



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES**

**EVALUACIÓN DEL BOLETÍN SEMANAL DEL *CIMMYT*  
*INFORMA* Y PROPUESTA DE LINEAMIENTOS PARA  
SU MEJORA CON BASE EN LOS RESULTADOS DE  
UNA ENCUESTA**

**T E S I S**

Que para obtener el título de  
**Licenciado en Ciencias de la Comunicación**  
**Especialidad Periodismo**

**P R E S E N T A**

**Laura Ivonne Ruiz Espinosa**

**Asesora: Dra. Francisca Robles**



**Ciudad Universitaria, México, D.F. Abril 2011**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

**A mis padres,**

Por los juegos no jugados,  
por los momentos no compartidos,  
por la admiración y el respeto que aprendí de aquellos  
que me tendieron la mano en el momento más crítico,  
por el ideal que todos perseguimos y sólo algunos encontramos;  
este es el sueño que se concreta al final del camino y es el principio de la realidad.

Como un testimonio de mi infinito cariño y eterno agradecimiento por mi existencia, los valores y convicciones que me han infundado y por su apoyo incondicional durante todo este proyecto.

... A la otra parte que formó y consolidó el soporte de este trabajo, aquellos ángeles que llamo **maestros, amigos y colegas.**

A todos y cada uno sencillamente ¡Gracias!

# AGRADECIMIENTOS

**A mi madre:** Ma. Guadalupe Espinosa, ángel en mi camino y a quien debo mi existencia, por su apoyo y amor incondicional.

**A mi padre:** Carlos López Mendes, por ser un regalo de la vida y estar a mi lado cuando **que lo he necesitado.**

**A mi familia:** Luis, Carmen, Alfonso, Hermelinda, Horacio, Maribel, Oscar, Emiliano y Mariana, porque con sus palabras, acciones, canciones, y risas han sido un impulso que me permite seguir adelante.

**A mis amigos y compañeros:** Juan Bello, Gabriela Cruz Valdez, Emilia Larios, Juan José Salazar Embarcadero, Javier Vázquez, Hermenejildo Castro, Iris Martínez; Brenda Fonseca por la semilla de amistad que germinó y la complicidad de todo lo vivido en nuestra Facultad...

**A mi asesora:** la Dra. Francisca Robles - pilar de esta tesis - por su entrañable apoyo, su orientación y valiosa colaboración.

**A mis profesores de la carrera:** por ser instrumento de transmisión del conocimiento, por sus exigencias y la influencia de sus ideologías en mi persona en la búsqueda de mis convicciones e ideales así como en la fortalecimiento de mis proyectos.

**A mi alma mater - la UNAM:** centro de conocimiento científico y humanístico donde se han gestado grandes transformaciones ideológicas, políticas y sociales... por existir.

**A mis colegas:** Mike Listman, Concepción Castro (Conny), Laura Yates, Miguel Mellado, Eliot Sánchez e Isabel Peña, por ser elementos cruciales en la realización de esta tesis a través de sus aportaciones y esfuerzos conjuntos.

**A mis colegas y amigos:** Carmen de Vicente, Humberto Gómez, quienes me mostraron que un supervisor no es sólo aquel que delega sino confía, apoya y motiva a superarse ... por ser un ejemplo de sus ideales y ética.

**A mis amigos de siempre:** Diana Godínez, Javier Segura, Liliana Santamaría, Andrea Alcalá Huerta, Alejandra Bustamante, Angélica de la Vega y Paula de León ... por que el tiempo no importa y los verdaderos amigos nos muestra que están ahí en los buenos y malos momentos.

... A todos y cada uno quienes de alguna forma contribuyeron con este proyecto,

**mi más sincero y profundo agradecimiento.**



# Tabla de Contenido

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>CAPÍTULO 1 La comunicación en la organización</b> .....	6
1.1 El proceso de la comunicación.....	6
1.2 Comunicación Institucional y Comunicación organizacional.....	9
1.3 Redes de comunicación interna.....	14
1.4 Públicos externos e internos .....	18
1.5 El boletín.....	20
1.6 Plan Estratégico de Comunicación Integral.....	25
<b>CAPÍTULO 2 La Institución ¿Qué es el CIMMYT?</b> .....	32
2.1 El CIMMYT .....	32
2.2 Antecedentes históricos .....	33
2.3 Misión, Visión y Objetivos .....	36
2.4 Organización y Estructura.....	39
2.5 Estrategias de Comunicación Interna.....	49
2.6 El Departamento de Comunicaciones .....	53
<b>CAPÍTULO 3 El boletín interno “El CIMMYT Informa”</b> .....	56
3.1 Orígenes del CIMMYT Informa .....	56
3.2 Objetivo, estructura y contenido actual del boletín .....	84
3.3 Identificación del público target y matriz FODA.....	95
3.4 Modelo de cuestionario a aplicar.....	97
<b>CAPÍTULO 4 Resultados de la encuesta y evaluación del boletín <i>El CIMMYT Informa</i></b> ...	100
4.1 Resultados de la encuesta.....	100
<b>CONCLUSIONES GENERALES</b> .....	120
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	128
<b>ANEXO 1</b> Propuesta del Organigrama General del CIMMYT .....	132
<b>ANEXO 2</b> Resultados de la encuesta original de Survey Monkey.....	134

# INTRODUCCIÓN

Todas las instituciones o empresas, sin importar su campo de especialización o su giro, desarrollan políticas y estrategias para comunicarse con su público interno y externo, el propósito es crear redes de comunicación que les permitan cumplir con sus objetivos. La comunicación es esencial en una organización, sirve no sólo para transmitir mensajes o mandatos de la administración a los empleados, sino también como elemento integrador de los empleados hacia con ella.

Cuando una Institución define adecuadamente las políticas y estrategias de comunicación que empleará para impactar tanto a su público interno como externo crea redes de comunicación que le permiten tener grandes alcances. Para poder elaborar un plan de comunicación adecuado debe, en primer término, identificarse al público objetivo, posteriormente establecer los objetivos que pretende alcanzar y en tercer lugar determinar los medios que utilizará para comunicar los objetivos y/o dar difusión a sus resultados. En el establecimiento de los objetivos cabe considerarse las siguientes preguntas ¿Por qué? ¿Qué? ¿Quién? ¿Cómo? ¿Cuándo?

Un elemento relevante en el logro de los objetivos de la empresa son los empleados, definido como el público interno. Si ellos tienen claridad en la misión, visión, valores institucionales y los planes de trabajo, estos actúan en consecuencia en la dirección indicada, mostrando así una actitud de integración y sintiéndose parte de la empresa porque son motivados y tomados en consideración.

No obstante, cuando una Institución no pone la adecuada atención a las estrategias de comunicación, lo más seguro es que los empleados conozcan muy poco o casi nada de la misión y objetivos de esta y predomine solo un tipo de comunicación, la descendente, exclusiva del acto de informar. Este hecho implica un riesgo para la Institución misma, porque provoca que los objetivos y proyectos no



## Introducción

---

sean logrados debido a una deficiente política y mecanismos de comunicación poco claros.

Entre los medios de comunicación interna el boletín es uno de los canales más comúnmente empleados en el proceso de disseminación de la información de interés general dirigida a micro y macro grupos.

El presente trabajo de tesis pretende abordar el análisis del boletín interno del CIMMYT, organismo internacional sin fines de lucro dedicado a la investigación agrícola principalmente de los cultivos de maíz y trigo. El tema surgió como parte de la inquietud originada durante mi formación profesional y mi estancia laboral en esta institución. El planteamiento consiste en hacer una evaluación del boletín, como medio de comunicación interna, mediante una encuesta aplicada a todo el personal (público interno) y lectores externos para determinar si cumple con su objetivo. El cuestionario diseñado está dividido en dos secciones: 1) la primera parte enfocada a evaluar los aspectos generales del boletín y la segunda aspectos más específicos como: objetivo, contenido, formato, diseño y medios de distribución. En conjunto, con base en la respuesta de los lectores, el objetivo es determinar, si se cumple la premisa de que el boletín, como parte de una estrategia de comunicación del CIMMYT (medio interno), a través de una adecuada planeación y estructura (contenido, diseño, formato y medios de distribución) logra difundir su misión, visión, valores y metas institucionales además de informar oportunamente a los empleados de los eventos y actividades que se realizan en torno a ella, y de los mensajes clave por parte de los directivos.

El capítulo 1 consiste básicamente en un marco teórico del proceso general de comunicación, puntualizando la importancia de la comunicación interna (institucional /organizacional), para lo cual hace referencia a las redes (modelos) de comunicación y los tipos de público objetivo. .

En este contexto, aborda la definición de lo que es un boletín, los elementos que lo estructuran y cuáles son sus objetivos. Finalmente, concluye con una



## Introducción

---

---

definición y propuesta de un modelo de comunicación integral refiriendo a las etapas que debe seguir para poder estructurarlo.

Toda esta información servirá como preámbulo para el subsecuente análisis y evaluación del boletín interno del CIMMYT, tema central de esta tesis.

En el capítulo 2 se presenta un resumen de lo que es el CIMMYT, como Institución, sus orígenes, antecedentes e historia así como la definición de su misión, visión, valores institucionales y estructura organizacional actual y de sus políticas y estrategias de comunicación. También se menciona cómo está conformado el Departamento de Comunicaciones, siendo este el punto neurálgico donde se produce el boletín llamado "*CIMMYT Informa*". Esta información permitirá comprender mejor el marco en el que es publicado.

El capítulo 3 aborda la historia del boletín, sus antecedentes y desarrollo desde la publicación de su primer ejemplar en 1966. Es en este capítulo se analiza su objetivo y los diversos cambios que ha sufrido, en cuanto a su estructura, formato, contenido y diseño, a través de su historia.

Finalmente, en el capítulo 4 se incluye, en primer lugar, el formato del cuestionario aplicado a los empleados. Cabe señalar que el diseño del cuestionario está dividido en dos secciones, basado en un análisis "FODA" - Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas - metodología empleada para examinar la situación competitiva y los aspectos de algún caso en particular, en este caso específico evaluar si el boletín cumple o no con su objetivo. Posteriormente, se presentan los resultados obtenidos de la encuesta.

La primera parte del cuestionario consistió en la evaluación de la información general del boletín y la segunda está dirigida a la evaluación de formato, diseño y contenido. Los resultados presentados en esta sección se basaron en las encuestas



## Introducción

---

---

aplicadas en forma impresa y a través de medio electrónico mediante el cuestionario en línea usando la herramienta de Survey Monkey <http://www.surveymonkey.com>

Las conclusiones incluyen una serie de recomendaciones basadas en los resultados de la encuesta, cuyo objetivo es sugerir mejoras en la planificación, estructura, diseño y distribución del boletín. Asimismo, se hacen otras recomendaciones generales que repercuten directamente en el logro del objetivo del boletín. También se incluyen dos anexos: uno correspondiente al organigrama general propuesto para la institución. Y el segundo corresponde a los resultados obtenidos de la encuesta original a través de Survey Monkey.

El presente trabajo pretende ser un soporte del conocimiento que adquirí durante la carrera aplicado a un caso práctico, sin ser la intención de llegar a una conclusión única que puede resultar profusa y al mismo tiempo estéril; sino mas bien, a través de esta investigación y la encuesta realizada ofrecer resultados que aporten mejorar el boletín del CIMMYT y contribuyan al logro de sus objetivos.

# CAPÍTULO 1

## La comunicación en la organización

### 1.1 El proceso de la comunicación

La comunicación en el ser humano ha sido intrínseca a éste desde su aparición. En un principio el hombre se comunicaba mediante gestos, sonidos o señales; a través del tiempo desarrolló otras formas de comunicación tales como la oral la cual dio origen a diversas lenguas. La comunicación en la evolución del hombre ha sido de gran importancia, porque es a través de ella que el hombre transmite sus inquietudes, emociones, ideas, pensamientos interactuando así con otros individuos en el proceso de sociabilización en diversos medios.

Según Alberto Martínez de Velasco y Abraham Nosnik la comunicación puede definirse como “un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje y espera que esta última dé una respuesta, sea una opinión, actitud o conducta. En otras palabras, la comunicación es una manera de establecer contacto con los demás por medio de ideas, hechos, pensamientos y conductas, buscando una reacción al comunicado que se ha enviado para así cerrar el círculo del proceso.”<sup>1</sup>

Este proceso puede considerarse como natural en la vida del hombre, por la necesidad innata de comunicarse. La intención en muchos casos no es sólo el transmitir el pensamiento, idea o emoción; sino cambiar, reforzar o influir en el comportamiento de aquel quién recibe la información.

---

<sup>1</sup> Alberto Martínez de Velasco y Abraham Nosnik. Comunicación organizacional práctica. Manual gerencial. Pág. 12.



Para que el proceso de comunicación se lleve a cabo, intervienen ciertos elementos que son clave: emisor, receptor, mensaje, código, canal, retroalimentación y el ruido.

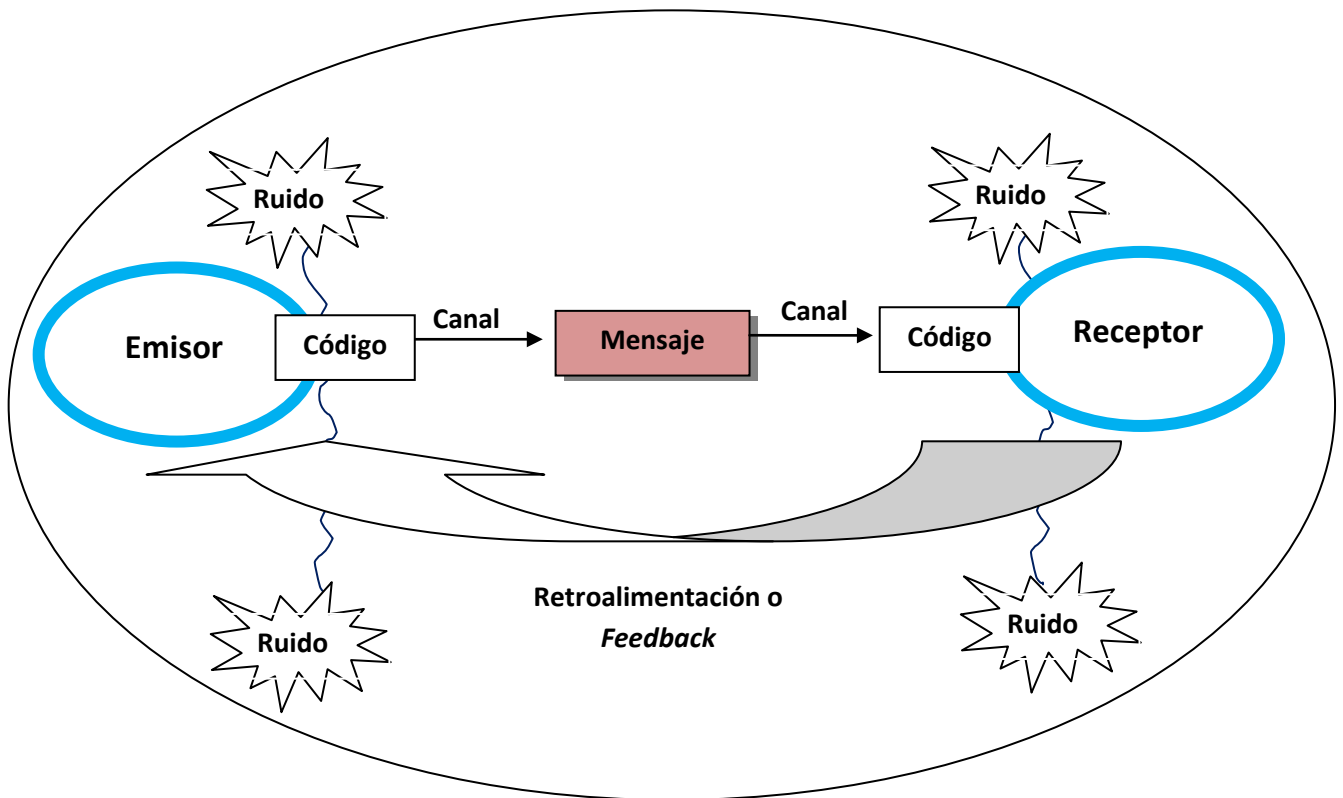


Fig 1. Modelo del Proceso de Comunicación

Por emisor se entiende aquel ente, ya sea un individuo o institución, que envía un mensaje, en otras palabras es quien origina el proceso de comunicación. El mensaje como tal, es la información que es transmitida en este caso al receptor, y por receptor podemos definir al objeto a quien se dirige el mensaje.

Cuando el mensaje es transmitido deben primero identificarse los canales para hacerlo, es decir el medio a través del cual se comunicará el mensaje.



El código se refiere a la forma en el que el mensaje es comunicado y en él influye la habilidad del emisor para transmitirlo (escrito, hablado), actitud, conocimientos, bagaje cultural y social. Debe tenerse en cuenta que no se puede comunicar lo que no se sabe y muchas veces aunque el emisor lo sepa es probable que el receptor no lo comprenda porque no tiene la misma codificación del emisor.

En todo este círculo también interviene el ruido, que se refiere a todos aquellos elementos que distorsionan la comunicación. Ejemplo de ello son: contradicciones, circuitos largos de comunicación, entorno inadecuado entre otros.

Finalmente, el *feedback* o retroalimentación se refiere a la respuesta del receptor al mensaje enviado por el emisor. Un buen comunicador siempre estará esperando de alguna forma obtener la retroalimentación que le permitirá medir si el mensaje emitido fue el correcto.

Si en este proceso no existe la retroalimentación entonces nos estamos refiriendo exclusivamente a un proceso de información. De acuerdo con Dimitri Weiss, la información consiste simplemente en que un emisor emite conocimientos estructurados a un receptor, por lo tanto la dirección de datos se produce en un sólo sentido y el receptor es considerado como un sujeto pasivo frente a la información.<sup>2</sup>

Recientemente la comunicación ha sido reconocida como un elemento clave para el desarrollo e integración de los objetivos y alcances de una organización.

Diversas investigaciones recientes han comprobado que la comunicación en las organizaciones es un elemento primordial en la adhesión de su público interno, es decir sus empleados, (y externo) para que ellos tengan una mejor comprensión de los objetivos de la institución así como el logro de sus metas.

---

<sup>2</sup> Marisol Celaya Mercado. Las relaciones públicas, una estrategia de comunicación organizacional para la imagen corporativa (Tesis FCPyS), 2004.





### 1.2 Comunicación Institucional y Comunicación organizacional

El auge de la comunicación en las empresas es reciente, en las últimas décadas se han desarrollado diversas investigaciones que reflejan que la comunicación es un elemento clave en el éxito o fracaso de una organización.

La comunicación dentro de las organizaciones comprende distintas áreas de trabajo y tiene como objetivo a públicos muy variados; por lo cual en las últimas décadas se han definido campos de acción y estudios enfocados a analizar el comportamiento de los públicos.

Para comprender mejor la importancia de la comunicación en las organizaciones es importante definir, en primera instancia, el concepto de organización. Según Fernando Martín Martín “las organizaciones no son sólo a las empresas de carácter lucrativo, sino también a las asociaciones civiles o profesionales, hospitales, grupos religiosos, partidos políticos, cámaras de comercio, etc. es decir, todo aquel grupo que persigue un objetivo y que para lograrlo tiene que interactuar con otros grupos, personas u organizaciones.”<sup>3</sup>

Dentro del marco de la comunicación en las empresas hay dos tipos de comunicación: 1) la comunicación institucional y 2) la comunicación organizacional a las cuales nos referiremos para el propósito de la presente tesis.

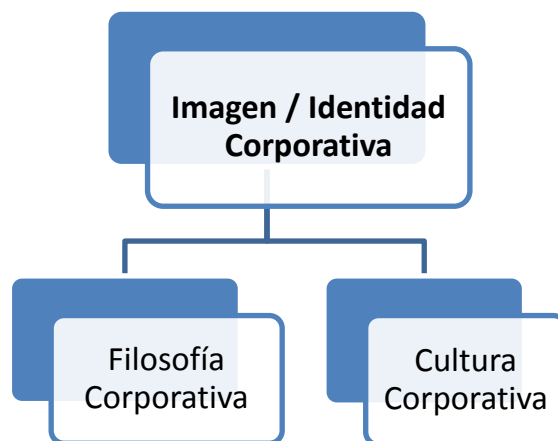
Entiéndase como comunicación institucional a aquella que se realiza de modo organizado por una institución y dirigida a las personas y grupos del entorno social donde realiza su actividad. Su objetivo es establecer relaciones de calidad entre la institución y los públicos a los que se dirige, dándose a conocer socialmente y proyectando una imagen pública adecuada a sus fines y actividades.

---

<sup>3</sup> Fernando Martín Martín. Comunicación Empresarial e Institucional. Pág. 47.



Ahora bien, dentro de la comunicación institucional la imagen corporativa juega un rol importante. Entiéndase por imagen corporativa como el reflejo que la empresa tiene ante todos sus públicos (interno y externo) y lo que la distingue de las demás. La imagen corporativa también puede denominarse como identidad corporativa. La imagen corporativa está conformada por dos aspectos: 1) la filosofía corporativa y 2) la cultura corporativa. La filosofía corporativa es aquello que la empresa pretende ser, aquí mismo es donde están definidas su misión, visión y los objetivos. La cultura corporativa se refiere a todo aquello que realmente es, en otras palabras las prácticas culturales y sociales que se ejercen en el día a día al interior de la misma.



**Fig 2. Elementos de la Imagen o Identidad Corporativa**

El desarrollo de mecanismos y políticas de comunicación al interior de la Institución concierne a la cultura corporativa.

Las principales características de la comunicación institucional son:

1. La comunicación institucional está relacionada con el marketing, la publicidad y las relaciones públicas, pero no va más allá de las funciones realizadas por ellas, porque busca transmitir la personalidad de la institución y los valores que la fundamentan.



2. Tiene un carácter dialógico porque busca relacionarse con los miembros de la sociedad en la que está presente, tanto individuos como instituciones, contribuyendo al bien común a través de sus fines específicos.
3. No puede separarse la identidad de una institución, sus valores, del modo de comunicar. Su identidad debe estar en armonía con el contenido, con el modo y con la finalidad de su comunicación.
4. Las instituciones son responsables de sus acciones ante la sociedad y su comunicación debe considerar esta responsabilidad.
5. La comunicación institucional pretende que la imagen que se desea dar, la imagen de la institución y la que se percibe sean la misma, evitando así que la imagen que se comunica no corresponda con la realidad o que la institución sea percibida de un modo equívoco.
6. La comunicación institucional no se identifica solamente con la información ofrecida por quienes coordinan las actividades comunicativas en la empresa, sino también por la que transmiten quienes forman la institución con su modo de actuar y proceder.
7. La comunicación institucional tiende a gestionar todos los contactos comunicativos de la institución y sus miembros con los diversos públicos externos o internos.

La comunicación institucional se ocupa de mantener la adecuada comunicación y las relaciones de una organización, institución o colectivo determinado con sus distintos públicos, para la viabilidad y logro de los objetivos de la institución.

El objetivo de la comunicación institucional es dar a conocer el proyecto de la empresa y provocar adhesiones al mismo. Comunicar el proyecto es un acto simbólico de la dirección general y no sólo un discurso. El proyecto enuncia la vocación de la empresa, llama a la participación interna real, a la movilización externa y se apoya en los valores clave en los que funda la ética de la empresa.



La comunicación Institucional se subdivide en:

- Comunicación externa y mercadotecnia
- Comunicación interna u organizacional

La comunicación organizacional se entiende como un “conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización o entre la organización y su medio o bien a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización a fin de que esta cumpla mejor y rápidamente sus objetivos.”<sup>4</sup>

Otros autores como Fernández Collado consideran que, dependiendo del flujo de mensajes que se emiten y a quien están dirigidos, la comunicación organizacional se divide en dos áreas: comunicación interna y comunicación externa:

**Comunicación interna:** Es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

**Comunicación externa:** Es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.), encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios.

En cualquiera de los dos esquemas referidos, lo que es cierto es que ambos tipos de comunicación están estrechamente relacionadas, una no tendría razón de

---

<sup>4</sup> Carlos Fernández Collado. *La Comunicación en las organizaciones*, pág. 12.



ser sin la otra, y el hecho de concebirlas de manera aislada puede resultar peligroso y poco efectivo, porque si bien es cierto que cada una tiene su propia función, el objetivo de mantenerlas conjuntas es crear una estrategia de comunicación global cuya finalidad sea ayudar a la organización a alcanzar sus metas. Sin embargo, las empresas suelen inclinarse a apoyar con presupuestos la comunicación externa, antes que la interna, sin considerar que la comunicación al interior de ésta es el primer eslabón en la cadena que permitirá una sólida construcción de redes de comunicación y en la adherencia de sus públicos con los valores culturales de la empresa.

Una buena gestión interna tiene por objetivo cubrir las necesidades de comunicación que presentan los individuos o grupos que conforman la organización y en este sentido la comunicación debe ser tan importante para los empleados como para la dirección. Si alguno de los dos muestra desinterés entonces la comunicación interna se mostrará deficiente.

Por lo tanto, las instituciones y empresas deben definir planes y estrategias de comunicación interna y encontrar los canales adecuados para comunicar a sus públicos (internos y/o externos) sobre los objetivos de ésta y los asuntos que se desarrollan en torno a ella y son de interés común.

Cabe señalar que los aspectos comunicativos de una Institución son parte de su conducta corporativa, que a su vez comunican la identidad corporativa; estos aspectos deben responder a las preguntas ¿qué comunicamos? ¿cómo comunicamos? ¿por qué medio? ¿cuál es la eficacia que tiene cada medio?

Como ya se mencionó anteriormente en la conformación de la identidad corporativa intervienen dos aspectos: 1) la filosofía corporativa (representa lo que la empresa quiere ser, “el reflejo”) y 2) la cultura corporativa (es todo aquello que representa lo que la organización realmente es).



### 1.3 Redes de comunicación interna

Como ya se ha señalado, la comunicación organizacional es un proceso que ocurre entre los miembros de la misma empresa y dentro de este marco existen algunos postulados básicos que deben considerarse para tener clara la importancia y el impacto comunicativo de la misma.

**La comunicación es integral:** quiere decir que abarca una variedad de modalidades: interna y externa; vertical, horizontal y diagonal; intrapersonal, intragrupal, intergrupala e institucional; directa (cara a cara) y mediatizada (a través de canales escritos, audiovisuales y electrónicos).

**La comunicación es un sistema:** significa que los medios que se utilizan para enviar información y las personas que se comunican entre sí están interrelacionados y son interdependientes.

**La comunicación y la cultura organizacional están íntimamente relacionadas:** El concepto de cultura en la jerga de las organizaciones se ha entendido como un conjunto de significados compartidos que proporcionan un marco común de referencia y por tanto, patrones similares de comportamiento.

En la organización los símbolos, conductas, políticas, procedimientos y normas, instalaciones y tecnología, entre otros, son ejemplos de medios de transmisión de la cultura organizacional.

**La comunicación es responsabilidad compartida:** Todos los miembros de una empresa juegan un papel primordial en la comunicación de la misma, tanto el emisor como el receptor, pero hay algunos que deben desempeñar un papel más importante en este sentido por la posición que ocupan o por la información que manejan.



La comunicación interna se basa en el estudio de los flujos de comunicación internos definidos de acuerdo a la direccionalidad de estos. Uno de los propósitos de la comunicación en la organización es coadyuvar a que la comunicación fluya de manera óptima y adecuada entre los Directivos y- Administrativos y el personal de la Institución a través de la emisión de mensajes que generalmente son difundidos por distintos medios como respuesta a los objetivos y políticas de la organización.

Para cumplir este propósito se han desarrollado lo que se llama redes de comunicación. Dentro de las redes de comunicación se pueden distinguir dos formas: formal e informal.

**A) Comunicación Formal:** Es aquella donde los mensajes siguen los caminos oficiales definidos por la propia estructura jerárquica y especificados en el organigrama de la organización. Su sentido se define por contener información relacionada con tareas y actividades del trabajo. Dentro de la comunicación formal interna, por regla general, los mensajes fluyen de manera (tipos) vertical y horizontal.

**1) Comunicación Vertical:** se subdivide a su vez en descendente o ascendente.

- **Comunicación descendente:** Se origina desde los niveles superiores hacia los inferiores, cuando estos envían mensajes a los subordinados y su fin es dictar al personal órdenes o noticias. Esta comunicación da prioridad a los intereses de la organización y descuida el nivel socio-integrativo. Si se aplica en una forma adecuada permite que el personal desarrolle mejor su trabajo cuando se le informa exactamente lo que se espera de él, sus obligaciones, responsabilidades así como políticas y procedimientos de la organización. Algunos problemas que puede presentar son saturación o sobrecarga.



### Comunicación descendente

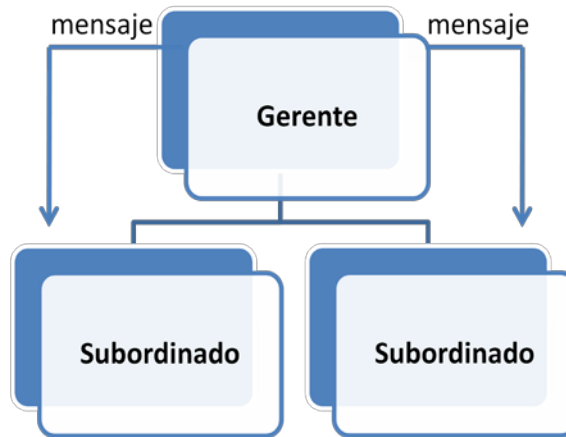


Fig. 3. Modelo del Proceso de Comunicación descendente

- **Comunicación ascendente:** Se produce desde los niveles inferiores hasta los superiores dentro de la empresa, es decir; del subordinado hacia los supervisores. Normalmente tiene lugar cuando un nivel superior desea obtener una **respuesta de los empleados** a una demanda específica de información como: datos, noticias, opiniones, aspiraciones, deseos y moral laboral o bien como una **iniciativa de los empleados** para proponer o informar a sus superiores sobre un tema o asunto específico. Ejemplo cuando hay un conflicto entre empleados y requieren hallar una solución. Es a través de este tipo de comunicación que se puede conocer y medir el clima social de la organización.





### Comunicación ascendente

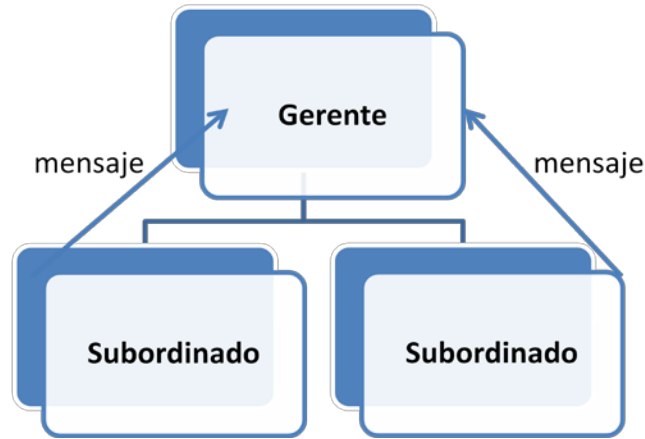


Fig. 4. Modelo del Proceso de Comunicación ascendente

2) **Comunicación horizontal:** Se desarrolla entre personas del mismo nivel jerárquico. Su fin es promover el intercambio de datos e impresiones entre los miembros de un mismo nivel jerárquico o de su grupo.

### Comunicación horizontal

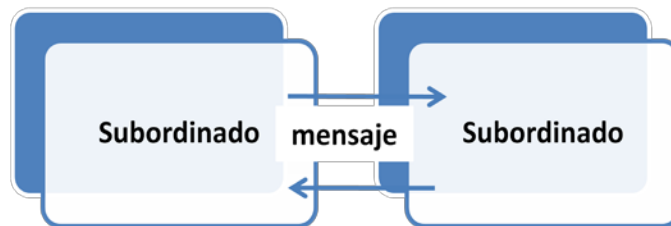


Fig. 5. Modelo del Proceso de Comunicación horizontal

**B) Comunicación Informal:** Comprende toda información no oficial que fluye entre los grupos que forman la organización, como noticias y/o comentarios sobre la institución. Sin embargo, a pesar de que muchas veces este tipo de comunicación da a conocer la verdad, rara vez lo hace de forma completa, por lo que estas inexactitudes tienden a producir malos entendidos. Es muy dinámica, espontánea y de difícil control ya que es el personal quien la



establece fuera de toda rigidez laboral. El rumor se incluye dentro de este tipo de comunicación.

Según Knapp el rumor es “una proposición para creer un tópico difundido sin verificación oficial.”<sup>5</sup> Maria Elena Mazo Salmerón, cita en su artículo “*El rumor, arma de doble filo*” publicado en la Revista IP Mark, No. 184 que este no tiene que ser sistemáticamente falso, pero sí es interesante, seductor, ambiguo e invita a ser creído.

Cabe señalar que dentro de los esquemas de comunicación de una Institución cuanto más desarrollados y definidos estén los instrumentos de comunicación formales, menos oportunidad habrá para que puedan ser sustituidos por los informales.

### 1.4 Públicos externos e internos

La definición de Público dentro del ámbito empresarial según Paul Capriotti se refiere a “un conjunto de personas que ocupan un status y desempeñan un rol determinado en relación con una organización.”<sup>6</sup>

Los públicos están determinados por ciertas características y perfiles, tales como:

- Tamaño
- Relación con la empresa
- Importancia para ésta
- Nivel de homogeneidad

---

<sup>5</sup> Antonio S. Lacasa y Blay. Gestión de la Comunicación Empresarial. Pág. 103

<sup>6</sup> Paul Capriotti. La imagen corporativa. Pág. 39.



Una empresa o institución debe tener presente que los públicos:

- Están conformados por cualquier individuo o grupo que se relacione de alguna forma con la empresa.
- Tienen influencia (positiva o negativa) en el logro de los objetivos institucionales y comunicacionales de esta.
- Son identificable, ya que de esto depende la consideración y el posible diálogo que se establezca.

Una organización al diferenciar a sus públicos en empleados, accionistas, proveedores, clientes, gobierno, instituciones financieras, etc. no está distinguiendo grupos de personas, sino está identificando diferentes posiciones con respecto a ella.

La generación de los públicos en cada empresa viene dada por las características particulares de la organización como el tipo de actividad que desarrolle, la estructura organizativa, su ubicación geográfica, tipo de mercado en que compita etc.

Los públicos juegan diversos papeles como: emisores, mensajes y receptores y sin duda alguna la definición y selección de estos obliga al conocimiento sobre ellos para cualquier acción eficaz y criterios que deban aplicarse para desarrollar políticas y estrategias de comunicación.

Los públicos se pueden dividir en externos, internos y mixtos:

**Publico externo:** Son aquellas personas que interactúan con la organización pero no pertenecen a ella, sin embargo; tienen un nivel de relación real o potencial con ella. Ejemplo de ello son los clientes, proveedores, prensa, comunidad, gobierno, medio educativo, etc.



**Público interno:** Se refiere a aquellos individuos que integran el organigrama de la empresa o institución; tales como accionistas, directivos, funcionarios y los empleados, etc.

**Público mixto:** Individuos o grupos que comparten ambas categorías (un empleado puede ser a la vez cliente).

El público interno es indudablemente, el más importante para la conducción de cualquier organización. Los integrantes de la institución son quienes hacen viables el logro de sus objetivos. La generación de programas específicos y materiales de información que permitan diseminar la misión, visión y sus objetivos son esenciales. Algunos ejemplos de estos materiales son:

- Folleto Institucional
- *House Organ*
- *News Letter*
- Memoria Anual
- Almanaque

### 1.5 El boletín

En el ámbito de la comunicación organizacional el interés primario lo constituyen los públicos internos, como se mencionó anteriormente, conformado por todos aquellos que prestan sus servicios en la empresa: empleados, directivos, supervisores, etc.

La interacción diaria entre estos grupos es una parte trascendental en la vida de la empresa, y la comunicación entre ellos es vital, como es vital que la Institución mantenga informados a todos sus empleados de lo que ocurre en torno a ella y de los temas que son de interés general. Así mismo, cabe recordar que la comunicación interna tiene como finalidad crear y reforzar la imagen corporativa de la empresa



entre su público interno y aleatoriamente externo, y crear una actitud positiva de la misma.

Para hacer posible lo anterior, la empresa deberá definir políticas de comunicación internas las cuales permitan identificar las formas de tratamiento de los mensajes, una vez que defina sus políticas desarrollará las estrategias de comunicación que implica el uso de los diferentes canales y medios de comunicación que tiene disponible (publicaciones, boletines, revistas, seminarios, conferencias, tableros de comunicación, encuestas, etc.) de modo que le permitan coadyuvar al cumplimiento de los objetivos y metas de la misma.

Dentro de las diferentes formas de expresión comunicativa-organizacional, existen ciertas clasificaciones que son:

- 1) Comunicación interpersonal
- 2) Comunicación colectiva en microgrupos
- 3) Comunicación colectiva en macrogrupos.

Una de las herramientas de comunicación empresarial más consolidadas y con mayor eficacia son las publicaciones denominadas *house organs* y se ubican dentro de comunicación colectiva en microgrupos y también en macrogrupos.

Los *house organs* consisten en ser una revista periódica sin afán de lucro cuya circulación es exclusivamente interna, para mantener informados a los empleados sobre las actividades que ésta desarrolla en su interés y asumen como propias cuatro funciones:

- 1) Función de integración (del personal).
- 2) Función de consolidación y sustento en el manejo de la imagen corporativa a nivel externo como interno.



- 3) El diagnóstico, evaluación y regulación del clima social y organizacional prevalente.
- 4) Apuntalamiento y renovación de los valores de la cultura organizacional.

Considerando que la publicación interna pretende impactar a un microgrupo dotado de intereses y expectativas a nivel individual y colectivo, es necesario primero definir cuáles son los propósitos de la publicación y plantearse qué elementos justifican su existencia. Es necesario diseñar una estrategia que permita llevar al logro de las metas de ésta, pero esto no es posible sin antes analizar el tipo de público al que hay que dirigirse.

Dentro de los objetivos de los *House Organs* destacan:

- Servir de lazo de unión entre los públicos y la Institución.
- Crear un sentimiento de pertenencia en los públicos internos.
- Ser el órgano oficial informativo de la empresa.
- Destacar aspectos de imagen.
- Disolver rumores al imponer oficialidad en la información.
- Dar a conocer a la Empresa en toda la amplitud.

Los diferentes tipos de *house organs* pueden ser la revista, boletín o periódico de la empresa.

Según la definición de Ricardo Homs, “el boletín es una publicación impresa en un pliego de cuatro páginas o en hojas tamaño carta y engrapadas (que es la edición más rústica). El objetivo de esta publicación interna es tener abierto un canal de comunicación que cumpla con su función informativa, y además garantice la posibilidad de poder decir algo que sea muy importante, exista el medio adecuado para canalizarlo. La publicación puede editarse quincenal, mensual o



bimestralmente. Su aparición en un periodo mayor de dos meses no tendría sentido, pues la información se hará demasiado vieja y caduca.”<sup>7</sup>

Aunque ciertamente Homs dice que la publicación debe ser impresa, hoy en día con el auge y desarrollo de las tecnologías de información también pueden diseñarse boletines electrónicos.

En el caso del boletín interno, que es el tema central de esta tesis, las modificaciones y criterios de categorización que deben considerarse son: 1) ubicación por nivel (en el organigrama, 2) ubicación formal (si la empresa está conformada por áreas de especialización) y 3) ubicación geográfica (si tiene centros de trabajo en varias partes del territorio o países).

Los contenidos más usuales de esta publicación son:

- a) **Editorial:** este debe ser un comentario bien planeado que analice algún tema de importancia para la institución o bien un mensaje de felicitación a personal por algún logro o llamada de atención. También puede centrarse en el aviso o informe de un nuevo proyecto.
- b) **Nota Informativa:** es la información oportuna de los acontecimientos y hechos que sucede en la institución ó en torno a ella y son de interés común, debe de responde al ¿Qué?, ¿Quién?, ¿Cuándo? ¿Cómo? ¿Dónde? ¿Por qué y para qué? y la nota no debe estar cargada de algún comentario, es decir no debe ser interpretativa. Debe ser objetiva más que subjetiva. Ejemplo de ello puede ser anuncios de la Administración a cambios internos, información de planes estratégicos de la institución, nota sobre premios obtenidos por algún empleado, etc.
- c) **Reportajes:** es una secuencia noticiosa de algún tema o tópico que se aborda desde diferentes perspectivas, pero marcado con un estilo personal, en este caso sí existe un toque de subjetividad. Un ejemplo puede ser un

---

<sup>7</sup> Ricardo Homs. La comunicación en la empresa, pág. 111.



reportaje sobre los cursos de capacitación que se han impartido recientemente en lo que aconteció, quienes participaron, cual es la aportación del curso en los participantes, se pueden incluir fotos.

- d) Entrevistas al personal:** selección de algún empleado que hubiese tenido una actuación sobresaliente en sus labores dentro de la empresa o en otras áreas como el deporte, cultura, arte, política, ciencia o hubiese vivido alguna experiencia fuera de lo habitual.
- e) Recomendaciones sobre seguridad industrial:** cómo usar equipo, evitar riesgos, que hacer en casos de emergencia y accidentes.
- f) Lista de empleados de recién ingreso y aquellos que salieron:** que incluya el nombre y el departamento que los contrató, o de donde salieron. En el caso de las llegadas se puede incluir un mensaje de bienvenida.
- g) Lista de empleados que cumplen años.**
- h) Reconocimientos al personal:** por antigüedad, productividad, puntualidad, asistencias a sus labores, etc.
- i) Promociones y cambios de personal.**
- j) Informes sobre visitas importantes.**
- k) Sección de aviso económico:** donde los empleados anuncian lo que quieren vender o comprar
- l) Notas de eventos sociales:** nacimientos, bodas, defunciones, etc.
- m) Reproducciones de textos:** agregar frases celebres o memorables de poesías, canciones, fragmentos de novelas, poesías, noticias publicadas en medios de comunicación.

El diseño de boletín varía significativamente, de acuerdo a su objetivo y los requerimientos propios de cada empresa, pero en contexto general éste debe incluir siempre el nombre del boletín, la fecha de publicación y el número. En cuanto al contenido debe tener un formato definido, a dos o tres columnas, y establecer secciones donde se establezca que se publicará en la primera plana, cual será el artículo secundario y cual al final. Es recomendable incluir fotos o ilustraciones en





color e insertar los pies de fotos en cada una de ellas, los pies de foto permitirán tener mayor información al lector del mensaje gráfico.

Un elemento que es esencial en la presentación del contenido es el tamaño de la fuente, que debe ser lo suficientemente grande para que sea de fácil lectura. En la distribución del contenido el formato debe tener aire, es decir contar con los espacios en blanco e interlineados apropiados para que no dé la apariencia de amontonamiento.

El diseño es una parte fundamental al igual que el contenido, ya que un diseño pobre es como una mujer bella en harapos.

Finalmente, la última parte de este proceso es definir los métodos de distribución del boletín, ya sea por medio impreso o electrónico. En el caso del medio impreso, una opción es entregar una copia impresa a cada empleado en su área de trabajo, otra es definir puntos de distribución donde los empleados puedan recoger una copia. Es importante fijar una copia en los murales informativos o en la cartelera para que el personal sepa que el número mas reciente del boletín ha sido publicado.

Debe de considerarse que la forma más eficiente de distribución en cada empresa es aquella que asegura que le llega a todos y a cada uno de los empleados, ya que de otra forma, el boletín no tendría sentido porque no sería leído y perdería toda razón de ser.

### **1.6 Plan Estratégico de Comunicación Integral**

La institución, con el objeto de informar claramente a sus públicos debe de contemplar objetivos de comunicación concretos los cuales estén basados en los objetivos institucionales. Para poder lograr esto es esencial que desarrolle una



política de comunicación (objetivos) y un plan o estrategia de comunicación (método-forma).

Una estrategia es *“en un proceso regulable, el conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento.”*<sup>8</sup>

Un plan o estrategia de comunicación debe ser diseñado y elaborado a la medida, ya que ese es “el patrón de decisiones en una empresa o institución que determina sus objetivos, fines o metas, proporcionando los planes y políticas principales para alcanzarlos, definiendo el campo de negocios que ésta persigue, la clase de organización humana y económica que es o pretende ser y la naturaleza de las contribuciones económicas y sociales que pretende ofrecer a sus empleados, accionistas, clientes, comunidades, asociaciones.”<sup>9</sup>

La estrategia de comunicación se compone de las siguientes fases:

- Investigación del ámbito actuación.
- Realización de investigación interna y externa.
- Determinación del posicionamiento.
- Creación de un comité de Comunicación.
- Aplicación, control, seguimiento y evaluación de acciones.

Para que la comunicación en una empresa sea eficiente debe de comprenderse el concepto de comunicación integral. Entiéndase por Comunicación Integral “a un conjunto homogéneo y coordinado de herramientas de comunicación empresarial que busca un efecto sinérgico de globalidad perceptiva de la organización hacia los públicos.”<sup>10</sup> El principio básico de este tipo de comunicación supone que **todo**

---

<sup>8</sup> Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua, Edición Electrónica. Versión 21.1.0

<sup>9</sup> Fernando Martín Martín. Comunicación Empresarial e Institucional. Pág. 78.

<sup>10</sup> Antonio S. Lacasa y Blay. Gestión de la Comunicación Empresarial. Pág. 188



**comunica.** Los mensajes producidos en este contexto deben generarse teniendo en cuenta que son mensajes corporativos coordinados estratégicamente y deben presentar una imagen única y producir comunicaciones consistentes y congruentes con los valores y cultura de la empresa.

En la comunicación Integral se utilizan los siguientes instrumentos:

- **Investigación:** Fundamenta los planes y establece un punto de partida
- **Publicidad:** (comercial e institucional)
- **Relaciones Públicas**
- **Promoción:** Acciones a corto plazo, con conocimiento muy exacto del mercado para dar una oferta adecuada.
- **Publicidad Directa:** Implica conocimiento previo del público objetivo para poder alcanzarlo con los mensajes a lanzar
- **Medios Interactivos:** utilización de la bidireccionalidad de Internet para cerrar en un medio el proceso de comunicación y permitir recoger respuestas.

Adicional a estos a continuación se mencionan los pasos a seguir para diseñar una Comunicación Integral:

1. **Auditar a la Empresa** (imagen y producto) – Este es el punto de partida y tiene como propósito hallar el diferencial entre la imagen y la comunicación emitida por la empresa y la que es percibida por los públicos. Nos permite conocer los aspectos positivos y negativos que deben reforzarse o cambiar en la empresa.
2. **Analizar del entorno** (mercado, tendencia, competencia).
3. **Analizar de públicos receptores** de nuestra comunicación (perfil, medios).
4. **Definir los objetivos de comunicación** - que se pretende transmitir y los resultados que se quieren obtener.



**5. Desarrollar las estrategias apropiadas** para garantizar el logro de los objetivos.

El resultado de la auditoría de comunicación será corroborar si la estrategia de comunicación de la empresa está en el rumbo correcto o bien si los objetivos establecidos no se están logrando, el propósito será establecer una nueva política de comunicación integral.

“Un plan estratégico de Comunicación Integral es un procedimiento eficaz sistemático, que permite llevar a cabo acciones de Comunicación de una empresa... para alcanzar los objetivos marcados tomando decisiones basadas en un conocimiento previo.”<sup>11</sup>

En este plan es muy importante el estudio de los públicos, un método sencillo es el “**Proyectivo**”, en el cual a través de una narración cotidiana se define el perfil del público objetivo.

Resumiendo lo anterior, Antonio S. Lacasa y Blay sugiere los pasos anteriormente referidos en el desarrollo de un plan estratégico de comunicación:

- El Análisis
- El Diagnóstico
- Los Objetivos
- Las Estrategias
- Las Acciones

---

<sup>11</sup> *Ibidem*. Pág. 201.



## Proceso de Planificación Estratégica de Comunicación Integral

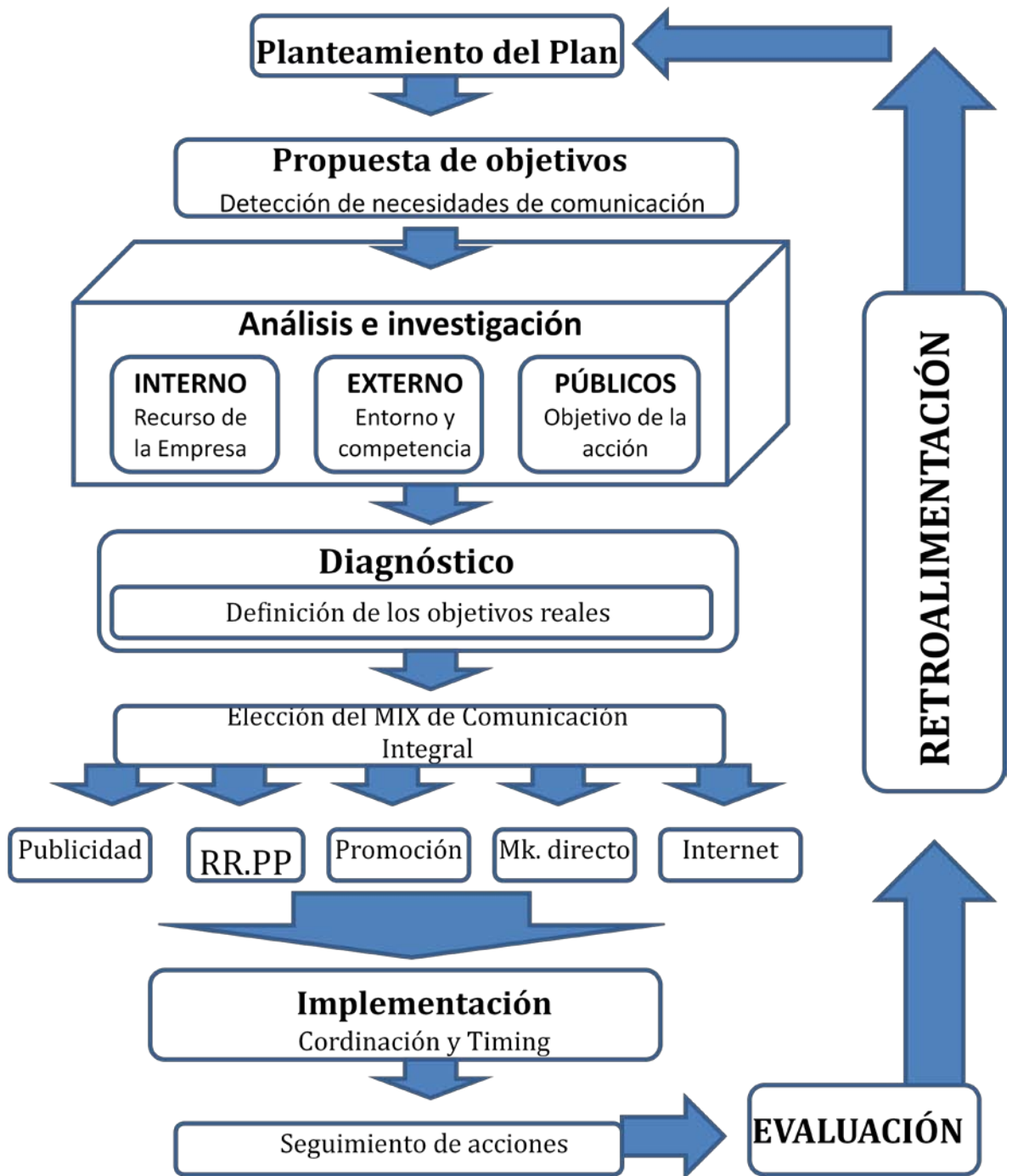


Fig. 6. Diagrama del Proceso de Planificación Estratégica de Comunicación Integral



### Conclusiones

En conclusión, en las organizaciones como en los individuos, la comunicación es un elemento esencial que permite comunicar, a través de la expresión en forma oral, escrita o gráfica, sus ideas, emociones, pensamientos y posturas, siempre con una intencionalidad y diferentes propósitos, pero el principal siempre será que el emisor tenga un impacto sobre el receptor.

En este capítulo se abordó un planteamiento de todos aquellos elementos, conceptos y sistemas y flujos de comunicación que se consideran importantes, dentro del ámbito de la comunicación organizacional e institucional, para lograr una adecuada y eficiente comunicación interna en la organización.

Dentro de la amplia gama existente de los mecanismos de comunicación interna, destacan los *house organs* y el boletín interno considerado como uno de ellos es una de las herramientas importantes con un alcance de comunicación colectiva de microgrupos que a través de una adecuada estrategia de comunicación le permitirá lograr los objetivos de una Institución, con una función integradora del personal y de la imagen corporativa de la institución y reguladora del clima social de esta, teniendo así un impacto en su audiencia interna. Sin embargo, esto sólo será posible siempre y cuando esto se gestione dentro de un clima de adecuadas estrategias de comunicación y por ende con una estructura y contenido definidos así como canales de distribución óptimos.

## **CAPÍTULO 2**

### **La Institución ¿Qué es el CIMMYT?**

#### **2.1 EI CIMMYT**

El CIMMYT por sus siglas en español Centro Internacional de Mejoramiento de Maíz y Trigo es un organismo internacional sin fines de lucro enfocado en la investigación científica principalmente en los cultivos de maíz y trigo y a la capacitación. Trabaja con colaboradores en más de 100 países, a través de sus oficinas ubicadas en Asia, África y Latinoamérica; en países como Turquía, Nepal, China, Nueva Delhi, Bangladesh, Kazajstán, Georgia, Etiopía, Kenia y Zimbabue.

Su principal objetivo es aplicar la ciencia para incrementar la seguridad alimentaria, mejorar la productividad y rentabilidad de los sistemas de producción de maíz y trigo y proteger los recursos naturales en los países en vía en desarrollo.

El CIMMYT forma parte del Grupo Consultivo para la Investigación Agrícola Internacional (CGIAR por sus siglas en inglés) ([www.cgiar.org](http://www.cgiar.org)) y recibe fondos anuales del mismo. También es financiado por gobiernos nacionales, fundaciones, bancos en desarrollo y otras instituciones públicas y privadas.

El Centro conserva, utiliza y distribuye una colección única en el mundo, que contiene alrededor de 175,000 muestras de semilla de maíz y trigo, incluyendo “razas criollas” generadas por agricultores durante miles de años, variedades mejoradas y parientes silvestres y especies afines de ambos cultivos.

Su sede se encuentra ubicada en Texcoco, Estado de México, y cuenta con más de 400 empleados nacionales y 100 internacionales.



Fig. 7. Mapa de ubicación de oficinas del CIMMYT

## 2.2 Antecedentes históricos

Los orígenes del CIMMYT se sitúan a principios de la década de 1940 cuando el gobierno mexicano, tras un déficit alimentario que atravesaba el país en aquel momento, solicitó apoyo a la Fundación Rockefeller para que mediante la fitotecnia se elevaran los rendimientos lo más rápido posible. Así fue como el Gobierno Mexicano con el apoyo de la Fundación creó la Oficina de Estudios Especiales (OEE) para realizar investigaciones de varios cultivos entre ellos el maíz y el trigo.

“La OEE estableció parcelas de experimentación, creó métodos de extensión y empleó jóvenes recién egresados de la universidad y les ayudó a obtener becas de postgrado. En consecuencia, se lograron resultados muy positivos, sobre todo en la producción de maíz y trigo y en la formación de recursos humanos altamente capacitados.”<sup>12</sup>

Uno de los investigadores más sobresalientes de la Fundación en la OEE, el Dr. Norman E. Borlaug, desarrolló junto con su equipo de colaboradores mexicanos,

<sup>12</sup> Pedro Aquino-Mercado *et al.* México y el CIMMYT, pág. 7.





## La Institución ¿Qué es el CIMMYT?

---

investigaciones y ensayos de las variedades semienanas de trigo con el objetivo que generar nuevas variedades que superaran a las criollas. Tras 20 años de dedicación se obtuvieron nuevas variedades que poseían un gran potencial de rendimiento y con resistencia a la roya del tallo.

Después de estas dos décadas la OEE se cerró. Casi al mismo tiempo el gobierno mexicano estableció el Instituto Nacional de Investigaciones Agrícolas (INIA), actualmente INIFAP, cuya principal responsabilidad fue la investigación enfocada a la agricultura mexicana. Muchos de los científicos internacionales y personal nacional que originalmente colaboraron con la OEE lo continuaron haciendo con el INIA. Durante el mandato del presidente Adolfo López Mateos, se propuso la fundación de una institución de investigación agrícola en colaboración con la Fundación Rockefeller y fue así como en 1966 se creó el Centro Internacional de Mejoramiento de Maíz y Trigo (CIMMYT) un organismo internacional sin fines de lucro y con sede en México.

El mismo año de su fundación, la India enfrentaba una emergencia por el abasto de alimentos, ya que había tenido una pésima cosecha de trigo, cereal que forma parte de su canasta básica. Como medida de emergencia, la India importó de México 18,000 toneladas de trigo. Los resultados obtenidos fueron altamente satisfactorios, 16.5 millones de toneladas de trigo cosechadas en aquel país como producto de las nuevas variedades de trigo semienanas. Paquistán también importó trigos mexicanos.

El impacto social y económico que tuvo este hecho en aquellos países fue la causa por la cual se produjera la Revolución Verde. Ante estos sucesos, en 1970 el Dr. Norman Borlaug, el científico que generó todos estos logros gracias a las mejoras en las variedades de trigo que evitaron la hambruna en el sur de Asia y otras partes del mundo, fue condecorado con el Premio Nobel de la Paz. El siguiente año un grupo de organismos de desarrollo, patrocinadores internacionales y fundaciones privadas formaron el Grupo Consultivo para la Investigación Agrícola Internacional



(CGIAR por sus siglas en inglés) con el propósito de establecer una red de centros internacionales de investigación. El CIMMYT fue uno de los primeros centros que patrocinó el CGIAR, un logro atribuido al esfuerzo del Dr. Borlaug.



Fig 8. Dr. Norman E. Borlaug <sup>13</sup>

Otro de los logros en las investigaciones desarrolladas por este Centro correspondió a la Dra. Evangelina Villegas (bioquímica) quién en colaboración con el indio Surinder K. Vasal (genetista), crearon un tipo de maíz con el doble de calidad proteínica y con 10 % más de grano. Ambos científicos desarrollaron por más de 30 años investigaciones con maíces llamados Opaco 2. Los maíces desarrollados a partir del tipo Opaco 2, poseían la misma cantidad total de proteínas, pero contenían el doble de los aminoácidos esenciales para la alimentación llamados lisina y triptófano, los cuales son indispensables para que el ser humano y animales completen su metabolismo y crecimiento. Sin embargo, estos maíces al ser de textura harinosa, su peso de grano y rendimiento en campo fue siempre muy bajo. Además eran fácilmente atacados por las plagas, por lo suave del grano.

---

<sup>13</sup> (foto tomada de la página web del CIMMYT) <http://www.cimmyt.org/en/about-us/cimmyt-a-dr-borlaug> [on line] (Dec. 2010)



Frente a estas desventajas de los maíces Opaco 2, en 1975 todos los países abandonaron las investigaciones y sólo el Dr. Vasal, con la colaboración de la Dra. Villegas, mantuvieron con su visión, con tenacidad y confianza, el desarrollo de un nuevo tipo de maíces, con la calidad proteínica, eliminando las desventajas iniciales del maíz opaco 2.

Estas nuevas variedades e híbridos son un instrumento en la lucha contra la hambruna en el mundo.

En el año 2000 ambos científicos fueron galardonados compartiendo el Premio Mundial de la Alimentación en reconocimiento por el desarrollo del maíz QPM (Quality Protein Maize) por sus siglas en inglés. Estas variedades e híbridos de maíz se siembran hoy en 25 países en desarrollo.

Desde su creación y hasta la fecha, el principal mandato del CIMMYT es salvaguardar la seguridad alimentaria para ayudar a países en vías de desarrollo a través de la investigación agrícola generando y mejorando variedades de maíz y trigo con características genéticas resistentes a enfermedades, plagas o condiciones climatológicas y con un alto rendimiento así como la capacitación a jóvenes científicos.

### 2.3 Misión, Visión y Objetivos

Según Paul Capriotti, cuando nace una institución o empresa, uno de los elementos importantes que debe de considerarse en su conformación es la imagen corporativa. Al desarrollar la estrategia de la imagen corporativa uno de los elementos básicos es la identidad corporativa, que se define como “un conjunto de atributos y valores que toda empresa debe tener.”<sup>14</sup> En otras palabras, es la

---

<sup>14</sup> María Muñoz (colaboración especial), Diagnóstico de la Imagen Corporativa, Dirección URL: <http://www.infosol.com.mx/espacio/cont/trinchera/diagnostico.html>. [consulta: Agosto 28, 2010]



personalidad de la organización y “esta personalidad es la conjunción de su historia, de su ética y de su filosofía de trabajo.”<sup>15</sup> La imagen que la institución o empresa refleja lo hará a través de la personalidad y esto le permitirá diferenciarse de los demás, basados en la visión y misión de la misma.

Jack Fleitman define la misión como lo que pretende hacer la empresa u organización y para quién lo va hacer. “Es el motivo de su existencia, da sentido y orientación a las actividades de la empresa; es lo que se pretende realizar para lograr la satisfacción de los clientes potenciales, del personal, de la competencia y de la comunidad en general.”<sup>16</sup> Paul Capriotti en su libro *La imagen política* puntualiza que la misión de la organización establece qué es y qué hace y la definición de la misión vendrá establecida por los beneficios o soluciones que se brindan a los diferentes públicos con los que la organización se relaciona.

Por otro lado, este mismo autor define que la visión corporativa es a dónde quiere llegar la organización. “Es la perspectiva de futuro de la compañía, el objetivo final de la entidad, que moviliza los esfuerzos e ilusiones de los miembros para intentar llegar a ella.”<sup>17</sup>

La misión del CIMMYT consiste en “incrementar de manera sustentable la productividad de los sistemas de cultivo de maíz y trigo para garantizar la seguridad alimentaria global y reducir la pobreza.”<sup>18</sup>

“Se apoya en investigaciones científicas sólidas y asociaciones colaborativas, para generar, compartir y aplicar conocimientos y tecnologías que aumenten la

---

<sup>15</sup> Paul Capriotti. *La Imagen Corporativa*, pág. 140.

<sup>16</sup> Jack de Fleitman. *Negocios exitosos*, Mc Graw Hill, 2000, pág. 37.

<sup>17</sup> Paul Capriotti. “*La imagen Corporativa*, pág. 143.

<sup>18</sup> CIMMYT; ¿Quiénes somos? [en línea], México, Dirección URL: <http://www.cimmyt.org/es/quienes-somos>. [consulta: Agosto 25, 2010]



## La Institución ¿Qué es el CIMMYT?

---

seguridad alimentaria, mejoren la productividad agrícola, y conserven los recursos naturales”<sup>19</sup> –incluidos los recursos genéticos.

La visión del CIMMYT no está muy bien definida en su página web (<http://www.cimmyt.org/es/quienes-somos>), pero a grandes rasgos se puede decir que este centro conjuntamente con organizaciones de investigación pública, compañías privadas, instituciones de investigación avanzada, Organismos no Gubernamentales y asociaciones de agricultores en diversos países alrededor del mundo enfocan sus recursos para ayudar a aliviar la hambruna y la pobreza.

El CIMMYT trabaja y reúne a la investigación pública y las organizaciones de extensión, las empresas privadas, institutos de investigación avanzada, las ONG y las asociaciones de agricultores en los países en todo el mundo, trabajando de forma pragmática y apolítica para combatir el hambre y la pobreza.

Dentro de sus objetivos estratégicos se propone aplicar mejor ciencia para desarrollar y compartir libremente:

- Variedades de maíz y trigo tolerantes a estrés y de alto rendimiento.
- Grandes y únicas colecciones de recursos genéticos del maíz y el trigo
- Prácticas agronómicas que conserven los recursos y mejoren la productividad
- Capacitación e información relacionadas con los puntos anteriores

A través del logro de estos objetivos el CIMMYT pretende fomentar la seguridad alimentaria global para ayudar a que los agricultores de países en vías de desarrollo afronten la demanda de alimentos ocasionada por el rápido crecimiento de la población, así como las recientes condiciones generadas por el cambio climático, la degradación de los recursos y la escasez.

---

<sup>19</sup>CIMMYT, About us, [en línea], México, Dirección URL: <http://www.cimmyt.org/spanish/wps/about/index.htm>. [consulta: Octubre 24, 2009]



Las actividades del Centro son patrocinadas una parte por el Consorcio del (CGIAR) y otra por organismos internacionales y regionales de desarrollo, gobiernos nacionales, fundaciones privadas y el sector privado. Entre los principales patrocinadores recientes se encuentran el Banco Mundial, los Estados Unidos de Norteamérica, Suiza, la Comisión Europea, la Fundación Rockefeller y Japón. El gobierno de México, igual que los gobiernos de otros países donde el CIMMYT tiene oficinas, aporta recursos importantes.

El CIMMYT también desarrolla proyectos especiales y entre los donantes, por mencionar algunos se encuentran la Fundación Gates y otras.

### **2.4 Organización y Estructura**

A lo largo de su historia el CIMMYT ha modificado su estructura y organización internas de acuerdo a las necesidades y la evolución de este. Sin embargo, cabe destacar que la razón de ser que hace que este Centro exista es la investigación agrícola enfocada al mejoramiento de los cultivos de maíz y trigo, así como la capacitación.

Recientemente el CIMMYT está sufriendo una nueva reestructura a consecuencia de la reorganización del CGIAR basada en megaprogramas, lo que quiere decir que cada Centro de Investigación perteneciente a este consorcio, se agrupará y/o será líder de estos Mega-programas, (que en realidad son proyectos) de acuerdo al cultivo y ambiente en el que estén enfocados la actividad científica que realizan. A continuación se presenta el actual organigrama de la Institución al 30 de Agosto del 2010.

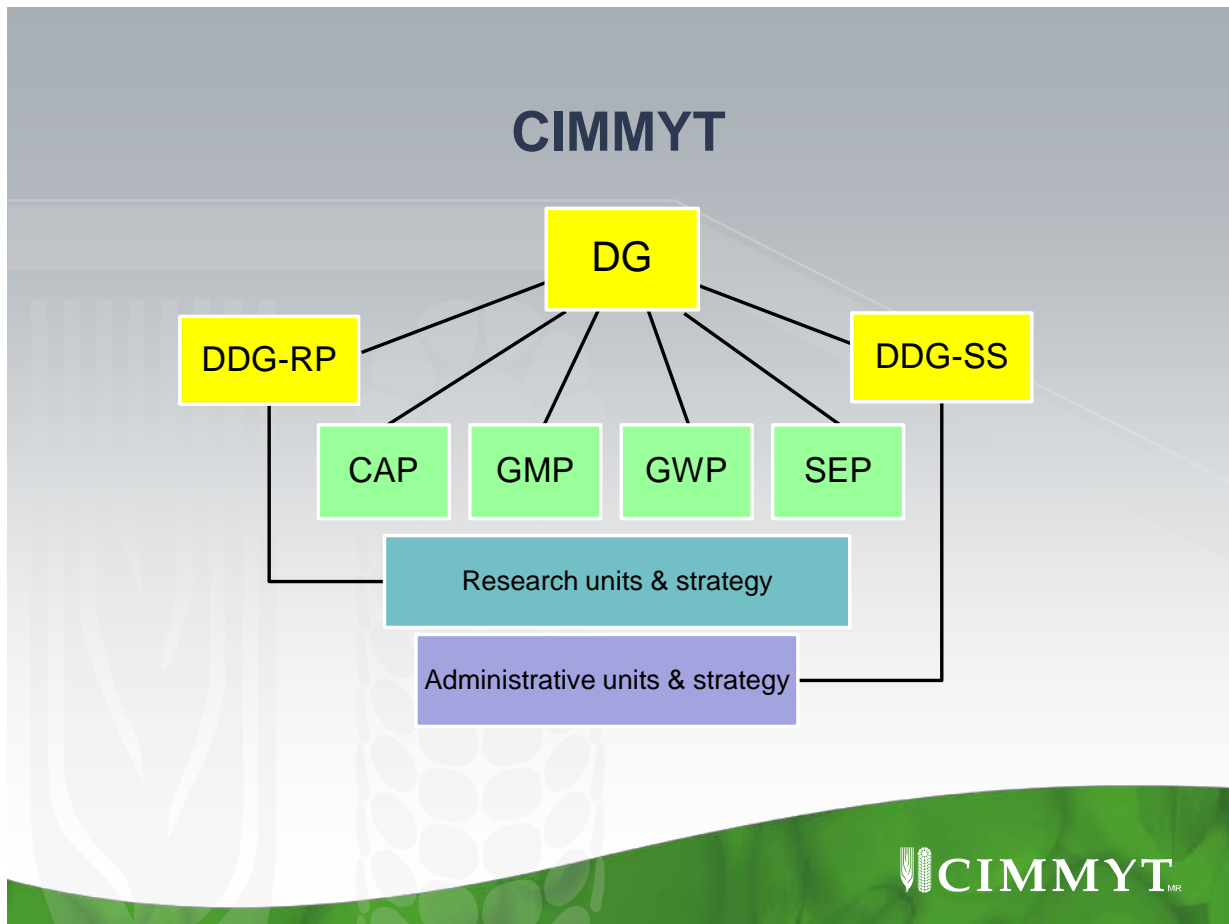


Fig. 9 Organigrama General del CIMMYT – Agosto 2010

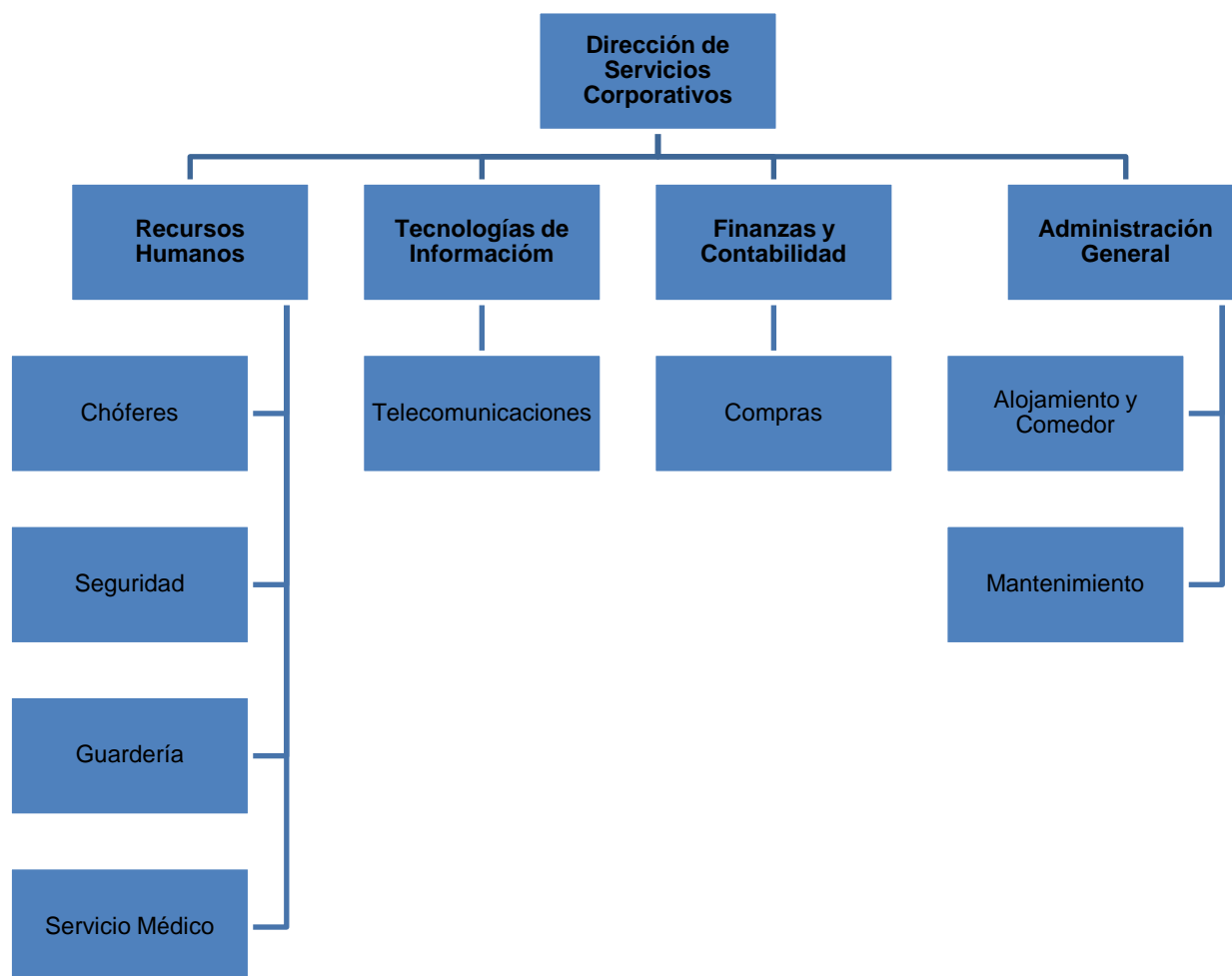


Fig. 10. Organigrama de la Dirección de Investigación del CIMMYT – Agosto 2010

La base de la estructura organizacional del CIMMYT están sustentada en dos grandes áreas: el área de investigación y el área administrativa.



Dentro del área de Servicios Administrativos se desprenden otras subáreas como lo muestra el siguiente organigrama.



**Fig. 11. Organigrama de la Dirección de Servicios Corporativos del CIMMYT – Agosto 2010**

El área de investigación está conformada principalmente por los siguientes programas:

- Programa Global de Maíz
- Programa Global de Trigo
- Programa Global de Socio-economía
- Programa Global de Agricultura de Conservación
- Programa Global de Recursos Genéticos





## La Institución ¿Qué es el CIMMYT?

---

También hay otras unidades de investigación y laboratorios que sirven de apoyo a los programas anteriormente referidos:

- Laboratorio de Distribución de Semilla
- Laboratorio de Sanidad Vegetal
- Sistemas de Información Geográfica
- Laboratorio de Informática en Investigación de Cultivos (CRIL)
- Unidad de Comunicación y Manejo de Conocimiento

Para el cumplimiento de su misión, el CIMMYT cuenta con 100 científicos procedente de 40 países, quienes tienen su base en la sede en México o en las diferentes oficinas regionales ubicadas alrededor del mundo. Además hay aproximadamente 400 miembros del personal de apoyo en el Batán.

Cada uno de los programas de investigación que conforman al Centro tienen un objetivo definido que permite que en su conjunto se logre la misión del CIMMYT.

### **Programa Global de Trigo**

Considerando que el trigo es el segundo cultivo más importante en los países en desarrollo, el CIMMYT se asegura de que las familias de los países en desarrollo, cuyo sustento depende del trigo cuenten con las ventajas generadas por la investigación sobre ese cultivo. Para poder lograr esta tarea, el programa se divide en dos áreas, las cuales no son excluyentes una de la otra:

**Sistemas de Temporal:** Busca mejorar la seguridad alimentaria y proteger los recursos de ecologías diversas que abarcan regiones de Asia, África (norte, sur y este) y Latinoamérica y en otros países donde el trigo es el cereal que abarca el 50% de la dieta diaria de sus habitantes. Esto a través de nuevas opciones que permitan



diversificar los sistemas de producción agropecuaria, aumenta la productividad y conservar tanto el agua como los recursos del suelo.

**Sistemas de Riego o Intensivos:** Se enfoca a Asia, Norte de África y Latinoamérica; conduce investigaciones que permitan superar limitaciones y asegurar que estas áreas de agricultura claves, sigan siendo productivas y fértiles para la producción de trigo.

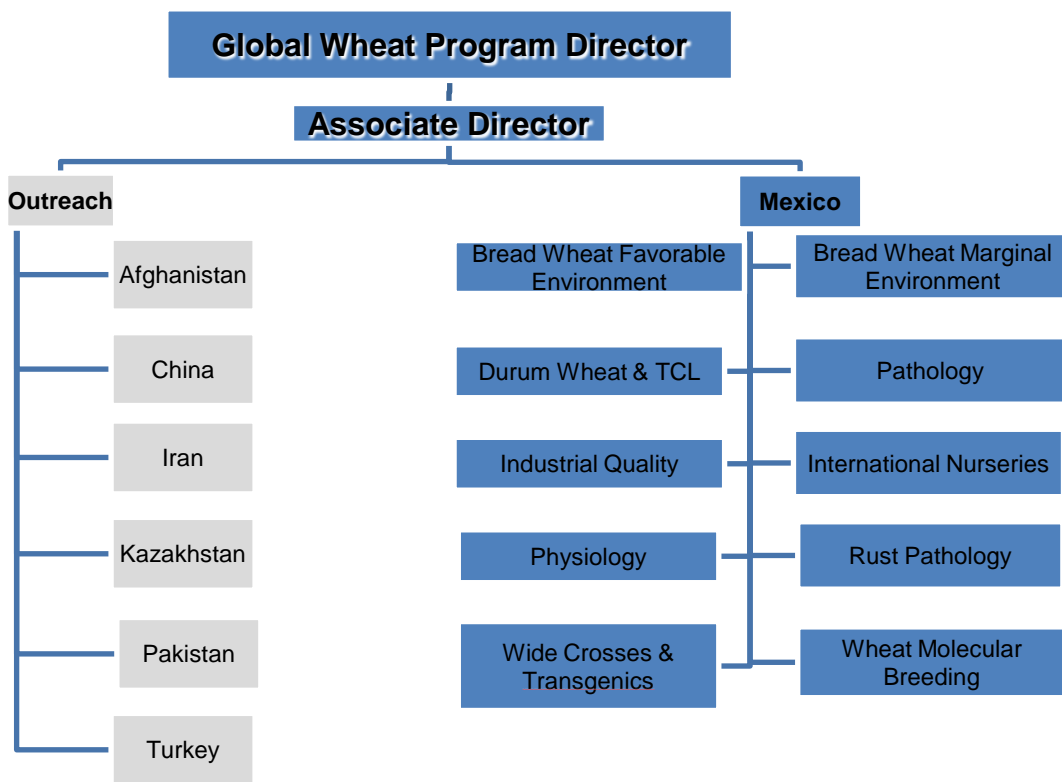
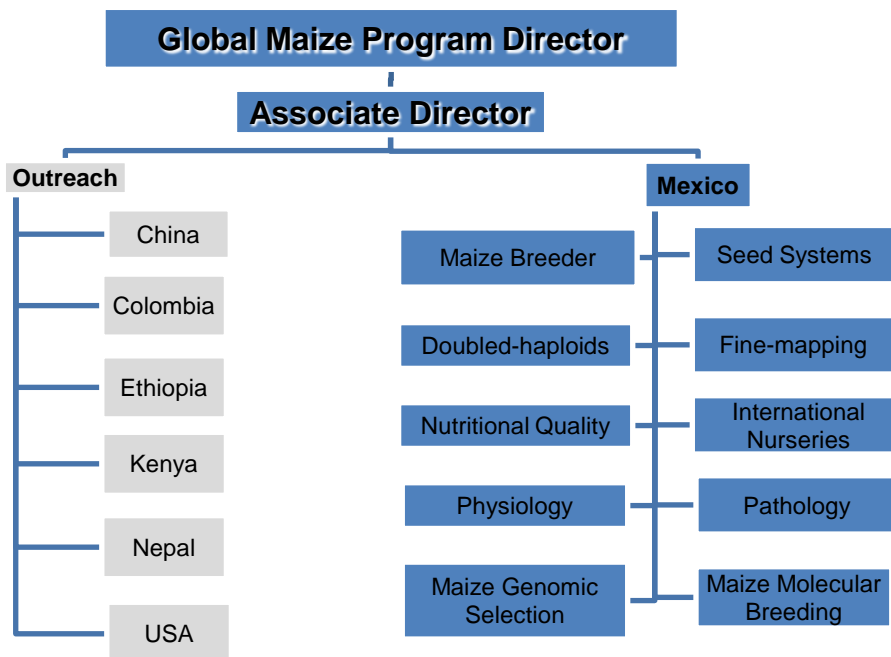


Fig. 12. Organigrama del Programa de Trigo – Marzo 2011



**Programa Global de Maíz**

El maíz es el cereal más importante para consumo humano en África, al Sur del Sahara y Latinoamérica, y el principal cultivo para alimentar a los animales en Asia. La disminución de la fertilidad del suelo y los factores adversos del medio ambiente afectan la producción agrícola, la falta de acceso a semillas y otros insumos, los mercados subdesarrollados y la baja inversión en investigación y extensión empeoran la marginación de los agricultores en los países de bajos ingresos. Por lo tanto, el objetivo de este programa es generar variedades de maíz con alto rendimiento y tolerancia a suelos infértiles, sequía, enfermedades y plagas; así como generar investigaciones para el manejo de recursos naturales y ayudar a los agricultores a explotar la semilla mejorada y preservar los recursos del suelo y el agua.

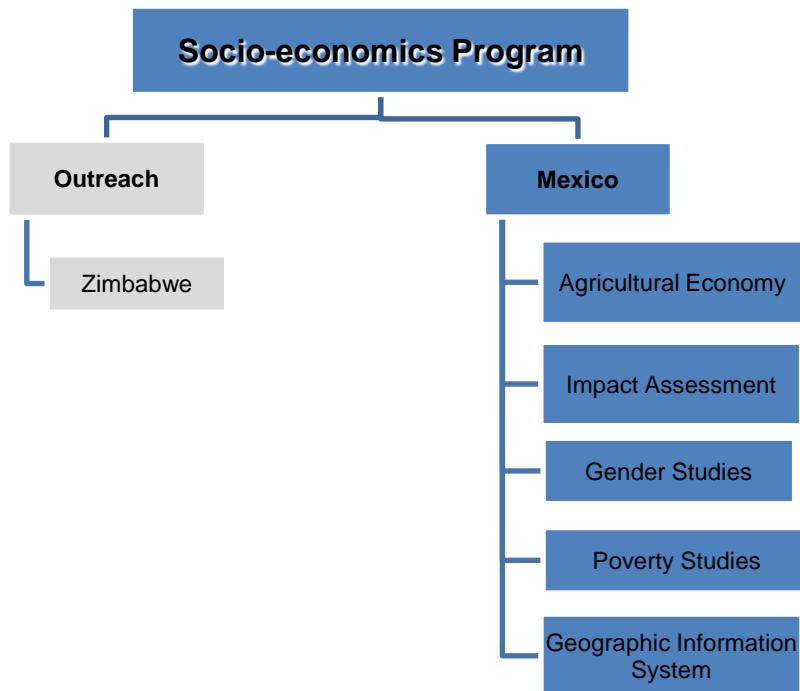


**Fig. 13. Organigrama del Programa de Maíz – Marzo 2011**



**Programa Global de Socio-economía**

El reto principal es incrementar el impacto de la innovadora red mundial de investigación sobre el maíz y el trigo conformada por el CIMMYT y todos sus colaboradores. Para lograr esta meta requiere llevar a cabo investigación de alcance mundial orientada a comprender los cambios que afectan el entorno económico, político e institucional en el cual el CIMMYT opera para que de esta forma identifique aquellos problemas generalizados que trasciendan fronteras nacionales y regionales además de asegurar que los recursos son usados eficaz y efectivamente e identificar los puntos clave que mejoren las políticas a efecto de que sean coherente con la filosofía del CIMMYT con respecto a asuntos de importancia para el Centro y sus colaboradores.



**Fig. 14. Organigrama del Programa de Socio-Economía – Marzo 2011**



### **Programa Global de Agricultura de Conservación**

La creciente importancia de dar un buen manejo a los recursos naturales utilizados en la agricultura exige que se revierta la degradación de recursos en zonas clave. La investigación científica señala, cada día más, que es posible aumentar significativamente la productividad mediante la aplicación de prácticas agronómicas mejoradas en los sistemas de producción agrícola.

La labor de este programa se orienta a la investigación agronómica realizada por el CIMMYT y sus colaboradores en todo el mundo, en particular para generar métodos que de manera simultánea eleven la productividad y reduzcan la degradación de los recursos en los sistemas de producción de maíz y trigo. El Programa de Agricultura de Conservación lleva a cabo investigación estratégica y de métodos con la finalidad de lograr sistemas sustentables extensos y basados en los principios de la agricultura de conservación, que serán utilizados por pequeños productores de maíz y de trigo.

Su objetivo es mejorar los ingresos y los medios de vida de los habitantes de las zonas rurales, gracias al manejo sustentable de la productividad y la diversidad de los agro-ecosistemas, y al mismo tiempo, reducir al mínimo los impactos desfavorables que éstos tienen en el medio ambiente.

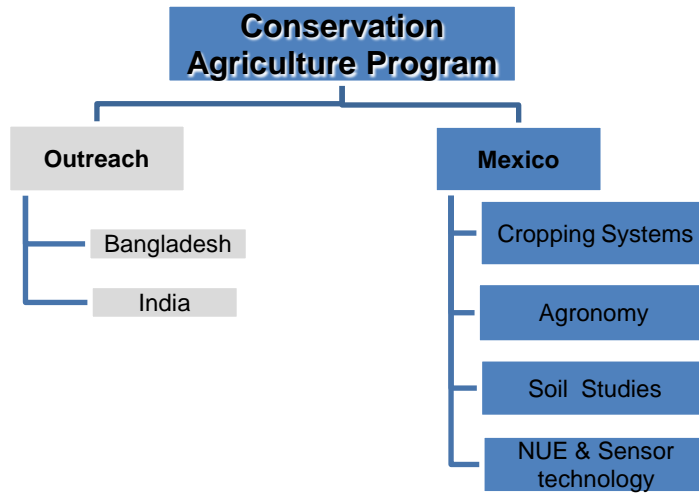


Fig. 15. Organigrama del Programa de Agricultura de Conservación – Marzo 2011

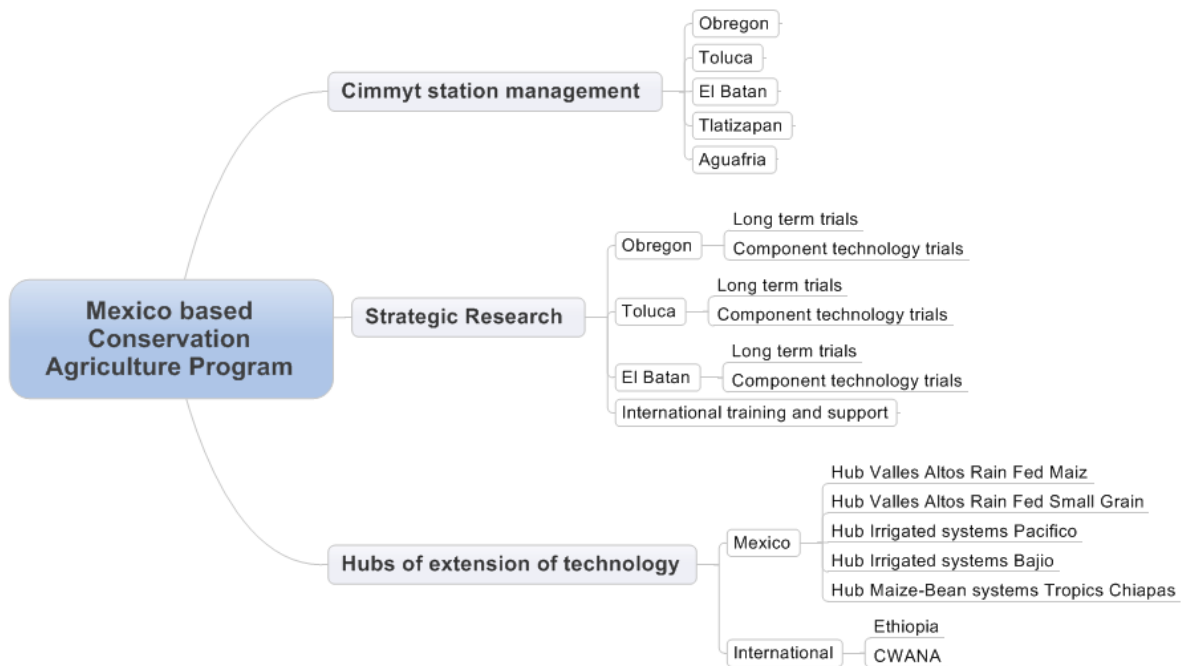


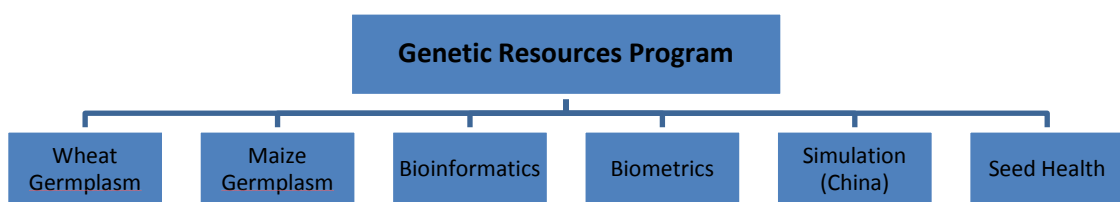
Fig. 16. Esquema de Hubs del Programa de Agricultura de Conservación en México– Agosto



## Programa de Recursos Genéticos

Es sólo hasta principios del 2011 que este programa volvió a conformarse como tal, anteriormente era una Unidad de apoyo y como tal dentro del organigrama del CIMMYT, estaba bajo la supervisión de la Dirección General de Investigación, ahora se encuentra al mismo nivel que el resto de los programas, está conformado por el Banco de germoplasma de Maíz y Trigo, así como la Unidad de Bioinformática y Biometría (CRIL). Su objetivo es salvaguardar las colecciones de recursos genéticos de maíz y trigo del CIMMYT; identificar, probar y utilizar métodos eficaces y efectivos para generar nuevas variedades de estos mismos cultivos. Los recursos genéticos aquí resguardados se mantienen en custodia en beneficio de la humanidad. Para su distribución el CIMMYT se rige por los términos del Tratado Internacional sobre Recursos Fitogenéticos para la Alimentación y Agricultura.

Para facilitar el acceso y promover el uso de los recursos genéticos es indispensable aumentar la aplicación de tecnologías de la información y el acceso a tecnologías, información y otros recursos patentados del sector privado.



**Fig. 17. Organigrama del Programa de Recursos Genéticos – Marzo 2011**



### 2.5 Estrategias de Comunicación Interna

Pareciera una tarea sencilla el comunicar un determinado mensaje a un individuo o grupo de personas de la manera más rápida y eficiente y a través del canal más óptimo; sin embargo, muchas veces el empleo inadecuado del mecanismo de comunicación genera más que información desinformación, apatía y desinterés.

Fernández Collado considera que la comunicación es un fenómeno que se da naturalmente en toda organización y por lo tanto un elemento clave dentro de la misma. El concepto de comunicación organizacional es muy reciente, surgió en las décadas de los 60 y 70's y se puede definir como "el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, así como el conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización su medio, influyendo así en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos."<sup>20</sup>

Los directivos y gerentes, responsables de dirigir las instituciones, deben de tener claro que hay que informar a los empleados de lo que sucede en sus organizaciones: tanto lo bueno como lo malo, las actividades que se desarrollan al interior de las instituciones, como se encuentra financieramente entre otros temas de interés. Todo lo anterior es posible, siempre y cuando, la Institución, a través de la Dirección de Comunicación, tenga definida una política de comunicación y desarrollado un plan o estrategia de comunicación.

Una política de comunicación puede definirse como "el conjunto de objetivos y normas que rigen el flujo rutinario de mensajes en el interior y exterior de una empresa."<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> Carlos Fernández Collado. La comunicación en las organizaciones, pág. 12.

<sup>21</sup> Borrell, Francesc. Comunicar Bien para Dirigir Mejor. Pág. 40. Barcelona, España.





Un plan o estrategia de comunicación se refiere a la metodología o forma que se aplicará para lograr los objetivos establecidos en la política.

- **Política: (objetivos)**
- **Plan o estrategia: (Métodos – forma)**

Se ha mencionado en el capítulo 1 que a la comunicación organizacional le competen dos áreas: 1) la comunicación interna y 2) comunicación externa.

Según Francesc Borrell, lo esencial dentro de una política de comunicación institucional es:

- 1) Lograr un flujo de mensajes verticales (ascendentes, descendentes) y horizontales
- 2) Garantizar la dignidad de directivos y trabajadores
- 3) Los mensajes importantes deben llegar hasta los últimos rincones
- 4) Medidas que cohesionen los equipos humanos
- 5) Procedimientos ágiles y decisiones jerarquizadas con reflexión democrática

Por lo tanto, para que la comunicación dirigida al cliente interno; es decir, al empleado, fluya adecuadamente hay que planear y ejecutar una política de comunicación correcta.

Algunos aspectos que pueden ayudar en este sentido son:

- a) Diagnóstico de la situación
- b) Planificación de medidas
- c) Puesta en práctica de la política de comunicación



Una vez definida la política de comunicación, diseñada de acuerdo a las necesidades de la empresa, se procede a desarrollar la estrategia. El desarrollo de una estrategia de comunicación se compone de los siguientes pasos:

- Investigación del ámbito actuación: permite conocer las características técnicas del público objetivo, hacia donde deben dirigirse las actividades, productos y servicios.
- Realización de Investigación interna y externa: Se puede hacer mediante encuestas y entrevistas, en el caso de la comunicación interna a los empleados y mandos superiores y permite conocer la cultura corporativa, y de la externa a los clientes, proveedores, o público potencial y permite ganar la confianza del público y potenciar la Imagen corporativa.
- Determinación del posicionamiento de la empresa en el mercado: permitirá tener una idea de cómo se observa la institución en el exterior, como se perciben sus acciones, servicios, etc.
- Creación de un Comité de Comunicación
- Aplicación, control, seguimiento, y evaluación de acciones: búsqueda de canales idóneos internos y externos (nota informativa, boletín informativo, revista informativa, etc.)

Lo cierto es que el CIMMYT hasta hace algunos meses no contaba con una política ni estrategia de comunicación internas definidas a nivel institucional. Recientemente en el otoño del 2010 se desarrollo un documento con algunas estrategias de comunicación a nivel Institucional y en Febrero del 2011 se informó al personal sobre nuevos procedimientos para publicación de notas, entrevistas, historias y fotos del CIMMYT y sus colaboradores. Anterior al desarrollo de esta estrategia institucional, existían políticas pero sólo para algunos proyectos, lo cual mostraba que los esfuerzos realizados eran sólo para generar ciertos impactos en ese nivel y no de una manera conjunta.



## La Institución ¿Qué es el CIMMYT?

---

De acuerdo a lo indicado por el Director del Departamento, Mike Listman, la causa principal de la ausencia de políticas y estrategias a nivel corporativo es que, el Área de Comunicaciones no tiene un presupuesto global asignado por la Institución, si no como ya se señaló, los trabajos de comunicación realizados son financiados, la mayor parte de las veces, por proyectos de cada uno de los programas internos.

Por otro lado, durante el periodo entre los años del 2003 al 2006 el CIMMYT sufrió una grave crisis financiera, dando como resultado el recorte de personal de un importante número de empleados, no sólo en el área de comunicaciones sino en la Institución en general

En lo referente a la comunicación interna del CIMMYT esta fluye en diversas formas (horizontal y vertical), por ejemplo: de manera directa (Jefe-subordinado; Jefes de Área, subordinado-supervisor, esta última en algunos casos), y en grupo a través de juntas con el personal, que no son muy comunes, o bien mensajes a través del correo electrónico, esto en lo que concierne a la comunicación organizacional.

Entre los mecanismos de comunicación interna que actualmente tiene el CIMMYT, se encuentran: la intranet, internet, el correo electrónico, tablero informativo y un boletín semanal llamado "CIMMYT Informa". Este ha prevalecido a lo largo de su historia, desde 1966 que fue publicado por primera vez con un nombre distinto. Su forma de distribución es vía correo electrónico, en formato PDF a todo el personal que tiene acceso a una cuenta de correo corporativa. También el Departamento de Comunicaciones genera copias previamente solicitadas, para aquellas personas que no tienen acceso al correo electrónico puedan tener una copia impresa del boletín.



### 2.6 El Departamento de Comunicaciones

Dentro del organigrama del CIMMYT el Departamento de Comunicaciones, reporta directamente a la Dirección General del Centro. Este Departamento es de servicios, es decir, brinda apoyo a todos los demás programas que conforma al Centro. Su objetivo es fungir como vínculo entre los medios de comunicación y la institución, además de procurar establecer lineamientos y normatividades para las publicaciones escritas por los científicos del CIMMYT y producidas por este. Se encarga también de generar folletos de los respectivos programas, posters y cd's con información científica de cada uno de ellos.

Años atrás este Departamento contaba con cuatro editores, que eran personal internacional, ellos efectuaban labores de corrección, edición de papers y publicaciones científicas. Ellos estaban apoyados por personal nacional para el diseño y producción de estos materiales. Sin embargo en 2003 debido a restricciones financiera la plantilla de personal en esta área, como en muchas otras fue reducida quedando sólo un editor.

Actualmente este Departamento cuenta con nueve empleados de planta y cinco consultores, sin considerar a aquellos que trabajan en las secciones de la Biblioteca, Capacitación y Manejo de Información (estas áreas también pertenecen al Departamento de Comunicaciones. Actualmente hay tres editores y una de ellas es la encargada de recopilar la información que se publica semanalmente en el boletín, de producirlo y distribuirlo.

Como parte del personal de comunicaciones hay tres diseñadores gráficos y una fotógrafa, esta última está como consultora y sólo acude tres días a la semana.

En algunos caso, la producción de materiales impresos se realiza en el CIMMYT, pero casi en la mayoría de publicaciones se contrata el servicio externo de una editorial para ello.



## La Institución ¿Qué es el CIMMYT?

En lo que concierne a la relación del CIMMYT con los medios, el monitoreo de notas informativas y otras actividades del área de comunicación social; es AgroBIO la responsable de ello. AgroBIO una asociación civil financiada por todas las organizaciones interesadas en la biotecnología agrícola en México, colabora conjuntamente con el CIMMYT. Uno de los objetivos de AgroBIO es promover el vínculo entre el sector académico y la industria biotecnológica, con el fin de reforzar la capacitación e investigación estratégica en biotecnología agrícola.

AgroBIO es el encargado de proveer diariamente al CIMMYT, en este caso al Director del Departamento de Comunicaciones, una síntesis informativa de todas las notas publicadas y tópicos relacionados con la agricultura, investigación agrícola y otras áreas de interés del CIMMYT. En el CIMMYT no existe dentro del Departamento de Comunicaciones, una sección responsable de realizar las actividades de comunicación social de una manera formal.

A continuación se presenta el actual organigrama del Departamento de Comunicaciones.

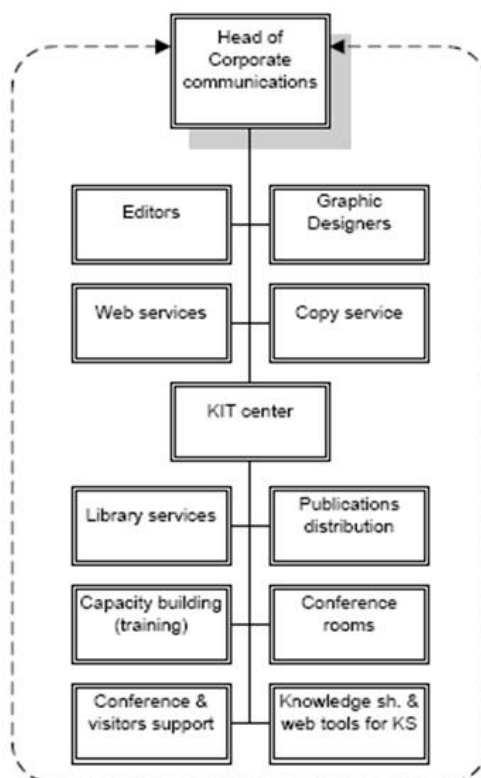


Fig. 18. Organigrama de la Unidad de Comunicaciones – Agosto 2010



### Conclusiones

Dentro del entorno en el que el CIMMYT realiza sus actividades diarias, considerando la gran diversidad cultural e ideológica existente entre sus empleados, el flujo de información que se genera al interior y exterior aplica los distintos modelos de comunicación: vertical (ascendente / descendente) y horizontal para que la información fluya en todos los niveles en forma individual. No obstante, al carecer de una política (objetivos) y estrategia (metodología) de comunicación definidas a nivel institucional resulta un tanto complicado que pueda lograr un impacto a un nivel de micro o macro grupo.

Es claro que a través de su historia el CIMMYT ha sufrido cambios en su estructura interna, lo cual ha sido parte de su evolución. Y aunque la Institución tiene actualmente una misión definida debe hacer lo mismo con la visión y los valores corporativos. Además debe desarrollar y contar con organigramas definidos de cada Programa y Unidad que lo integran y un organigrama general de toda la institución. Todas estas acciones son parámetros que dictarán la pauta para el desarrollo de una adecuada política y estrategia de comunicación que impacten de manera positiva en la imagen, filosofía y cultura corporativa.

## **CAPÍTULO 3**

### **El boletín interno “*El CIMMYT Informa*”**

#### **3.1 Orígenes del CIMMYT Informa**

El primer número publicado, de lo que fuera el antecesor del CIMMYT Informa, llamado en aquel momento “Noticiero del CIMMYT” se realizó el 1 de Julio de 1966. Tenía como objetivo publicar noticias de personas, hechos y programas relacionados con el mejoramiento de maíz y trigo. Ese noticiero fue impreso en inglés y en español y su distribución era gratuita entre todo el personal.

Su formato era a tres columnas y tenía una extensión de dos hojas (cuatro páginas), estaba dividido en dos secciones, básicamente la primera parte comprendía artículos sobre eventos o investigaciones relacionadas en el Centro o en torno a este, la segunda estaba destinada a anunciar a los visitantes que el Centro recibiría durante ese mes así como los viajes de los científicos a otros países o movimientos de personal, ya fueran llegadas o salidas. Por último, se anunciaban las publicaciones disponibles. También se incluían fotos que ilustraban parte del texto. El Departamento de Comunicaciones estaba a cargo de la producción de este boletín que se editaba mensualmente.

En el primer número se publicó el anuncio de la firma del convenio para la conformación de CIMMYT como Asociación Civil en México, suceso que ocurrió durante el mandato del Dr. E. J. Wellhausen como Director General del CIMMYT.



**CIMMYT LIBRARY**  
**CIMMYT News**  
 Vol. 1, No. 1, July 1966

**CENTRO INTERNACIONAL DE MEJORAMIENTO DE MAIZ Y TRIGO**  
**INTERNATIONAL MAIZE AND WHEAT IMPROVEMENT CENTER**



The group of technicians from the Near East currently training in Mexico observe the new high yield, short straw wheat variety grown at CIMMYT. From left to right: Dr. M. E. Borlaug, director of the wheat program of CIMMYT; Mounzer El-Hamoui, from Syria; Omar Ali Ameen, Iraq; Mir Mohammad Ayub, Afghanistan; Mohammed Yousof, Pakistan; Louisa Roatso, Mexico; Ibrahim B. G. Shaikh, Pakistan; Mohamed Ali Yahabian, Iran; Yusuf Ergun, Turkey; Néstor Clemente and José Luis Maya, CIMMYT wheat breeders, Mexico; Teshaye Tesemma, Ethiopia; and Dr. K. Finlay, Australia.

**110 technicians attend 12th meeting of PCCMCA**

The 12th annual meeting of the Central American Cooperative Food Crop Improvement Program (PCCMCA), held in Managua, Nicaragua, from March 28 to April 2, 1966, drew together more than 100 technicians from agencies and organizations in 14 countries. At the meeting there were 12 delegates from Costa Rica, 10 from El Salvador, 13 from Honduras, 28 from Nicaragua, and 10 from Panama. From countries outside the Central America area, there were 3 technicians from the U.S., 6 from Mexico, 2 from France, 1 from Colombia, 1 from Venezuela, 1 from Peru, 1 from Jamaica, and 1 from the Dominican Republic. Among the delegates there were representatives not only from research institutions but also from credit, extension and development agencies as well as engineers, machinery and chemical companies.

PCCMCA is developing more and more into a regional agricultural production improvement effort. The corn work has been expanded to include programs on beans, rice, sorghum and potatoes. Work has also been initiated on the agronomic problems of these crops—especially soils, entomology, plant pathology and herbicides. *Continued on page 3*

This is the first issue of the CIMMYT newsletter, which will appear monthly, in English and Spanish editions. Its purpose is to give news on persons, events, and programs related to the improvement of maize and wheat. Distribution is free. If you have colleagues interested in receiving the Newsletter, their requests will be welcomed at: Department of Communications, CIMMYT, London 40, México 6, D. F., México.

**Wheat breeders from 15 Countries trained in Mexico**

Beginning in 1961 groups of young wheat scientists from the Near East have been trained in Mexico under a cooperative arrangement between the Rockefeller Foundation, the Mexican National Institute for Agricultural Research (INIA), the Food and Agriculture Organization (FAO) of the United Nations, and more recently the Ford Foundation. Due to the widespread interest, a number of countries outside of the area normally called "Near East" have wished to participate in this training, and including the group presently in Mexico, 42 trainees from 15 countries have received training under the program. Young scientists from Afghanistan, Cyprus, Ethiopia, Iran, Iraq, Jordan, Libya, Pakistan, the Philippines, Saudi Arabia, Sudan, Syria, Turkey and the United Arab Emirates have participated in the training program in Mexico, and one scientist from Israel received training in Colombia.

The emphasis within this training program has been to give the trainees ample opportunity to observe and participate in all phases of a wheat research program. This includes field plot design and layout, crossing techniques, rust inoculations, note-taking, irrigation management, fertilizer use, plant selection and the harvesting, threshing, weighing and quality testing of nursery material. They are also given an opportunity to select promising material for use in their own countries. The training program is complementary to a set of international yield nurseries that test promising varieties from throughout the world in all of the countries involved. This gives the scientists an opportunity to not only study the large Mexican breeding program, but also to obtain quantitative information as to how these wheats and other foreign material produce under the environmental conditions of his own country. *Continued on page 4*



The agreement establishing the CIMMYT as a non-profit scientific corporation was signed April 12 in the office of the President of Mexico Lio. Gustavo Díaz Ordaz. To his right Dr. J. George Harrar and Dr. E. J. Wellhausen, representing the Rockefeller Foundation and Lio. Homero Herrera Ortaño; to his left Prof. Juan Gil Preciado and Dr. Nicolás Sánchez Durán; representing the Mexican Ministry of Agriculture; with back to camera, Ing. Roberto Osayo Alcalá.

**Maize and Wheat Center Launched as Non-Profit Corporation**

With the signing on April 12 of an agreement between the Mexican Government and the Rockefeller Foundation, the International Maize and Wheat Improvement Center has been established as a non-profit corporation under Mexican Law. The official title will be Centro Internacional de Mejoramiento de Maíz y Trigo (CIMMYT). The ceremony took place in the National Palace at the office of President Gustavo Díaz Ordaz. The agreement was signed by Dr. J. George Harrar and Dr. E. J. Wellhausen of the Rockefeller Foundation and by Secretary Juan Gil Preciado and Dr. Nicolás Sánchez Durán for the Ministry of Agriculture.

Dr. Harrar and Dr. L. S. Wortman, Director of Agriculture of the Rockefeller Foundation, made a special trip to be present at the ceremony.

Secretary Gil Preciado and Dr. Harrar indicated that the Maize and Wheat Center is in reality a culmination of the coordinated research efforts of the Ministry and the Rockefeller Foundation during the past 23 years. It was in 1943 that the Foundation's interest in agriculture had been chosen as the location for a permanent staff member was employed to initiate a research program in cooperation with the Mexican Government. During the intervening years the joint efforts of the Ministry and the RF resulted first in the establishment of an Office of Special Studies and later in the founding of a National Institute for Agricultural Research and a Graduate College. Both the national network of experiment stations and the Graduate College are situated in large part by Mexican agronomists who received training in the joint program and of whom 150 obtained Rockefeller scholarship for master level studies and 70 for studies at the doctorate level. As a fitting culmination of these efforts on a national scale the Rockefeller Foundation in cooperation with the Ford Foundation and the Special Fund of the United Nations as well as the Interamerican Development Bank and the AID have recently cooperated with the Mexican Government in establishing at Chapingo a national center for agricultural instruction, research and extension.

The signers of the CIMMYT agreement pointed out that the end result of this cooperative national effort has been felt in Mexican agriculture where wheat yields have increased 55% and corn yields 31% during the past decade. It is not surprising then that CIMMYT should have been chosen as the location for the International Maize and Wheat Improvement Center. It is a national program that the headquarters of the CIMMYT will be located adjoining those of the National Center for Agricultural Instruction, Research and Extension at Chapingo, thereby facilitating close administrative cooperation as well as joint work in laboratories, classrooms and mental fields.

The signers agreed that the CIMMYT should become a focal point for joining the critical battle now underway to provide enough food for the rapidly increasing population of the world. It was pointed out that during the 15 to 20 years hence now and the time that population control programs may become effective every possible effort must be made to accelerate the present rate of growth in food production. Maize and wheat supply about 70% of the food for the world and are the most widely developed and diet-deficient parts of the globe. The main efforts of CIMMYT will be focused on increasing the quantity and quality of maize at wheat in the parts of the underdeveloped areas where these crops are adapted and can be efficiently grown.

To carry out this objective, the Center is empowered to: 1) Carry out research to develop the new information, materials and practices which may be needed to bring about substantial advances in the yields of maize and wheat; 2) Educate people—scientists, extension workers, administrators, politicians, industrialists, farmers—who can multiply the activities of the Center and move the new materials and improved production practices into general application; 3) Develop cooperative programs with national governments and other institutions to speed the rapid application of research results which will bring about economic increases in maize and wheat yields; 4) Assist wherever feasible with the development of key agricultural research and educational institutions that may eventually take over the functions of the Center.

Because of the urgency of raising production quickly in many areas of the world, as an immediate first step the Center will: 1) expand its international exchange of genetic materials and establish a program for international exchange of information through two crops. In this way it hopes to extend the experience gained through 23 years of collaborative search in Mexico as well as that gained during the past 15 years in Colombia and more recently in India, Thailand, Nigeria and other places. Several cases of the application of such information can be about rapid improvement in maize and wheat yields. Longer term projects will be undertaken simultaneously to expand basic knowledge and *Continued on page 3*

**Maize and Wheat**

*Continued from page 2*

the higher yielding varieties and more productive practices which may assure continued progress.

Although Mexico will be the central headquarters for research and training, the CIMMYT program will of necessity be carried out in regions and countries where maize and wheat are important food crops. To this end the maize program currently has regional program directors for Central America, the Andean Zone of South America, Southeast Asia and tropical Africa. The wheat program has regional directors for India, Pakistan and the Andean Zone of South America. Cooperative work is also being initiated with other national programs.

The broad responsibility given to the CIMMYT is underlined in the partnership agreement with the Mexican Government which specifies that the CIMMYT shall promote and carry out, both nationally and internationally, programs to improve corn and wheat production and, if advisable, the production of sorghum, rice and other food crops in order to obtain higher unit yields and greater total production and quality.

The agreement indicates that this shall be done by: 1) carrying out basic and applied research activities, 2) distributing superior genetic material, 3) conducting training programs to give scientists and technicians the necessary experience in research and application of results, 4) promoting and participating in all kinds of scientific and technical meetings as well as other activities directed at obtaining close cooperation among scientists engaged in programs for improving cereal production, and 5) publishing and disseminating the results of research and doing whatever else may be necessary to gain rapid application of these results and promote more efficient production and better quality of maize, wheat and other important food crops.

of this research into the work of the CIMMYT was explored.

Mr. BACHIR HOSNI, Director of Agricultural Research in Syria, visited Mexico from May 17-21 to see the organization and accomplishments in wheat improvement in Mexico. The possibility of the CIMMYT cooperating more directly with the Government of Syria in the wheat improvement program was discussed.

Professor Y. K. LULE, Principal of Makerere University College, visited with CIMMYT and Chapingo staff from June 15-18. The Faculty of Agriculture at Makerere, Uganda, is currently expanding its research on basic food crops in East Africa.

Dr. WILLIAM R. YOUNG, Rockefeller Foundation entomologist with the Indian program, arrived in Mexico June 30 for two weeks of consultation on common problems with staff of the CIMMYT and Mexico's National Institute of Agricultural Research. Dr. Young was located in Mexico from 1953 to 1962.

Ing. HERNAN TEJEDA S., Fertilizer Use Specialist at the Chillán Experiment Station in Chile, visited Mexico from May 30-June 2, on his return trip to Chile. Mr. Tejeda obtained his MS degree at Iowa State University, where he studied under Dr. JOHN PESEK. In the summer of 1964 he worked with Dr. REGGIE LAIRD on dryland fertility trials in Mexico's Bajío region.

Dr. W. A. WILLIAMS, Professor of Agronomy at the University of California, Davis, arrived in Mexico on June 19 for a 6 week visit. Dr. Williams, presently on sabbatical leave, is studying the utilization of farm produced nitrogen sources for crop production in Central and South America. The aim is to improve utilization techniques and crops production capability by applying and enlarging upon knowledge in the area of biological nitrogen fixation.

Dr. KEITH FINLAY returned to the Waite Agricultural Research Institute at Adelaide, South Australia on June

4 after two and half months in Mexico analyzing the results of the International Spring Wheat Yields Nursery. Dr. Finlay, a plant breeder, is studying the reasons for the broad adaptation to diverse climatic conditions of the wheat varieties developed in the Mexican program. During his stay in Mexico, Dr. Finlay gave a series of seminars for local cereal scientists and visiting plant breeders from Pakistan who are currently studying at the Northwest Agricultural Research Center, Ciudad Obregón, Sonora.

**110 technicians**

*Continued from page 1*

In addition, agricultural information and diffusion of new practices among farmers have been included in the program.

The scientists associated with the PCCMCA have organized themselves into a permanent working group of delegates and committees. They point out that their association has continued without interruption for 12 years and constitutes the only active professional association of this type in Central America. The group also has petitioned the Permanent Secretariat of the Central American Common Market Organization to be recognized in planning agricultural research and development within the Common Market.

**Breeding Progress**

The interchange of corn varieties among the several countries and the corresponding data from uniform yield trials have resulted in improved corns in all the countries. The native corns on the north coast of Honduras have been largely replaced by a Tuxtepec synthetic from Mexico. Tuxtepec germplasm is now widely distributed over nearly all the coastal regions of Central America. The best early corn hybrid now in distribution on a large scale in El Salvador resulted from combining germplasm from Mexico and Cuba with local material.

Because of deficiencies in hybrid seed production and distribution facilities in the area, variety improvement work is presently largely oriented toward raising level of production of varieties. Each country is carrying on simple mass selection for yield in at least one variety. In order to obtain meaningful yield comparisons of mass selected varieties, several populations with at least two cycles of selection were grown in uniform yield trials for the second year in the six countries. The third cycle in

**CIMMYT Professional Staff**

The initial staff of the CIMMYT, commissioned principally by the Rockefeller Foundation, is as follows:

**Based in Mexico:**  
 London 40, México 6, D. F.

Dr. Edwin J. Wellhausen, General Director  
 Mr. N. B. Mac Lellan, Administrative Assistant and Photographer  
 Dr. Norman E. Borlaug, Head, Wheat Department  
 Dr. Charles F. Krull, Wheat breeder  
 Dr. Robert D. Osler, Head, Maize Department  
 Dr. Elmer C. Johnson, Maize breeder and Head of Central American Program  
 Dr. John S. Niederhauser, Head, Plant Pathology Department  
 Dr. Reggie J. Laird, Head, Soils Department  
 Dr. Delbert T. Myren, Head, Communications Department  
 Ing. Gregorio Martínez V., Technical Editor, Communications Department

**Based in other countries:**  
 Dr. Dale D. Hartstead, Maize breeder, Representative in the Andean Zone, The Rockefeller Foundation, Apdo. Aéreo 38-13, Bogotá, Colombia

Dr. Ernest W. Sprague, Maize breeder, Representative in Southeast Asia, The Rockefeller Foundation, G.P.O. Box 2453, Bangkok, Thailand

Dr. Marvin F. Lindsey, Maize breeder, Representative in Tropical Africa, The Rockefeller Foundation, University of Ibadan, Nigeria, Africa

Dr. Arthur E. Peterson, Corn production specialist, Representative in Egypt, The Ford Foundation, 17 Kautsky Ave., Sharm El Shams, P. O. Box 2344, Garden City, Cairo, Egypt

Dr. R. Glenn Anderson, Wheat breeder, Representative in India, The Rockefeller Foundation, 17 Kautsky Ave., Chhatrapati, New Delhi 21, India

Dr. John W. Giber, Wheat breeder, Representative in the Andean Zone, The Rockefeller Foundation, San Javier 295, Quito, Ecuador

Dr. Ignacio Narváez, Head of the Wheat program in INIA, loaned to the Center for a two-year period as a consultant in the Cooperative Wheat Improvement Program in Pakistan, supported largely through a grant from the Ford Foundation. Address: c/o Ford Foundation, 16 G Gulberg II, P. O. Box 668, Lahore, West Pakistan.

the Near East, gave a series of seminars during March and April. The trainees also had the opportunity to hear 4-gm visiting scientists from other countries who visited CIANO and Chapingo.

For the future the CIMMYT staff members are planning frequent follow-up visits to the participating countries to encourage and assist the trainees in making an impact on wheat production in their own countries. Dr. John W. Giber visited several of these countries in 1962 and Dr. Ignacio Narváez made an extensive trip through the area in 1966.

Dr. Charles F. Krull recently returned from a six-week trip that included eight of the fourteen countries that have had trainees in Mexico. He talked to more than half of the ex-trainees who are now back working in their own countries and came back impressed with the research they have undertaken. Dr. Krull states that this group of scientists is furnishing much of the spark for improving research efforts in wheat throughout the Near East. The genetic material that was collected during their training is also furnishing the basis for much of the breeding work being done. Frequently, their work is being carried out in spite of inadequate budgets, low salaries and other difficulties. The CIMMYT plans to further increase the cooperative work with these young scientists.

**Available Publications**

Address requests to: Depo. de Comunicaciones, CIMMYT, London 40, México 6, D. F.

Albert E. Longley and Takao A. Kato Y., "Chromosome Morphology of Certain Races of Maize from Latin America", CIMMYT Research Bull. No. 1, 1965.

C. O. Gardner and J. H. Lonnquist, "Statistical Genetic Theory and Procedures for the Study of Quantitative Varieties and Interspecific Crosses in Maize", (Reprints).

E. J. Wellhausen, "Exotic Germ Plasm for Improvement of Corn Belt Maize", (Reprints).

L. Laird y Horacio Rodríguez O., "Fertilizante de maíz y su papel en el mejoramiento de Guanoalco, Michoacán", y "Jilisco", Folio de Genética No. 30, INIA, SAG, febrero 1965.

Fig. 19. Ejemplar No. 1 del CIMMYT News en inglés







### Capítulo 3

---

Para 1971 el boletín sufrió algunas modificaciones cambiando en primera instancia su nombre a “CIMMYT Weekly” (en español “CIMMYT Semanal”) y por ende, como su nombre lo indica la periodicidad de ser mensual pasó a ser semanal. En los archivos de la Institución no existe registro de algún ejemplar impreso publicado en ese año, la referencia de que existió se obtuvo en el primer número del boletín del año de 1972 llamado “El Batán Informa.” En esta nueva versión del boletín la numeración ya no sería consecutiva en relación con los ejemplares anteriores, por lo que el número uno fue publicado durante la semana del 24 al 28 de Enero de 1972.


Hugo Álvarez, quien fungió como el editor hasta finales de 1971 pasaba el cargo en este nuevo boletín a Linda Ainsworth, quien estaba como responsable del departamento de Visitantes.

El logotipo se modificó de acuerdo al nuevo diseño producido para la Institución; este consistía en una espiga de trigo y una mazorca de maíz, donde esta segunda sostenía en la punta una flor, al centro se ubicaba el nombre del boletín. El formato de igual forma sufrió cambios; el texto estaba mecanografiado a máquina de escribir, a renglón seguido; no tenía un máximo de páginas, iban desde 4 o 5 hasta 9. No incluía fotos sino sólo texto. Las secciones que integraban el contenido permanecían igual, en relación al boletín anterior; se informaba sobre investigaciones o eventos realizados en el Centro, así como de movimientos de personal, visitantes, calendario de viajes de los científicos y las publicaciones disponibles en la Biblioteca.





No. 1



**EL BATÁN I N F O R M A**

January 24-28, 1972

WELL DONE EDITOR ALVAREZ!

Hugo Alvarez, editor of CIMMYT Weekly during 1971, was transferred in January 1972 from position of Training Coordinator to Head of Purchasing, Inventory, Shipping and Correspondence Department.

Along with the transfer, Hugo handed his editor's pen to Linda Ainsworth.

This is the first issue of the new El Batán Informa.

Well done, editor Alvarez! We look for your continuing advice to the new editor.

HALDORE HANSON BECOMES NEW DIRECTOR GENERAL OF CIMMYT.

(Press release issued from El Batán, México, January 11, 1972.)

Haldore Hanson, an economist and administrator of international development programs, has been selected the second Director General of the International Maize and Wheat Improvement Center. He took up his duties January 3, 1972.

Mr. Hanson, 59, succeeded Dr. Edwin J. Wellhausen, who retired as Director General after 28 years of agricultural research activities in Mexico. Mr. Hanson came to CIMMYT from the post of Ford Foundation Representative in West Africa. Dr. Virgilio Barco, Chairman of the CIMMYT Board of Trustees, announced the changes in Mexico City today.

Mr. Hanson's initial experience was as a newspaper correspondent in China. Subsequently he has spent 30 years in international development programs. During World War II he was director of United States assistance to China. After that war he became director of all U.S. aid to Asia.

He left the U.S. Government in the 1950's to manage his own cattle farm in Virginia (USA). He has since served private organizations in Asia and Africa. For two years he was an economic advisor to the Prime Minister of Burma. For three years he lived in Iran as manager of a World Bank project, which involved construction of the highest hydroelectric dam in Asia and an irrigation system. Next he moved to Pakistan for five years as Ford Foundation Representative. While there, he worked with CIMMYT staff to introduce

No. 1  
Page 2

dwarf wheats from Mexico, and he chose a Mexican to serve as advisor to the Government of Pakistan on wheat production. The results of Mexican wheats in Pakistan were among the best in the world.

Dr. Edwin J. Wellhausen, the retiring Director General, has held that position since the creation of CIMMYT in 1966, and before that, was Director of all Rockefeller Foundation activities in Mexico. He will continue to serve the Rockefeller Foundation in its relations to scientific and research bodies.

Haldore Hanson was born in Virginia, Minnesota (USA) in 1912. He received a bachelor's degree from Carleton College and studied the Chinese language for two years at the College of Chinese studies in Peking. He is married to the former Bernice Brown of Chicago. Mr. and Mrs. Hanson have one son and one daughter, both of whom have completed university and are now employed in public administration in the USA.

CIMMYT was founded in 1963 as a partnership between the Government of Mexico and the Rockefeller Foundation. In 1966 the Ford Foundation became a partner in the organization. Currently CIMMYT is supported by the above organizations, plus the United Nations Development Programme, the U.S. AID Program, the Canadian Government, the World Bank, and the Inter-American Development Bank.

CIMMYT is engaged in finding ways to raise both the yield and farm income from wheat and maize grown in the tropics and sub-tropics. It presently has in Mexico 34 professional staff from 19 nations, and employs a total of 300 persons. Its annual budget is now over \$5.0 millions including special projects.

For the further information of the CIMMYT staff, Mr. and Mrs. Hanson arrived in Mexico December 31, and Mr. Hanson took up his duties as Director General on January 3.

Dr. Wellhausen introduced Mr. Hanson to the staff at a staff meeting in the auditorium on the first morning.

The Hansons are staying temporarily at House #8, telephone extension 235 in El Batán. They have contracted to buy land in the village of San Nicolás Tlaminca, on the first hill behind El Batán, and expect to complete construction of a house later in 1972.

CIMMYT NOTES

CIMMYT has received notice of contributions from the first four donors, and still awaits information about West Germany.

No. 1  
Page 3

The Consultative Group approved support for two new international research institutes to be created in 1972: (1) An international crop research institute for Semi-arid Tropics, to be located in India; and (2) an international Potato Centre, to be located in Peru.

Dr. Ralph Cummings, former Rockefeller Foundation representative in India and now the Director-Designate of IRRI, is negotiating the new centre with the Indian Government.

The Potato Centre in Peru is an outgrowth of the efforts of Dr. John Niederhauser and his colleagues of the Rockefeller Foundation, with headquarters in Mexico.

WORLD SEMINARS ON WHEAT AND MAIZE AT EL BATÁN

CIMMYT's Executive Committee of Trustees has approved a proposal for a world seminar on wheat, to be held at El Batán January 24-28, 1973; and a similar world seminar on maize to be held at El Batán in January 1974.

Dr. Borlaug is already working on plans for the wheat seminar, which he estimates will be attended by 60-75 scientists.

DR. WELLHAUSEN'S PRESS INTERVIEW JANUARY 12, 1972.

Dr. Wellhausen was interviewed by the Excelsior January 12, and the views he expressed were regarded so important by the editors that they gave the story an 8-column headline on the front page of this leading newspaper.

The story contained a plea that governments must make more effort to spread agricultural technology to the smaller, poorer, disadvantaged farmers, in Mexico and the world. The story referred to the Puebla Project.

WORLD BANK TRAINING COURSE AT CHAPINGO.

A group of about 25 economic officers from the governments of Mexico and Central America are attending a world bank training course at the Graduate School at Chapingo. Twelve of the trainees are staying at CIMMYT training hostel. Others are housed at Chapingo, and at the commercial hotel in Texcoco.

Dr. Price Gittinger, internationally known economist on the staff of the Economic Development Institute at the World Bank, attended the first week

No. 1  
Page 4

of the course, and visited CIMMYT.

FAREWELL DINNER FOR DR. AND MRS. EDWIN J. WELLHAUSEN.

On January 11, the Trustees of CIMMYT gave a dinner at the University Club in honor of Dr. and Mrs. Wellhausen, departing Director General; and to welcome Mr. and Mrs. Haldore Hanson, the new Director.

More than 300 persons attended, including virtually all high officials of the Ministry of Agriculture for the previous 30 years.

Dr. Virgilio Barco, CIMMYT's Board Chairman, served as Master of Ceremonies, and gave the opening address. Other addresses were given by the Sub-Secretary of Agriculture, Dr. Marcos Ramírez Genel; by Dr. Norman Borlaug, paying tribute to Dr. Wellhausen; by Dr. Ignacio Narvaez, paying tribute to Mr. Hanson, and remarks by Dr. Wellhausen and Mr. Hanson.

CIMMYT TRUSTEES MEET AT EL BATÁN, JANUARY 11

The Executive and Finance Committee of CIMMYT's Trustees met at El Batán on January 11, and reviewed developments at CIMMYT since the last Board Meeting in September. Some of their decisions are reported below:

All four members of the Executive Committee were at El Batán for the meeting. They are:

- Dr. Virgilio Barco, Chairman. (A Colombian Director of IBRD, Washington, D.C.)
- Dr. Sterling Wortman, Vice Chairman. (Vice President, Rockefeller Foundation.)
- Dr. Oscar Brauer H., (Director, INIA, Chapingo)
- Dr. Lowell Hardin. (Officer of Ford Foundation, New York.)

The Committee set the following dates for additional Trustee Meetings in 1972:

- Executive Committee, at El Batán, May 5-8, to review the 1973 budget.
- Full Board meeting, at El Batán, June 15-17, 1972, to review the 1973 budget. Observers from all donors will be invited to the June meeting.

Most senior staff of CIMMYT will be needed at these two meetings, Mr. Hanson announced.



No. 1  
Page 5

CIMMYT FINANCIAL OUTLOOK FOR 1972.

All the International Agricultural Research Institutes, including CIMMYT, are now benefiting from a new fund-raising organization, the Consultative Group, organized by the World Bank in Washington.

At a meeting at the Bank December 3-4, 1971, 25 members of the group pledged \$15.05 millions for the 1972 fiscal year of the international research centers.

The money raised is slightly higher than the total approved budgets of the institutes (including CIMMYT), which were asking \$14.75 millions.

Since the \$15.05 millions pledged must still be allocated by each of the donors, negotiation is going on during this month (January).

The Secretary of the Consultative Group in Washington notified CIMMYT that he has recommended that CIMMYT receive its entire asking budget, both core program and capital request, from the following donors:

Rockefeller Foundation.....	\$ 750,000
Ford Foundation.....	750,000
USAID.....	930,000
World Bank (IBRD).....	1,000,000
West Germany.....	1,210,000
CIMMYT's special income.....	289,000
CIMMYT's carryover from 1971.....	75,000
	<u>\$ 5,604,000</u>

NOTES FROM CIMMYT LIBRARY

For the person who wrote to FAO requesting "Nutrition Consultants Report" No. 15, please be advised that the publication is out of stock and no reprint is contemplated. It is available only in reproduction form. For further information, please contact the Library.

The BIBLIOGRAPHY OF WHEAT and BIBLIOGRAPHY OF CORN, edited by the Scarescrew Press, Inc. and sponsored by the Rockefeller Foundation are now available in the Library for your use.

NEW PUBLICATIONS

CIANE	Trigo, avances de investigación, Comarca Lagunera. Dic. 1971.
NEUFFER, M.G.	The Mutants of Maize. Madison, Wisconsin, Crop Science Society of America /c1968/
USDA	"High-yielding varieties of wheat in developing countries". (LRS - Foreign 322).

No. 1  
Page 6

STAFF NEWCOMERS AND TRANSFERS

**Dr. Armando CAMPOS V.**  
A graduate of the University of Wisconsin and formerly with the International Potato Program as Project leader in West Pakistan Accelerated Potato Production Program for the last three years, Dr. Campos has now joined the CIMMYT staff as Breeder in Charge of Durum Wheats. Welcome!

**Dr. Marco A. QUIRONES**  
Recently graduated from the University of Manitoba, Canada, Dr. Quirones has now joined CIMMYT staff as Breeder in Charge of Durum Wheats. Glad to have you with us.

**Mrs. Ma. Teresa del RIEGO**  
Miss del Riego previously taught English and Spanish in a Grammar School, and is now with us as Secretary to Mr. John Lindt. Welcome.

**Mr. Hugo ALVAREZ V.**  
Previously Administrative Training Coordinator, Mr. Alvarez has now been named Head of the Purchasing, Inventory, Shipping and Correspondence Department.

**Mrs. Linda AINSWORTH**  
Transferred from Secretary to the Director General to Head of Visitors and Seminars Service.

**Mrs. Mina de HARDY**  
Transferred from Secretary to Dr. K.W. Finlay to Secretary to Mr. Haldore Hanson.

**Mrs. Ana Laura SOBRINO**  
Transferred from Secretary to Mr. Alvarez to Head Travel Service.

**Mrs. Guadalupe BERNAL**  
Transferred from Secretary, Maize Program, to Secretary to Dr. K.W. Finlay.

Word has been received that Mrs. Edwin J. Wellhausen is undergoing treatment for an initial two week period in the Methodist Hospital in Houston, Texas. For those who wish to write to her, her room number is 423. RDO

**IMPORTANT** - We would like to inform you that if any equipment or machine is not working correctly, it may be due to the voltage which is not stable. HA

Suggestion to Readers: Take this home to your wife. She will be as interested as you are. urr

No. 1  
Page 7

VISITORS TO CIMMYT FOR WEEK OF JANUARY 24-28, 1972

TUESDAY, JANUARY 25, 1972

Sr. Francisco PLOUIN  
Hermosillo, Sonora

Background: Farmer-businessman  
Interest: To discuss Agronomist job possibility in Algeria  
Contact: Drs. NEB, RGA, KWF.

WEDNESDAY, JANUARY 26, 1972

Mr. K.B. MEXAS  
New Orleans, Louisiana

Background: Computer Specialist  
Interest: To discuss short-term position as specialist in computer program and linkage between CIMMYT staff and computer facilities.  
Contact: Interviews with NEB/RGA, D. Mackenzie, B. Henrie, RDO.

FRIDAY, JANUARY 28, 1972

Mr. Michael NELSON  
Ford Foundation, Mexico

Interest: General briefing of CIMMYT.  
Contact: Interviews with NEB/RGA, RDO, HH, A. Ortega.

WORLD BANK COMMISSION, Washington, D.C.

Dr. Ganter SCHRAMM  
Dr. Harold GILLMAN  
Dr. Phillip Z. KIRPICH

Interest: Agricultural Research and Development in Mexico, and Water Use Management.  
Contact: January 20: Interviews with RDO, HH, RGA/CIMMYT.  
January 22: Interviews with INIA, Agricultural Extension and Post Graduate School at Chapingo.

No. 1  
Page 8

SUMMARY - CIMMYT STAFF TRAVEL SCHEDULES

NAME	DATES AWAY	LOCATION	PURPOSE	RETURN
FINLAY	Jan. 17-22	Lima, Peru	IV UNDP/CIMMYT Advisory Committee	Jan. 22
FISCHER	Jan. 24-28	Rome, Italy	FAO/UNDP Project: "Biometeorological Programme in aid of World Food Prod."	Jan. 28
	Feb. 1(3 mos.)	Cd. Obregón	<u>Contact:</u> Dr. Eugenio Martfnez Director CIANO Apdo. Postal 515 Cd. Obregón, Sonora	
JOHNSON	Jan. 19-22	Lima, Peru	IV UNDP/CIMMYT Advisory Committee	Jan. 22
LAIRD	Jan. 19-22	Lima, Peru	IV UNDP/CIMMYT Advisory Committee	Jan. 22
SPRAGUE	Jan. 11-30 Jan. 30-Feb. 9	Nigeria Zaire		Mar. 1
WINKELMANN	Jan. 12-27 Jan. 28-Feb. 4	Nigeria Zaire		Feb. 5
ZILLINSKY		Cd. Obregón		

**NOTE:** In the future, we hope to present you with a more complete staff travel schedule weekly (with projections one month ahead when possible). We would greatly appreciate your help in sending a copy of your travel schedule directly to Miss Ainsworth, Room 139. It will not be necessary to mention those who will be at El Batán all week. Miss Ainsworth will need to know:  
(1) Dates away from office, El Batán.  
(2) Location to be visited.  
(3) Purpose of visit (when official)

Thank you. lga

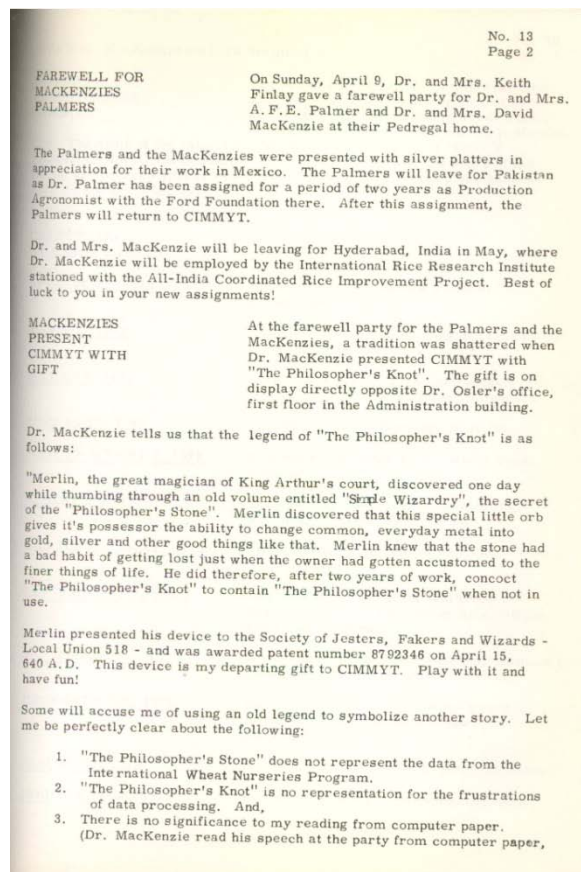
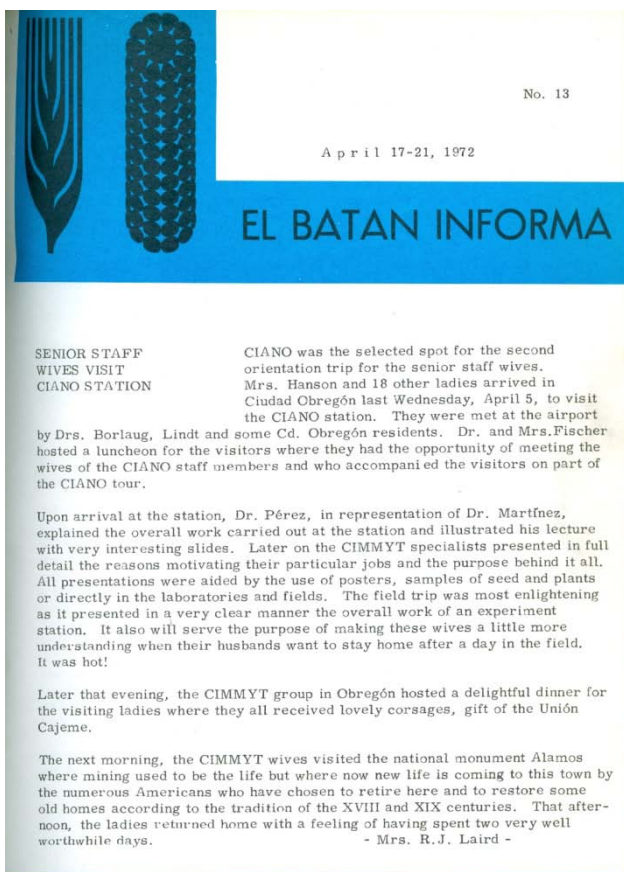
Fig. 21. Ejemplar No. 1 del Batán Informa en inglés 61





Este boletín empezó a circular también en español a partir del número 3 correspondiente a la semana de Febrero 7 al 11 de 1972, la encargada de este trabajo fue la Srita. Silvia Domínguez; así se señala en el ejemplar número 3 publicado en inglés. Al igual que los ejemplares producidos en 1971, en este caso no existe registro alguno de las versiones en español producidas a partir de esa fecha sino hasta 1975.

En el ejemplar número 13 correspondiente a la semana del 17 al 21 de Abril de 1972, el membrete cambió nuevamente, de ser en blanco y negro pasó a ser a color, o mejor dicho se agregaba una franja azul que se posicionaba a lo largo del membrete, debajo del logotipo de CIMMYT que permanecía en color negro pero había incrementado su tamaño, lo mismo que al nombre del boletín. El Ing. Gil Olmos personal de la sección de Efectos Visuales fue el responsable de este diseño.





No. 13  
Page 3

while Mrs. MacKenzie unveiled the gift.)

UNITED STATES TRADE CENTER EXHIBIT

The Thomas Company, Scientific Apparatus and Reagents, from Philadelphia, will be exhibiting at the United States Trade Center located at Liverpool Avenue No. 31 in Mexico City. The name of the exhibit is: INSTRUMENTACION ANALITICA Y PROCESAMIENTO INDUSTRIAL. For those interested, the hours of the exhibit are between 3:00 to 9:00 P.M. The exhibit will take place between April 24 and April 28, 1972.

CIMMYT LOG OF MAJOR EVENTS

APRIL 24-28, 1972 External Program Review Panel at Cd. Obregón and El Batán.

MAY 5-7, 1972 Executive Committee Meeting of CIMMYT Trustees, El Batán.

MAY 8-10, 1972 Preparation of firm 1973 Core budgets involving HH, RDO and Program leaders.

JUNE 15-17, 1972 CIMMYT Trustees Meeting, El Batán.

JULY 29-AUGUST 3, 1972 International Centers Week, World Bank, Washington, D.C.

AUGUST 8-9, 1972 Triticale Advisory Committee Meeting, Winnipeg, Canada. (Provisional)

END JULY/AUGUST, 1972 UNDP Advisory Committee on Global Project I. (Provisional)

SEPTEMBER 2-7, 1972 CIMMYT Maize Program Workshop in Egypt, with participants from Asia, Africa, and Latin America.

SEPTEMBER, 1972 Workshop on Puebla-type projects, financed by Canadians, Colombia, (Dates not firm).

DECEMBER 5-7, 1972 Purdue-CIMMYT Workshop on Opaque-2 maize and protein in other crops. El Batán. (Dates not firm.)

JANUARY 1, 1973 Due date for 1972 Annual Report. El Batán.

JANUARY 24-28, 1973 International Wheat Conference, El Batán.

No. 13  
Page 4

ATTENTION CIMMYT WIVES!

A tea bridge, canasta and fashion show is being given by the "Damas de Agrónomos Mexicanos" on April 26 (Wednesday) at the Fiesta Palace, Salón Fiesta. Tickets are \$75 pesos each, and funds will be used for buying books for agricultural universities in Latin America. For further information, please contact Mrs. Francisco Cárdenas, 523-81-00.

NOTICE! Please note the following hours the Cashier's office will be open to the public (first floor, Administration building):

OPEN: 11:00 - 12:30 and 13:30 - 16:30

LIBRARY NOTES.

The following publications have been newly acquired by the Library and may be of interest to you:

DAIGGER, LOUIS A. Applied nitrogen - where is it? (Quarterly Serving Farm, Ranch and Home, Univ. of Nebraska, v. 18, n. 4, winter 1972, p. 18-20.)

GARDNER, C. O. New breeding systems for sorghum improvement /By/ C. O. Gardner, P. T. Nordquist and W. M. Ross (Quarterly Serving Farm Ranch and Home, Univ. of Nebraska, v. 18, n. 3, fall 1971, p. 4-5.

GRABOUSKI, P. Using small grains for forage, winter wheat, forage wheat, oats, rye tested /By/ P. Grabouski and W. J. Moline (Quarterly Serving Farm, Ranch and Home, Univ. of Nebraska, v. 18, n. 3, fall 1971, p. 9-12.)

KIES, CONSTANCE. What is protein value of breakfast cereals? /By/ Constance Kies and Hazel Fox (Quarterly Serving Farm, Ranch and Home, Univ. of Nebraska, v. 18, n. 4, winter 1972, p. 2, 4.

SANDER, D. H. Fertilizing for corn silage (Quarterly Serving Farm, Ranch and Home, Univ. of Nebraska, v. 18, n. 3, fall 1971, p. 23-26.)

SUGGESTION TO READERS Take this home to your wife. She will be as interested as you are. Copies in Spanish and English are available in Room 130, or may be requested by calling Ext. 214, Visitors Service.



No. 13  
Page 5

VISITORS TO CIMMYT FOR WEEK OF APRIL 17-21, 1972

THURSDAY, APRIL 13 THROUGH APRIL 30 CD. OBREGON

Prof. Mario BASTOS LAGOS  
Santa Marfa University  
Brazil  
(He also works for the Secretary of Agriculture at the Julio de Castilhos Station.)

Interest: Visited CIMMYT week of April 10. Will visit CIANO for training in wheat.

Contact: (CIMMYT: Dr. R.D. Osler.) Cd. Obregón: Dr. Anderson.

MONDAY, APRIL 17

Dr. John W. GIBLER  
Technical Director  
Programa Acelerado de Melhoramento Do Trigo  
Brazil

Interest: Visit CIMMYT April 17-19. Depart for Cd. Obregón April 19 to 29. Will accompany Prof. Lagos.

Contact: Dr. R.D. Osler, Dr. G. Anderson.

TUESDAY, APRIL 18

Dr. PENCIC  
Director, Empresa "Progress"  
Belgrade, Yugoslavia

Dr. KALACIC  
Director, Empresa "Progress"  
Belgrade, Yugoslavia

Mr. Victor MITZ  
Host for group from Yugoslavia (Mexico)

Mr. Victor HAKIM  
Gerente, Compañía Continental de México

Dr. Ignacio NARVAEZ  
Director, Extensión Agrícola  
Balderas 94  
Mexico, D.F. (Dr. Narvaez will accompany group to CIMMYT)

No. 13  
Page 6

Interest: Overall view of CIMMYT. Visit with Maize program.

Contact: Dr. Gregorio Martínez, Dr. E.W. Sprague.

WEDNESDAY, APRIL 19 EL BATAN  
THURSDAY, APRIL 20 TLALTIZAPAN

Assistant Technicians  
Mr. Carlos J. FERNANDEZ ALFONSO  
Mr. Sergio J. LABELLA ARRIAGA  
Mr. Eduardo CAPURRO ALVAREZ  
Agricultural Research Center "A. Boerger"  
Ministry of Agriculture and Livestock  
Uruguay

Interest: Observation trip. Methodology used by experienced investigators in the study of environment and management factors related to summer crops (sorghum, corn); visits to research stations, INIA, AMSA, Secretariat of Hydraulic Resources.

Contact: Dr. E.W. Sprague, Maize Program. Also, CIANO.

FRIDAY, APRIL 14 - EL BATAN  
MONDAY, APRIL 17 - CD. OBREGON

Dr. Tadeusz WOLSKI  
Warsaw, Poland (Chief Breeder)

Interest: Overview of CIMMYT, El Batán. Contact: Dr. Osler. To visit Cd. Obregón to study breeding methods and sources of germ plasm for winter-wheat, spring-wheat and triticale breeding programs.

Contact: Dr. R.D. Osler, Dr. N.E. Borlaug, Dr. R.G. Anderson.

APRIL 16-18, 1972 - CD OBREGON

Mr. Willis NARTZ	Oregon Wheat League
Mr. Glen BROGOITTI	Oregon Wheat League
Mr. Bill HULSE	Oregon Wheat Commission
Mr. Bill BELL	Pacific Northwest Export Association
Mr. Dick BAUM	Western Wheat Associates
Mr. Dale STUART	State Department of Agriculture
Dean W. T. COONEY	Dean, School of Agriculture, Oregon State University, OSU.
Dr. J. Ritchie COWAN	Department Head, Agronomic Crop Science, Oregon State University. (OSU)

No. 13  
Page 7

VISITORS CONT.

Dr. Chuck ROHDE  
Wheat Breeder, Pendleton Experiment Station, Oregon State University.  
ARS, USDA, Cytogenetics, OSU

Dr. R.J. METZGER  
Dr. H.A. RODENHISER  
Dr. Warren E. KRONSTAD  
Dr. Joseph RUPERT  
Mr. Bob JOHNS  
Associate Professor of Agronomy, OSU.  
Department of Crop Science, OSU.  
Student, Oregon State University.

Interest: Visit to Cd. Obregón to see wheat work first hand.

Contact: Dr. N.E. Borlaug.

FRIDAY, APRIL 21 EL BATAN

KANSAS WHEAT IMPROVEMENT ASSOCIATION GROUP

Mr. and Mrs. Thomas ROBERTS  
Mr. and Mrs. Marvin ODGERS  
Mr. and Mrs. Dan BORTH  
Mr. and Mrs. Rex COZAD  
Mr. and Mrs. Max KOLARIK

Interest: They will come to El Batán after their visit to Cd. Obregón. Visits to Chapingo, El Batán - general overview.

Contact: Dr. R.D. Osler, Visitors Service.

TRAVEL SCHEDULES FOR CIMMYT STAFF. This week, all members of CIMMYT staff are either at Ciudad Obregón, Tlaltizapán, Poza Rica or Toluca. No travel abroad has been reported.

NOTICE  
SATURDAY, APRIL 15, the movie, KELLY'S HEROES, starring Clint Eastwood and Telly Ferschy will be shown in the CIMMYT auditorium at 4:00 P.M. sharp. The film is in color and lasts 2:30 hrs. CIMMYT personnel, residents at El Batán and their families are cordially invited.

Fig. 22. Ejemplar No. 13 del Batan Informa en inglés



### Capítulo 3

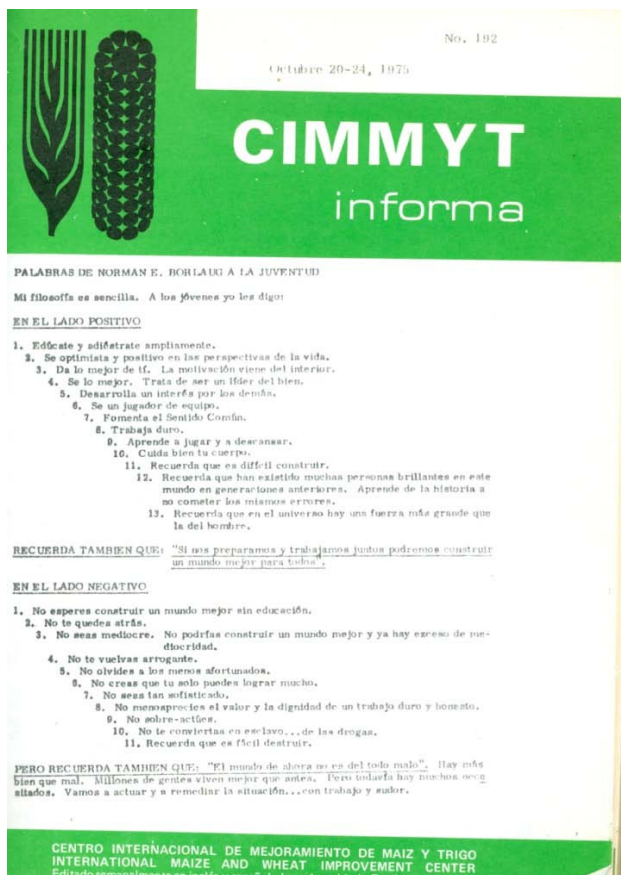
---

Después de esta modificación, durante la primera mitad de la década de los 70's, antes de la era de las computadoras, el boletín mantuvo su formato y sólo sufrió algunos cambios con respecto al contenido. Se publicaban resúmenes de artículos del New York Times o del Washington Post, ya que ni el personal de la sede, ni el de las oficinas regionales contaban con fácil acceso a ellos por otras vías. Así mismo, se añadieron algunas nuevas secciones (publicadas en las páginas finales) como los anuncios de eventos o actividades sociales de interés para el personal, renta de casas, venta de autos y los nacimientos o decesos del personal o familiares. También se empezaron a incluir caricaturas relacionadas con los temas publicados. El boletín para este momento lucía más amigable y atractivo en cuanto a contenido y diseño.

En Octubre de 1975, durante la publicación del ejemplar número 192, el membrete del boletín estrena nueva imagen. Aquella banda azul se tornó verde y el nombre del boletín aparecía en color blanco llamándose ahora "CIMMYT Informa." El logotipo conservaba el color negro. Se añadió al calce la dirección del Centro y el nombre de la editora. En este mismo número la primera página incluía un texto que el Dr. Norman Borlaug había dirigido a la juventud.

Así fue como lució el ejemplar número 192.





LISTA DE VISITANTES

El Dr. Thomas C. Stilwell, llegó el 8 de octubre como becario Post Doctoral del Programa de Maíz por dos años. Recibió su grado de Maestro de Ciencias en Agronomía en 1972 en la Universidad del Estado de Ohio y en 1975 recibió el grado de Doctorado en Fertilidad de Suelos Tropicales en la misma Universidad. ¡Bienvenido!

El Dr. Michel Collinson, Economista, llegó el 13 de octubre por un periodo inicial de 2 meses como miembro del personal técnico del Programa de Economía del CIMMYT antes de ser transferido a un programa foráneo.

El Sr. Charlie M. MacIntosh, de Relaciones Académicas Comunitarias de la IBM Trade Corporation de Nueva York, el Sr. Martin Casillas, de IBM de México y un distinguido grupo de 32 Latinoamericanos y profesores e investigadores de la Universidad del Lejano Oriente, visitarán el CIMMYT el 17 de octubre. Contacto: Servicio a Visitantes.

El Sr. Donald McKay, Consultor de Personal de la Fundación Ford de Nueva York, y su esposa, llegarán el 19 de octubre por varios días. Contacto: Servicio a Visitantes.

El Dr. Ralph Cummings, Director del ICRISAT en Hyderabad, India, estará en México del 25 al 27 de octubre. Contacto: Programa de Maíz.

El Profesor A. H. Bunting, de la University of Reading, Inglaterra, visitará el CIMMYT el 23 de octubre. Contacto: Programa de Maíz.

ADIOS Y BUENA SUERTE A LOS BECARIOS DE TRIGO

El Sr. John Lindt, Jefe de Adiestramiento de Trigo, entregó diplomas a los becarios de mejoramiento y patología de trigo en una comida de graduación en la Casa de Huéspedes el miércoles 15 de octubre a la 1:00 p. m.

Los becarios que se van los días 16 y 17 de octubre son: Mohammed Hoque-Bangladesh, Mohamed El Hadidy - Egipto, Tegegne Mulugeta - Etiopía, Odon de Pins - Francia, Azizollah Barimany - Irán, Fahed Saleh Khatib - Jordania, Saifulah Khan - Paquistán, Ali Osman Ekse - Turquía y Peter Gaichuru - Kenia.

Después de haber estado en el CIMMYT durante 8 meses, esperamos que el adiestramiento que recibieron aquí les sea provechoso y que se lleven consigo el espíritu de equipo que es tan importante para el éxito de sus objetivos. Sus amigos del CIMMYT les desean la mejor suerte en sus futuros esfuerzos.

ADIOS, IRMA

Irma Valladares, secretaria del Dr. Alejandro Violle, se fue del CIMMYT el 15 de octubre. Ella y su esposo radicarán en Argentina. Deseamos a Irma mucha felicidad, éxito y buena suerte en el futuro.

ARTICULOS

La revista mensual PAN de Septiembre de 1975, número 263, incluye dos artículos sobre Triticale en las páginas 24, 25 y 38.

The CIMMYT Story: Science Works for Agriculture aparece en la publicación mensual del Banco Inter-Americano de Desarrollo, "IDB News". Para mayor información favor de comunicarse con el editor de CIMMYT Informa.

\*\*\*\*\*

VISITA DE LAS ESPOSAS A TLAUTIZAPAN

El martes 14 de octubre, cinco esposas del personal técnico del CIMMYT visitaron el campo experimental de Tlaltizapán en un viaje educativo.

"Deseamos agradecer al Dr. Sprague y al Ing. Madrid por haber dado permiso para la visita y por haber proporcionado el transporte. También queremos agradecer especialmente las atenciones de Jackie James, Roger Kirkby y Mario Rodríguez quienes dedicaron su tiempo para explicar su labor en el campo. El viaje fue muy provechoso e informativo sobre el trabajo del personal del CIMMYT en el campo".

\*\*\*\*\*

EN VENTA

Un juego de sala color oro, con un año de uso, \$ 2,000.00. Las personas interesadas favor de comunicarse con Dora Benítez, a la extensión 146.

\*\*\*\*\*

CINE DEL SABADO

No dejen de ver el sábado 18 de octubre la película GRAN PRIX con James Gardner y Eve Marie Saint a las 4:00 p. m. en el auditorio con duración de 2:40 hrs. Es a colores y para niños y adultos. Todos están cordialmente invitados a asistir.

NOTA DEPORTIVA

Del partido celebrado el pasado 12 de octubre, el resultado fue el siguiente: CIMMYT 2 - ORC DE SAN DIEGO 1. El próximo partido tendrá lugar el domingo 19 del presente a las 10:00 a. m. en la cancha de San Diego entre Iruputo de San Diego y CIMMYT. No dejen de asistir.

\*\*\*\*\*

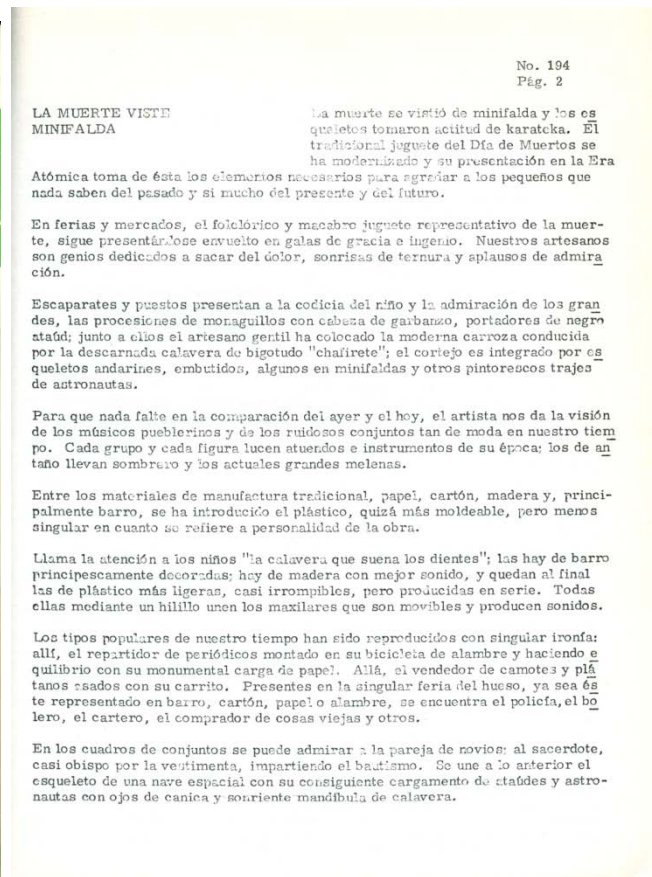
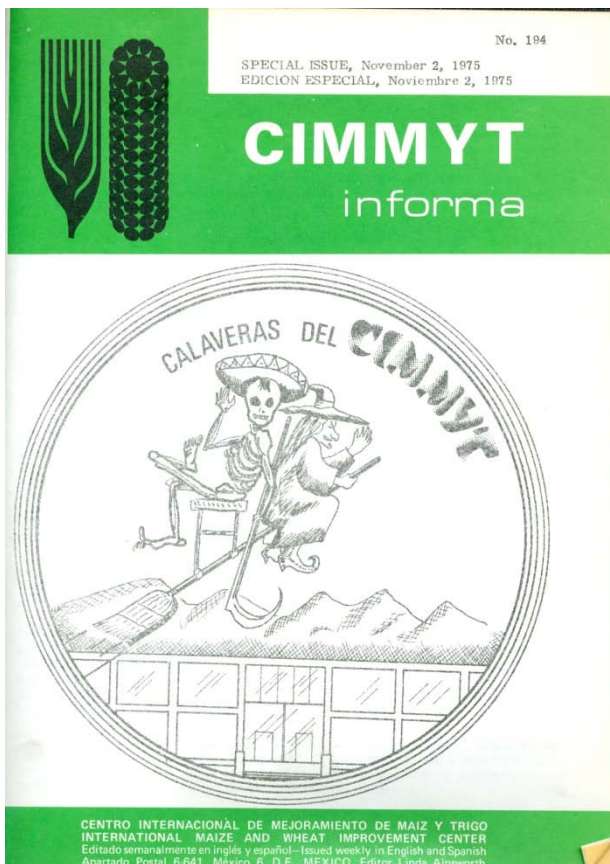
Fig. 23. Ejemplar No. 192 del CIMMYT Informa en español



## Capítulo 3

En estos números también se empezaron a publicar ediciones especiales en las cuales se incluían, además de la información rutinaria, secciones conmemorativas a la temporada. Es decir, si era víspera de navidad o celebración del día de muertos se incluía algún artículo relacionado con este tema. Por ejemplo, en el ejemplar número 194 se anexó una sección donde se incluían las famosas calaveras escritas por personal del mismo Centro. En realidad esta idea surgió a partir de que la editora, Linda Ainsworth, tras leer los versos satíricos y caricaturas de políticos en el Excelsior, pensaba que el CIMMYT debía crear su propia edición sobre "Calaveras."

Por los textos publicados en este ejemplar, se puede deducir que la participación del personal en ésta sección fue extensa y era un espacio novedoso que les agradó.







No. 194  
Pág. 3

De octubre 31 (víspera de Todos los Santos) a noviembre 2 es una época para com-  
placer a todos. Se hace notoria la influencia americana con juguetes propios de e-  
llos para ese día junto a las calaveras mexicanas y los esqueletos retorcidos.

Finalmente, nos comemos con deleite a la muerte. Las calaveras de azúcar se  
producen en todos tamaños y sabores, siendo estos limón, naranja, grosella y o-  
tros. Las de chocolate, decoradas con perlas de anís y granos de menta, son u-  
na novedad. Las frutas cubiertas (o envueltas) siguen siendo de la preferencia de  
la gente minúscula y también mayúscula.

**CUMPLEN AÑOS EN NOVIEMBRE** FELIZ CUMPLEAÑOS a las siguientes per-  
sonas: Martha Barragán, Manuel Cienfue-  
gos, Armando Campos (Paquistán), Carlos De León, María Luisa Gómez Bustaman-  
te, Man Mohan Kohli, Silvia Moreno, Andrea Portuquez, Esiquio Rivera, Eucario  
Torales, Walter Nelson (Argelia), Lowell Hardin ( Miembro de la Mesa Directiva),  
y Tom Hart (Zaire).

**CINE DEL SABADO** Todos están cordialmente invitados a asis-  
tir el sábado 1º. de noviembre, a ver la pe-  
licula HERMANO SOL, HERMANA LUNA, con Graham Faulkner y Judith Bowker,  
a las 4:00 p. m. en el auditorio. Es a colores y para niños y adultos. Duración 2hrs.

**EXTRAVIADA** Una pipa con boquilla ondulada. ¿Cuien la  
localice favor de ponerse en contacto con  
Peter Walker. Muchas gracias.

**RECORDATORIO DE TENNIS** Sigán practicando y ahorrando su dinero pa-  
ra participar en el torneo de tenis de do-  
bles que tendrá lugar del 8 al 9 de noviem-  
bre. Favor de registrarse con Tricia  
Kirky a más tardar el miércoles 5 de noviembre.

**NOTA DEPORTIVA** Del partido celebrado el pasado día 25, el  
resultado fue el siguiente: CIMMYT 4- San  
Miguel "B" 3. El próximo partido tendrá  
lugar en la cancha La Purificación entre CIMMYT y Tepetitla. Todos están cor-  
dialmente invitados a asistir.

**CABLES PARA CANADA** Favor de no enviar cables ni corresponden-  
cia de ninguna clase a Canadá hasta nuevo  
aviso porque están en huelga. Para mayor  
información favor de comunicarse con Miguel Angel Ramos a la Oficina de México.

**RINCCN DE LOS BECARIOS** Jacob Iken regresará a Nigeria el 1º. de  
noviembre después de haber permanecido  
6 meses en mejoramiento de maíz. Esther  
Mayorca, becada de trigo en gufmica de cereales, se irá a Perú el 1º. de noviem-  
bre. Cdon de Pils se irá el 5 de noviembre a Francia después de su adiestramien-  
to en mejoramiento de trigo. ¡Buena suerte a todos, y feliz viaje!

# CALAVERAS

Hoy como en años pasados  
con mucho gusto de veras  
voy a contarles a todos  
las famosas calaveras.

Escogidos personajes  
estoy pronta a presentar  
pero aunque hagan sus corajes  
a todos voy a chotear.

Empezaré con Ignacia  
de los trainces buena amiga  
se quiso ir con ellos a Zaire  
y a Pepe no le hizo gracia.

Estaba la pobre rezando  
cuando su avión aboró  
la para lo iba guiando  
y al camposanto llegó.

Mas yo quiero hablar ahora  
de Tere Méndez Santamaría  
hizo 100 cheques en una hora  
descansando el resto del día.

Así la ducha Tere llegó  
a morir pero de espanto  
el record de 1000 rebasó  
descansa en el camposanto.

A Tristán le toca ahora  
un simpático hombrecillo  
que basta para su gloria  
uno que otro buen versillo.

Trabajando estaba un día  
y le llegó un aire frío  
gritó... más nadie oía  
murió Antonio de un resirio.

Como no se puede hablar  
de Araceli sin Raulito  
los voy a apretujar  
en este verso chiquito.

En CIMMYT se veían a diario  
y no se dijeron ni adios  
porque de amor se enfriaron  
pobrecitos de los dos.

Si cupieron en mis versos  
en la tumba están mejor  
los dos bien abrazaditos  
sin ninguna interrupción.

Se me pasaba hablar de José  
que habla y habla y dá sermones  
nos hace sentir a veces  
con muchas complicaciones.

En la sala de juntas estaba  
en inglés dando un discurso  
con tanto entusiasmo hablaba  
que ya casi al final del curso  
fué que él se emocionó  
... las letras atropelló  
porque el aire le faltó  
y... asfixiado se murió.

Ni en la tumba hubo ya paz  
pues Pepe siguió su costumbre  
por favor... ya no más  
gritó toda una muchedumbre.

Se le hizo un buen cortejo  
pues ya pasó a mejor "cosa"  
Elvia dijo... no me quejo  
pues aquí sí se reposa.

De una indigestión murió Meneses  
de un caldo tlalpeno bien caliente  
Mas eso y más te mereces  
por ir al Chabacano a ser cliente.

Antier se murió Lupita  
bien congelada quedó  
sus huesos descansan ahorita  
pues la Burroughs le falló.

De Raquel ahora es turno  
fué dibujante de ocasión  
hacía un dibujo en una hoja  
y en veinte la explicación.

La mañana del lunes llegó  
mucho trabajo había  
Raquel ni se presentó  
pues de un coraje moría.

Bajo tierra ya reposa  
sin corajes más que hacer  
no puede hacer otra cosa  
que dibujos en papel.



Pilar persona muy contenta  
a la calaca le decía  
si vienes por mí... que atenta!  
pero mejor vuelve otro día.

Pues trabajo de Raquel  
tengo hoy que autorizar  
mientras llévate a ese o aquel  
que yo te he de esperar.

Ella pudo conceder  
lo que Miss Meza pedía  
le era más fácil recoger  
tres o cuatro personas al día.

Artes bailando estaba  
con la huesuda un dancón  
al darse cuenta lloraba  
se encontraba en el panteón.

En Contabilidad andaban  
un poco enojones  
todo porque los cambiaban  
a... Comunicaciones.

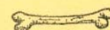
Era mejor el panteón  
estaba más acomodado  
y ahí no quedó más razón  
que verse de lado a lado.

Contabilidad en el "CIMMYT Informa"  
puso un aviso urgente  
"Aquí no hay chipin allowance  
vamonos al panteón de enfrente".

La más grande me faltaba  
adivinen ustedes quien es  
despacito que caminaba  
teniendo grandes los pies.

No es Ramírez, ni Martínez,  
la localizas en el panteón  
su apellido es Rodríguez  
y por el peinado es... Ivonne.

Tu los mandados siempre me haces  
a la muerte dijo Eleonora  
yo no quiero que me amenaces  
mejor llévame desde ahora.



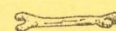
La muerte los invitó  
en "Compras" a tomar un jugo  
pero nadie se envenenó  
solamente el pobre de Hugo.

Estaba la muerte un día  
esperando a quien llevarse  
Irma González moría  
ya no la oírán más quejarse.

Estaba preparando un fiestón  
todos le gritaron "te envidio"  
descansa ahora en el panteón  
el bueno del Ing. Emilio.

El lunes por la mañana  
tengo que irle a rezar  
descansa en paz Sergio Magaña  
todo sea por descansar.

Les diré algo verdadero  
que nadie a mí se me escapa  
y al Silvia Tejada primero  
se la lleva la calaca.







## Capítulo 3

Don Luis Pérez se afanaba por atender casas, oficinas, y bodega y tanto ya se apuraba que hasta la pata estraba.

Sergio Magaña yaefa debajo de las encaleras por subir y bajar todo el día injuyendo de las calaveras.

El Ing. Madrid, mucho se nos apuró para la reunión del TAC su corazón no resistió tanto TAC, TAC, TAC.

Bonita con tantos guisos que los hizo a los becados, a todos los dejó tiosos y algunos hasta morados.

Andrea ya se ufanaba de tantos que intoxicaba con la muerte no contaba quedó en su cafetería encerrada.

Al Dr. Martínez, Goyito al otro extremo lo llevó del muto que recibí, allí entregó su equipo.

Rosa Marina, no resistió quedar como emparedada la falta de sol la mató y dió su última cantada.

Al Sr. Breti prepararon un grandioso mausoleo Carmen y Delta quedaron en un hueco que encontraron.

Mucho trabajó el artista para ilustrar a la muerte pero este no tuvo muerte y ella ganó la partida.

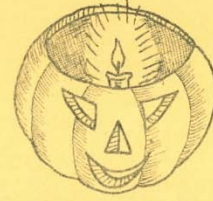


Espero que Rosa Marina no se me vaya a enojar no quiero matar a esta niña por su ex-lugar criticar.

Al paso del tiempo se puso feliz pues al fin se le concedió bailar con la muerte un twist y no nos dijo ni adiós.

Se le hizo un buen juicio y su muerte hizo historia descansa junto a Confucio la que en vida se llamó Gloria.

Maricela Bustamante secretaria del gran jefe era hoy ni tamales vende se la llevó la calavera.



Ainsworth de nombre "Lindita" a la muerte vió venir. Es un omni! Ay mamita! Solo pudo balbucir.

Cuidaos ya, secretarias la muerte civil acecha ya visteis lo que pasó a Doris Quintana, se casó!

La cosa no paró allí también pasó por la biblioteca y a Margarita arrancó de la soltería a la fiesta.

Preguntaba Doris Quintana ¿Quién soy? ...ya no me acuerdo despertando esta mañana en "Jardines del Recuerdo".

La muerte se dió una vuelta a escoger a la más hermosa y valiente la que ganó el concurso fué Delta en la tumba yace "La bella durmiente".

A Mari Carmen la visitó no estaba curada de espanto al ver a la parca murió descansa en el camposanto.

En el camión de Zaragoza solo una persona goza pero le llegó su hora a Dora la tejedora.

Lourdes Nieto en el camión siempre dormía iba despertó no en CIMMYT... en el panteón ya no estaba asustadilla.

A Normita decíanle todos "Mamuchis" te invito una copa la huesuda de todos modos se la lleva ya le toca.

Estaban bien enterradas Pilar y Lolita Mir las pobres muy asustadas nada pudieron decir.

Maru a Lola le lloró al ser cambiada de depto. pero la parca les apartó en el panteón un asiento.

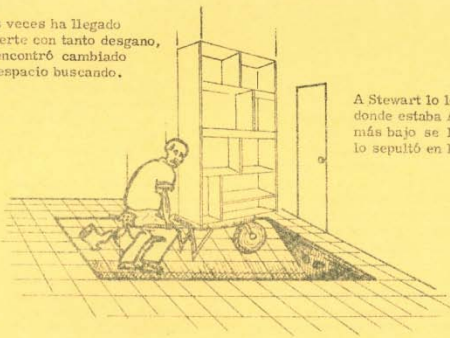
Póngase usted a temblar hay una tumba chiquita ¿Por qué dejarse alarmar? ...Si pertenece a Lolita.

Abrañala que llevo prisa al sepulcro voy que vuelo yo que me llamo Consuelo y me he muerto de risa.

Pobre! Colgó los tenis porque el equipo estaba completo descansa Enrique Rodriguez en el panteón mas desierto.

Le toca a Ana Laura Sobrino quien compra boletos de avión la muerte la llevó consigo gratis... con destino al panteón.

Pocas veces ha llegado la muerte con tanto desgano, todo encontró cambiado vital espacio buscando.



A Stewart lo localizó donde estaba Audio-Vis más bajo se lo llevó lo sepultó en los criales.

A Consuelo y Elia Martha en medio las empacó pues con todos ellos cargó sin distinciones, y alerta.

A Don Ricardo Márquez le perdonó unos días, más muerte civil esperas con Estela B. de Márquez.

En CIMMYT, el tractorista más afortunado era Concepción Alvarado, pero viendo la muerte que no se ha enamorado dijo entre sí, a éste me lo llevo al infierno para que se le quite lo tarado.

Francisco Mendoza y ¡olé! al cielo ya se nos fué en CIMMYT no me quedé la presión no aguanté.

Jerónimo se acomplejó al sentirse solitario y trás Avila corrió ya que solo lo dejó.

En cripta bien aprovechada junto quedaron con Roberto a éste lo colocó del lado de su siniestra.

El Ingeniero Bourlon bueno, bueno, vaya, vaya sefuga tumbando cana la muerte con mucha maña se lo llevó en la maraña.

Por más que se puso águila trabajando en el almacén, de ahí se salió Avila pues se lo llevó el tren.

Solo su lengua quedó, el resto donde estará? Se lo llevó la pelona cubierto con una lona al pobrecito Alcalá.

Magnavox y Motorola le ofrecieron sus pesotes para saber el secreto del porque ni en el concreto se apagaban sus gritotes.

Pero todo fué un misterio que ya nunca se sabrá el porque esa voz que espanta sale aún de la garganta de la bocina Alcalá.

Descansaron Jose y Ligia del jefe más estruendoso que la parca simplemente le mandó directamente a que gritara en el pozo.

Esperanza decidió que un día se iba a casita y Josefina lloró por su querida amigueta

Más que fué lo que pasó? que oia se regresó y si en su casa no murió en CIMMYT todo acabó.

A dos niñas tipluditas les gritó la parca un día ustedes se van conmigo pues es mucha algarabía la que arman con sus grititos.

Llevo Peter Walker, con su pasito tun-tun reclamó una tumba grande, cual si fuera faraón en las catacambas del semi-sótano, con su séquito lo enterraron junto con todo su equipo de computación.

Enrique Rodríguez pena por IBON y por EBYT sin pensar que su condena iba muy pronto a venir.

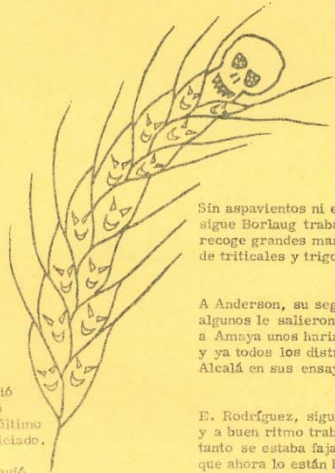
Pues la parca en su carrera ya lo viene correteando y todas las secres penan pues ya se lo está llevando.

Los trigueros votan pan y los malceros con gran afán con las tortillas que nos dan matan a todo el clan.



Y pasó un día que en el camión de Ermita se prohibió el ruido y la fiaca, que vefa le dolía la pansita de tanto que se refa.

¿Silencio ahorita? espérense al ratito que me los jale a toditos ¡¡ A ver quién echa un grito!!

El Dr. Pinjay decidió y reposo no nos dió aprovechó hasta lo último para terminar lo iniciado.

A sus peones los movió para realizar la obra, con esto a todos mató con berrinches y zozobra.

Ahora todos trabajamos hombro con hombro empujamos, a Dios rogamos y con el mazo damos así al panteón todos llegamos.

Más su obra no disfrutó ya se nos fué de paseo de éste viaje no volvió y así ya nada ideó.

Sin aspavientos ni enojos, sigue Borlaug trabajando recoge grandes manojos de triticales y trigos.


A Anderson, su segundo, algunos le salieron duros, a Amaya unos harineros y ya todos los distribuyó Alcalá en sus ensayos.

F. Rodríguez, siguió cantando y a buen ritmo trabajando, tanto se estaba fajando que ahora lo están bajando.

El Dr. Puentes siguió creciendo, en conocimientos y con resultado, ya se nos está pasando, se quedó muy estirado.

Algunos becarios se fueron, otros se quedaron, de estudiosos se pasaron aquí a todos tatemaron.

Más aquí todo pagamos por todo lo malo que hacemos, si buenos no nos volvemos al infierno ya nos vamos.



Linda no se encuentra muerta nomás se encuentra dormida y la parca la despierta pa'apurarle a la imprimida.

Pues las calaveras llegan para el viernes a su puerta más si se apura saldrán dándole tiempo a su siesta.

En recepción Marcela, visitantes recibió más cuando ya se fijó y aunque corrió cual gacela la muerte la sangre le huela y en la carrera quedó.

Los vigilantes se cambiaron a su flamante caseta. Como sardinas quedaron y se conservan en lata.

El Sr. Meza mandó instalar, un reloj en el comedor para que le dé la hora en que pase a vida mejor.

Los mecánicos siguen trabajando y sigue la mata dando los vehículos fallando y a los usuarios matando.

Ya la Sra. Gutiérrez, no tiene porque preocuparse no tendrá ni que pararse en la tumba, eres o no eres.

La flaca visitó a Peña pero él ni por enterado no sabía la calavera Roberto, ya había pirado.

Gran cortejo y con violín al panteón fué derecho no se salvó mister Abín descansa en paz el angelito.

Cumpleaños de Mina era recibió muchos abrazos la pobre murió en brazos de la astuta calavera.


Magana el muy diligente se aprestó en recibir a toditita la gente que venía pa'traducir.

Magana a mí no me engañas, con tu ir y tu venir y con toditas tus manas tu te tendrás que extinguir.

Francisco no hagas corajes pues la muerte presurosa te llevará a sus parajes a cavar tu propia fosa.

Y te encontrarás solito sin almacén y sin Lydia y será toda la envidia de tu Jefe Robertito.

Cobitos y Josefina son dos muy buenas amigas sobre todo en la cocina cuando no dejan ni migas.



Alas el tornillo Jorge Ruiz en CIMMYT el muchacho feliz a Lucifer y la calaca se hicieron crís y no les importó que estuviera como lombriz se lo llevaron al infierno por bailar twist.

Ricardo Márquez de León en CIMMYT un gran peón como jefe de campo el gran campeón pero ¡oh! desgracia la muerte y lucifer se dieron cuenta de su gran acción y se lo llevaron al infierno para que le sople al fogón.

En CIMMYT el Dr. Amaya se dice que es un canalla pero la muerte nunca falla y se lo llevó al infierno para que allí lo ponga tras de la muralla.

En CIMMYT el Dr. Alcalá de ensayos internacionales pero al infierno fué a dar con la calaca para que allí ensaye y venda tamales.

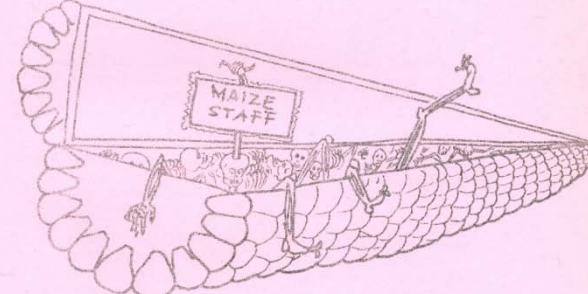
En CIMMYT Plácido Espinosa deseaba que su vida fuera mas dichosa más se le presentó la muerte muy melosa y le dijo: Plácido debo ser tu esposa y de luna de miel derecho a la fosa.

A Cayetano la parca lo lleva por retozón y de purito coraje se lleva a todo el camión no se preocupe Don Caye que cuando llegue al panteón manejará los muertitos y seguirá el vacilón.

Nuestro pescador de Janitzio tan cristalina dejó el agua de la alberca, que la muerte le hizo sitio y en el fondo, la conoció de cerca.

Tanto CIMMYT recorrió cambiando todos sus sapos tanta agua les echó, que allí Juan Manuel Pedro se ahogó.

Luis Cervantes, con Fidencia su tractor ya no quiere caminar con tantas vueltas al baño, ya se nos va a secar.



En Poza Rica, durante el In House Review primero un calor de infierno después una lluvia helada los dejó, con la pata estirada.

En Toluca, gran comilona a todos dejó impresionados con chorritos y enchiladas y con las panzas hinchadas quedaron tan abrumados se los llevó la pelona.

De CIMMYT trigueros y maiceros a la muerte dieron regla pachanga, la calaca de agradecimiento dijo: Siendo mis anfitriones les doy matanga y no me importa sean o no caballeros.

Los maiceros viajan primera clase administración en segunda los becarios en tercera y los burros se van a pata la muerte rauda y veloz a todos los alcanzó y con su tractor los sembró.

El dño Villena-Soza, dinámico cual Batman y Robín estaban en tierra de Somoza cuando la parca rufin, se les apareció toda garbosa. No floren a Villena, no floren a Sozín, ya resucitó el grandote y también el chiquitín.

Mariolis Arrubarrena casi se murió de pena cuando la parca la llevó al subterráneo del CIMMYT sin saber que allí la vida es más amena.



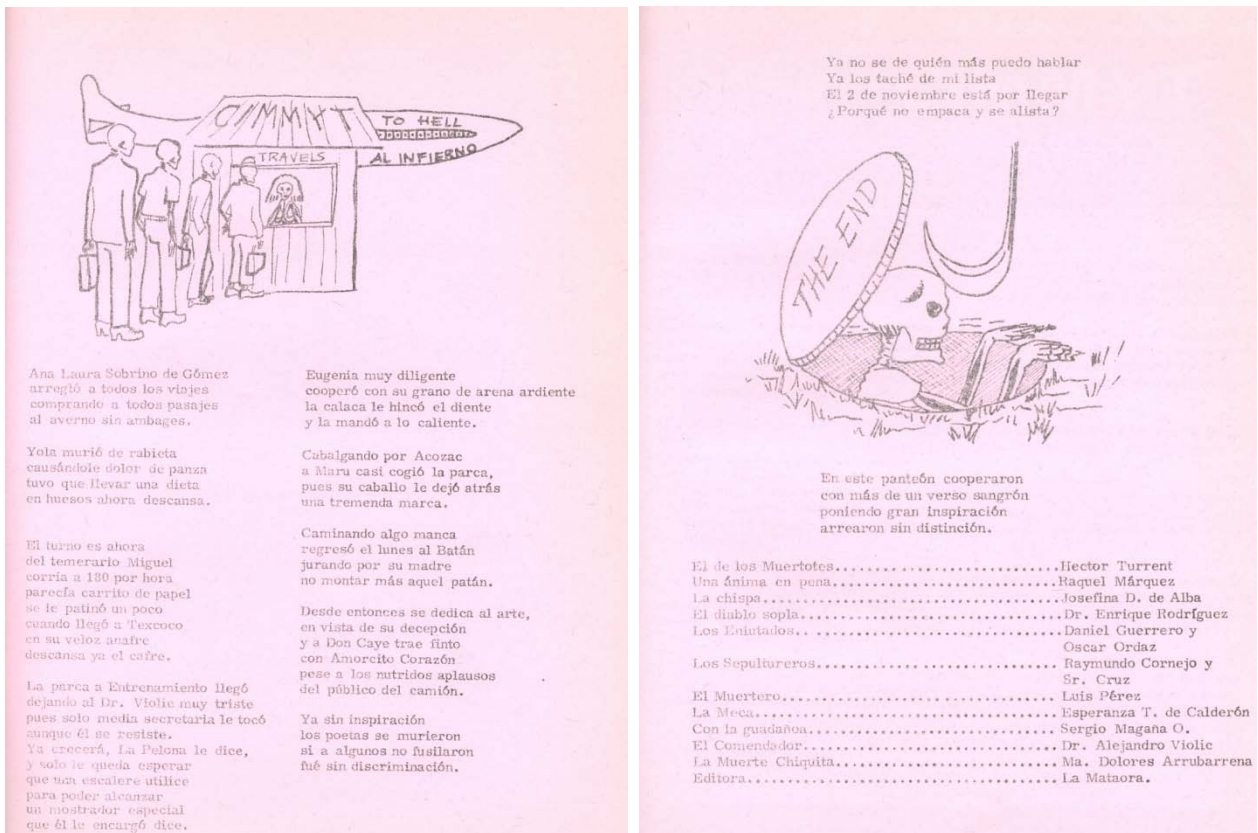


Fig.24. Ejemplar No. 194 del CIMMYT Informa en español

Algo parecido sucedía en la publicación de la edición especial de Navidad, donde se incluían notas sobre las posadas en México, las tradiciones navideñas y algunos pensamientos navideños. También había edición especial de año nuevo.

A lo largo de la década de los setentas y ochentas el boletín del CIMMYT Informa, modificó un tanto su objetivo en comparación a lo establecido en 1966. Además de ser una publicación que publicaba artículos, reportajes y notas sobre eventos oficiales en torno al Centro, también se crearon secciones que fomentaba mayor participación de los empleados teniendo así un vínculo de interacción más personal con ellos invitándoles a ser partícipe de los artículos que se incluían. De igual forma se empezaron a publicar notas relacionadas con aumentos de salarios o disposiciones gubernamentales que eran de interés directo para el personal. Fue así que el boletín mantenía informado a su auditorio de tópicos oficiales y de con afectaciones directas al personal, las cuales no eran



consideradas anteriormente para su inclusión por los directivos de la Institución. Ejemplos claro de esto son los ejemplares números 326 y 343 respectivamente.

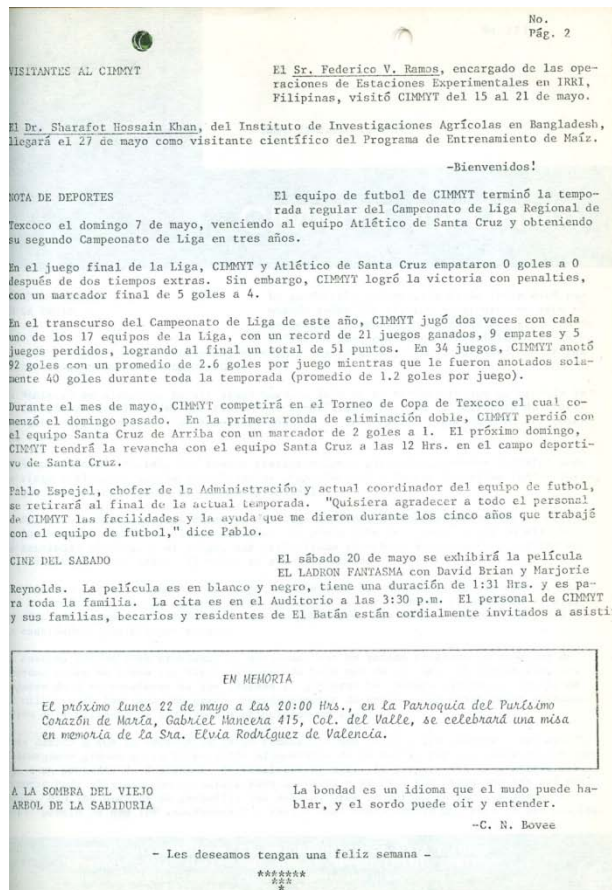
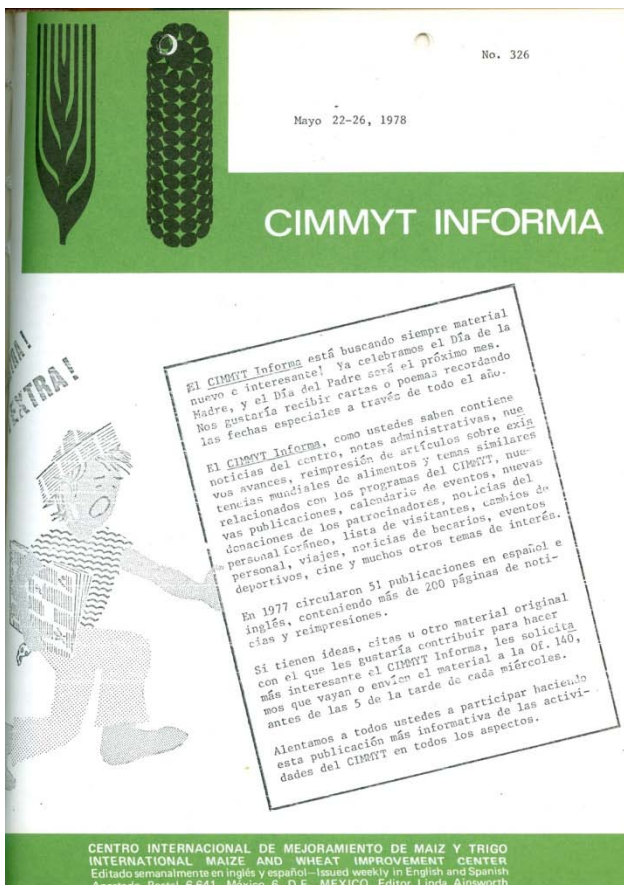


Fig. 25. Ejemplar No. 326 del CIMMYT Informa en español

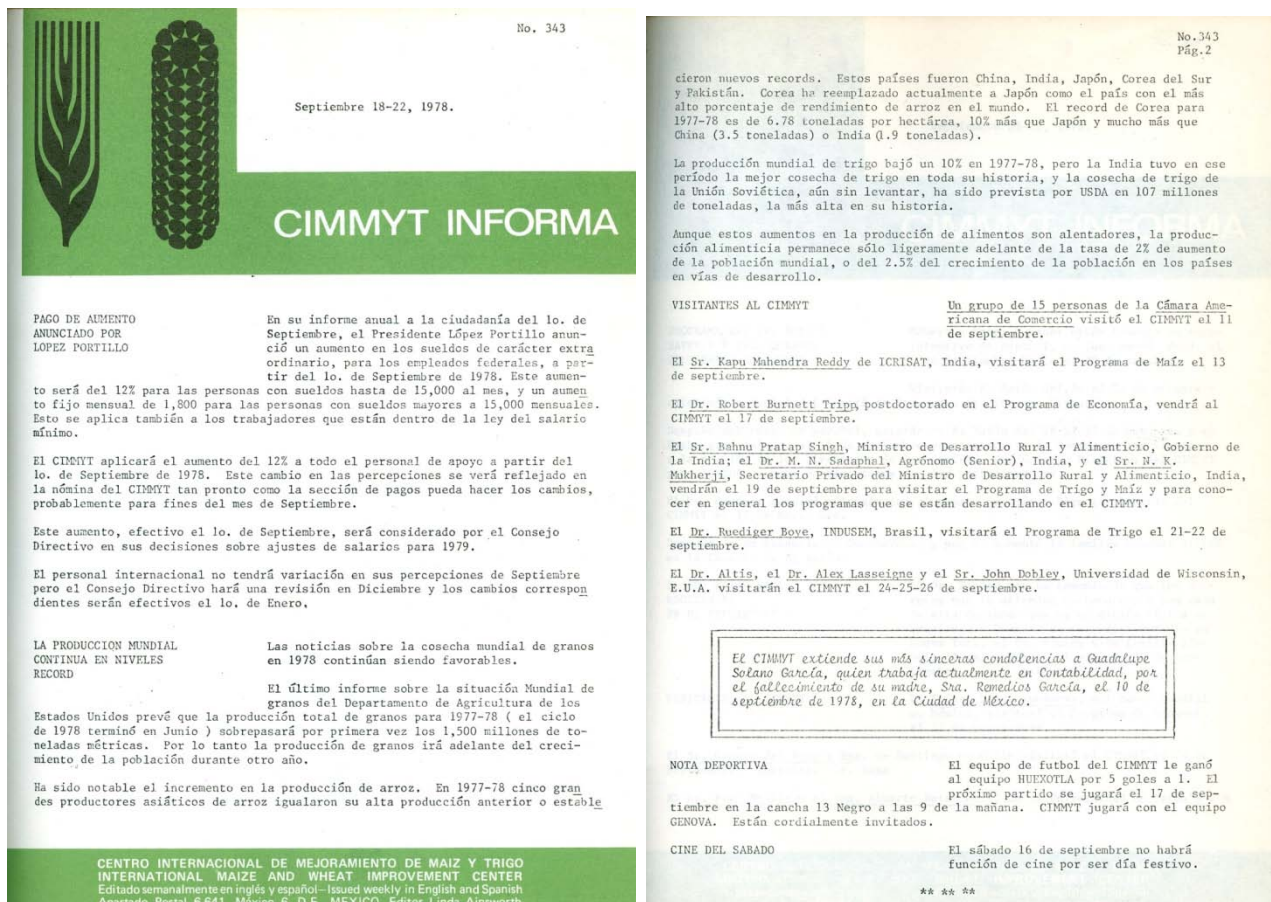


Fig. 26. Ejemplar No. 343 del CIMMYT Informa en español

Fue hasta el 7 de Enero de 1991, con la conmemoración del 25 Aniversario de la publicación de este boletín, que el CIMMYT Informa renova una vez más su imagen y formato. Así se publicó el ejemplar número 983 con un formato a dos columnas, interlineado a renglón seguido, fuente Times New Roman tamaño 12. Se redefinía su objetivo considerándose como un mecanismo de comunicación interna no sólo entre el personal internacional y nacional con base en la sede y las oficinas regionales, sino también con los consejeros directivos y colaboradores cercanos. Su contenido lo conformaban noticias del Director General y de los Programas, así como anuncios de visitantes, seminarios, conferencias, novedades del personal, becas, días feriados, reconocimientos al personal, nuevas publicaciones, viajes, eventos deportivos y noticias relacionadas con venta y renta de artículos, autos o casas. En este mismo número se exhortaba a todo el personal a contribuir con algún artículo para su publicación, siendo la fecha límite para la recepción de la información el Miércoles a las 5:00 de la tarde, ya que





la publicación era cada viernes. El artículo no debería ser mayor a una extensión de 60 palabras.

Dentro de los cambios el membrete una vez más sufriría una nueva modificación, el nombre aparecía impreso en letras color negro y sólo conservaba el fondo del recuadro del logotipo y una línea en verde.

La información incluida al pie de página estaba enmarcada por un recuadro negro y tenía un mejor formato.

**CIMMYT  
INFORMA**

No. 983 7-11 de enero de 1991

**NUEVA FACE DEL CIMMYT  
INFORMA**

El *CIMMYT Informa* ha sido publicado de manera ininterrumpida desde 1972, primero como "El Batán Informa" y a partir de 1976 como el "*CIMMYT Informa*".

En 1991 el CIMMYT celebra su 25 aniversario y con el firme propósito de mantenernos a la vanguardia, el *CIMMYT Informa* comienza el año con un nuevo formato y portada.

Este boletín informativo interno es publicado semanalmente en inglés y español como un medio de comunicación entre el personal internacional y de apoyo, personal regional, consejo directivo y colaboradores cercanos. El *CIMMYT Informa* registra eventos en el CIMMYT, incluyendo, entre otras cosas, noticias de la oficina del Director General, de los programas, de visitantes, seminarios, conferencias, noticias de personal, donativos, días feriados, reconocimientos al personal, nuevas publicaciones, noticias de viajes y deportes, así como artículos para venta, y citas famosas.

Los artículos para publicarse en el *CIMMYT Informa* deberán ser enviados al editor a más tardar a las 5 p.m. de cada miércoles. Favor de tratar de no abarcar más de 60 palabras y entregármolo a doble espacio y escrito a máquina, así como anotar el nombre del empleado del CIMMYT que lo envíe. Algunos artículos no aparecerán por falta de espacio, pero trataremos de publicarlos en la siguiente edición. No olvide indicar la fecha límite de edición de su artículo.

Nuestro agradecimiento todos aquellos que con su colaboración hicieron posible la elaboración del *CIMMYT Informa* durante 1990! Sus ideas, artículos así como sugerencias serán bienvenidas!

**RESEÑA SOBRE DONANTES**

En el mes de diciembre, el CIMMYT recibió de la Corporación Northrup King un donativo de \$16,500 dólares para 1991, representando su ayuda para el programa de becados de entrenamiento diseñado para incrementar la producción de los recursos encomendados a la investigación de maíz y trigo en el tercer mundo. Estos donativos son valorados ya que juegan un papel muy importante en el

CENTRO INTERNACIONAL DE MEJORAMIENTO DE MAÍZ Y TRIGO - INTERNATIONAL MAIZE AND WHEAT IMPROVEMENT CENTER  
Edición semanalmente en Inglés y Español - Issued weekly in English and Spanish  
Apartado postal 6-641, C.P. 06600, México, D.F., México. Editor LINDA AINSWORTH

No. 983  
Pagina 2

desarrollo de objetivos específicos que de no ser así carecerían de fondos.

**CALENDARIO DE EVENTOS DE  
CAPACITACION Y CONFERENCIAS  
PARA 1991**

Del 11 - 16 de enero, "EUREKA Network Meeting", El Batán.  
- D. Hosington.

Del 04 de marzo al 07 de junio, Mejoramiento de Maíz, El Batán.  
- W. Villena.

Del 04 de marzo - 07 de junio, Mejoramiento de Maíz, El Batán.  
- A. Tasistro.

Del 04 de marzo - 07 de junio, Manejo de Investigación de Cultivos, El Batán.  
- J. Woolley.

Del 04 - 08 de abril, Reunión del Comité de Programa, Consejo Directivo, El Batán. - D. Winkelmann.

Del 15 de mayo- 29 de junio, Tecnología de Cereales, El Batán.  
- A. Amaya.

Del 20 de mayo - 29 de septiembre, Mejoramiento de Trigo, El Batán.  
- R. Villarreal.

Del 01 de julio - 28 de noviembre, Curso de Manejo e Investigación de Cosechas de Trigo, Pergamino, Argentina. - M. Bell,

Del 15 de julio - 07 de noviembre, Manejo de Cosechas de Trigo, El Batán.-M. Bell.

Del 02 de septiembre - 12 de octubre, Diseño del Programa de Investigación para Agrónomos de Maíz, El Batán.  
- J. Woolley.

Del 15 de septiembre - 05 de octubre, Mejoramiento de Maíz para Líderes de Programas Nacionales, El Batán.  
- W. Villena.

**VISITANTES AL CIMMYT**

**03 Enero.** Dr. Jon Arne Dieseth, Departamento de Ciencias Agrícolas, Universidad Agrícola de Noruega, como Postdoctorado al Programa de Trigo por un período de dos años. El Dr. Dieseth estuvo en CIMMYT de 1987 a 1989. El se alojará en la casa número 23.

**04 de enero.** Sr. John D. Corbett, Centro Nacional de Investigación Atmosférica, Denver, Colorado, como Visitante de Investigación al Programa de Trigo. El Sr. Corbett recibió una beca de la Fundación Rockefeller. El, su esposa Jeanne y sus dos hijas se alojarán en la casa número 6.

**Enero 6.** Visitantes Científicos Dr. Mohmoud Mounier Mohamed Ali Ragheb, Dr. Nabil Tavfik Habashy y Dr. Ahmed Abou Rawash Tolba El Agami ingresarán al Programa de Economía hasta el 6 de marzo con el propósito de analizar y elaborar un



reporte sobre los resultados de una encuesta sobre la adopción y evaluación de maíz.

**10 de enero.** *Dr. S. Nagarajan*, Asistente del Director General para la Protección Vegetal, Concilio de Investigación Agrícola de la India, Nueva Delhi, India ingresará al Programa de Trigo como Becado en Investigación, Sub-programa de Protección de cultivos hasta finales del mes de abril. El planea trabajar en el modelaje de incidentes y clima del KB.  
- Bienvenidos!

**Recordatorio:** Favor de enviar a la atención del editor los nombres, fechas y lugares de los eventos de capacitación, talleres, seminarios, conferencias, revisiones internas o cualquier otro evento programado para el año en curso con el propósito de ser incluido en el sistema de calendario de eventos del CIMMYT.

#### VISITAS DE LA CIGUEÑA

Daniel Buckles y Debora Huron participan el nacimiento de su bebé, Ryan B. Huron, quien nació el 26 de diciembre en la ciudad de Jalapa, Veracruz. Felicidades!

#### CUMPLEAÑOS

Feliz cumpleaños a todos aquellos que celebren su onomástico en el mes de enero:

Alfredo Acosta, Julio Aley, J. Concepción Alvarado, Pedro Alvarado, Ponniah Anandajayasekeram, Alfonso Angeles, Horacio Angeles, Emilia Arredondo, Salomon Baños, David Beck, Rolando Beltrán, Magni Bjarnason, Gonzalo Bravo, Peter A. Burnett, Evangelina Cano, R. Anthony Fischer, Hilario Galindo, Antonio Carpinteiro, Rafael Castillo, Emilia Celis, Mario Enciso, Gabriel García, Gonzalo Granados, Eliseo Gutiérrez, Eugene Hettel, Daniel Lara, María Elena López, Miguel A. López, Rubén Madrigal, Manuel de Jesus Márquez, Gregorio Martínez, Leobardo Nieves, Ma. del Carmen Olvera, Ripusudan L. Paliwal, Guillermo Ortiz, Shivaji Pandey, Kevin Pixley, Juan Salvador Ramírez, Mauro Ramírez, Noemi Rodríguez, Jesus Rodríguez, Mario Rodríguez, Javier Ruiz, Marina Sánchez, Eliot Sánchez, Bent Skovmand, Javier Segura, Arcelia Lezama, Douglas Tanner, Reyes Varela, Rosa Vázquez, Mario Gil Vega, Narciso Vergara, Richard N. Wedderburn. Felicidades!

- Buen fin de semana! -

CIMMYT 25 ANIVERSARIO 1966 - 1991

**Fig. 27. Ejemplar No. 983 del CIMMYT Informa en español**

De igual forma se retomó la inclusión de fotos alusivas al texto. Así se muestra a partir del ejemplar número 988.



# CIMMYT INFORMA

No. 988 11-15 de febrero de 1991

## RESEÑA DE VISITANTES

Dos personajes importantes fungieron como huéspedes del CIMMYT en una comida el pasado martes 22 de enero. Los huéspedes de honor fueron la Sra. Carmen Ritchie, antigua dueña de la Casa de Huéspedes del CIMMYT y el terreno conocido como El Batán. La acompaña un viejo amigo y colaborador del CIMMYT, el Ing. José Rodríguez Vallejo, actual Director de SARH-SNICS (Servicio Nacional de Inspección y Certificación de Semillas).

Otros veteranos del CIMMYT que asistieron a la comida fueron el Dr. Norman E. Borlaug, la Sra. Eva Viesca, la Sra. Lolita Mir, la Srta.

Linda Ainsworth y la Dra. Evangelina Villegas. La Dra. Villegas se integró a la organización predecesora del CIMMYT, la Oficina de Estudios Especiales, en el año de 1952 y posteriormente asumió el cargo de Jefa del Laboratorio de Calidad Proteínica en el año de 1967. Ella se jubiló del CIMMYT el año pasado.

Es interesante hacer notar que el Ing. José Rodríguez Vallejo fue el primero de 550 egresados de la Escuela Nacional de Agricultura de Chapingo, que fueron educados en la Oficina



Reunión, 22 de enero de 1991

CENTRO INTERNACIONAL DE MEJORAMIENTO DE MAIZ Y TRIGO - INTERNATIONAL MAIZE AND WHEAT IMPROVEMENT CENTER  
Editado semanalmente en Inglés y Español - Issued weekly in English and Spanish  
Apartado postal 6-941, C.P. 06600, México, D.F., México. Editor LINDA AINSWORTH

de Estudios Especiales durante la existencia de ésta del año de 1944 a enero 1 de 1961 así mismo fué el primero en trabajar con el Dr. Borlaug y recibió una beca de la Fundación Rockefeller, comenzando así su carrera en fitopatología en la Universidad de Minnesota. Esta es la primera vez que la Sra. Ritchie visita la casa desde que el CIMMYT adquirió la propiedad en 1968. Ella se mostró entusiasmada de estar de nuevo en la casa, viendo los diferentes detalles. Durante la comida compartió muchas historias de los viejos tiempos, recordándolos vividamente. "Esas vigas de madera en el techo fueron hechas de madera de cedro que traje desde mi estado natal, Tabasco", mencionó. "Y los pisos eran de madera, los cuales lijaba y pulía para mantenerlos brillantes como espejo..." Ella y su esposo, el Sr. Duncan Ritchie, construyeron y vivieron en la casa por 28 años. El Sr. Ritchie era canadiense por nacimiento quien llegó a México a través

de Veracruz a la edad de 14 años. El cultivó trigo en la tierra de El Batán.

En los sesentas, parte de la tierra de El Batán la adquirió el entonces Presidente Díaz Ordaz y el resto de ella fué adquirida por la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos con la cláusula de que ésta sería usada solo para propósitos agrícolas, siendo el deseo del Sr. Ritchie. Cuarenta y tres hectáreas de tierra fueron transferidas de la SARH al CIMMYT en octubre de 1968. Veintidos hectáreas alrededor de La Redonda, actual sede del Centro de Operaciones de Estaciones Experimentales, fueron compradas por el CIMMYT en mayo de 1972. Después el Gobierno Federal expropió 12 hectáreas del ejido Santa Cruz de Arriba en agosto de 1976, área que fue asignada al CIMMYT para investigación, haciendo un total de 78 hectáreas.



Aspecto original de la Casa de Huespedes

No. 988  
Página 2

No. 989  
Página 2

Cultivos, NCSU, Raleigh, N.C., visitó el Laboratorio de Biotecnología.

**Febrero 12:** El Sr. *Huang Shikang*, Embajador de China en México, efectuó una visita general.

**Febrero 12-16:** El Dr. *Christo Petkov*, Jefe del Departamento Internacional de la Academia Agrícola de Bulgaria, realizó una visita general.

**Febrero 13:** El Sr. *Rubén Puentes*, Fundación Rockefeller, Ciudad de México, llevó a cabo una visita general.

**Febrero 16-17:** El Dr. *Mahmoud Mounier Mohamed Ali Ragheb*, el Dr. *Nabil Taufiek Habashy* y el Dr. *Ahmed Abou Rauwash Tolba El-Agami*, ARC, Cairo, Egipto, visitarán el Programa de Economía para analizar y actualizar los resultados de una encuesta sobre evaluación y adopción del maíz.

**Febrero 17-27:** El Dr. *Ignacio Romagosa*, Instituto de Investigación de la Universidad Politécnica de Cataluña, Tecnología de Productos Agroalimentarios, Lleida, España, visitará el Programa de Trigo.

**Febrero 18-20:** El Dr. *José Luis Araus*, Facultad de Biología Vegetal, Universidad de Barcelona, visitará el Programa de Trigo en El Batán y Ciudad Obregón.

**Febrero 19-23:** El Sr. *Philippe Chartier*, Fitomejorador de Maíz, Coop

de Pau, Lescar, Francia, visitará el Programa de Maíz.

## CORRESPONDENCIA

Tome nota de las siguientes direcciones para consultas futuras:

Dr. Jim Longmire: P.O. Box 1442, Noosa Heads, Qld, Australia 4567. Fax: (6174) 474102. Fax Alternativo: (6174) 475200 - Attn: Longmire, tel.: (6174) 497768-498529.

Ing. Emilio Madrid: Oficina: Huertanos 1117, Of. 722, Santiago de Chile, tel. 6993040; domicilio particular: Callao 3142 - D. 302, Casilla 16343, Correo 9, Santiago, Chile, tel. 2317270.

Instituto de Investigaciones Agropecuarias: Casilla 16077, Correo 9, Santiago, Chile. Télex: 242207 INIA CL; Fax: (562) 558-0460.

## SABIA UD. QUE...?

Durante 1990 las reclamaciones por seguro médico del personal de apoyo representaron un reembolso de 296 millones de pesos. El 48% de esta cantidad corresponde a empleados, el 29% a sus hijos y el 23% a sus cónyuges.

Las enfermedades de mayor incidencia fueron las gastrointestinales (28%), seguidas por las ginecológicas (24%).

## DE TELECOMUNICACIONES

El siguiente personal tiene nuevos números de extensiones:

Fig. 28. Ejemplar No. 988 del CIMMYT Informa en español





## Capítulo 3

Definitivamente, con este nuevo diseño el formato elegido le dio más aire a la revista proveyéndolo de una estética más agradable y dando como resultado una mejor presentación y por ende una lectura más fácil.

En 1993, en el ejemplar No. 1087 correspondiente al mes de enero, el Informa inauguró un nuevo formato de dos y tres columnas con un nuevo membrete, donde la palabra "Informa" aparecía en blanco con letra grande y de fondo se mostraba una banda en color verde olivo con motivos de granos de trigos y mazorcas en color oro. La dirección fue omitida del calce. Un aspecto que fue notable, eran los fragmentos de citas de frases, poetas o filósofos que se agregaban al final del boletín, algo que agradó a muchos lectores.

No. 1087  
Enero 11-15, 1993

### Un cambio en la Dirección del Programa de Maíz

Después de 17 años en el CIMMYT, el Dr. Ripusudan L. Palwal se jubilará oficialmente del cargo de Director del Programa de Maíz el 25 de enero de 1993. Durante su estancia en el Centro, primero como Director Asociado y luego (a partir del mes de septiembre de 1990) como Director del Programa de Maíz, el Dr. Palwal colaboró en la concepción y ejecución de actividades de investigación y programas administrativos que aumentaron las repercusiones a corto plazo del Programa y asentaron los sólidos cimientos de su eficacia futura. Entre los beneficios más recientes que han surgido bajo la dirección del Dr. Palwal en la sede se cuentan el inicio de la investigación sobre el maíz híbrido, un esfuerzo concertado y extenso orientado a conservar y utilizar los recursos genéticos del maíz, la adopción de estrategias dirigidas a generar poblaciones fuente y con características especiales, así como la reorganización administrativa y la reestructuración del Programa.

Al mismo tiempo que promovió estas iniciativas en la sede, el Dr. Palwal ayudó a efectuar cambios significativos en las actividades regionales del Programa. Como Director Asociado impulsó el establecimiento de la estación de investigación sobre el maíz para altitudes medias en Harare, Zimbabwe. En sus frecuentes visitas a ese y otros programas regionales, el Dr. Palwal brindó apoyo constante y guió al personal regional a fin de asegurar que sus esfuerzos y los del personal de la sede verdaderamente se complementaran. En sus tratos con los colegas de los programas nacionales, el Dr. Palwal sostuvo siempre que establecer prioridades apropiadas es la clave para administrar eficazmente la investigación. De hecho, una de sus principales inquietudes ha sido asegurar que las prioridades y la asignación de recursos del Programa estén firmemente fundadas en un conocimiento profundo de los mega-ambientes para los que el Programa genera materiales y en las verdaderas necesidades de los programas nacionales.

Se podría decir mucho más sobre las aportaciones del Dr. Palwal al CIMMYT, al Programa de Maíz y a los investigadores y agricultores de los países en desarrollo, pero baste decir que tanto nosotros en el CIMMYT como nuestros

### Cambios en maíz (continuación)

clientes y donadores lo echaremos de menos. Estamos en su deuda, no sólo por sus incansables esfuerzos a favor del Centro, sino también por su profesionalismo, consideración y amistad. Además, tenemos mucho que agradecer a Rila, su esposa, por los años de apoyo inagotable a la comunidad del CIMMYT, pues siempre estuvo dispuesta a brindarnos su ayuda y todos la extrañaremos. Para los que aún no lo saben, en este momento el Dr. Palwal se encuentra en Pensilvania recuperándose de un ataque de tuberculosis miliar; le deseamos un pronto restablecimiento y lo mejor en sus actividades futuras.

Asumió el cargo de Director del Programa de Maíz el 4 de enero del presente año el Dr. Delbert Hess, antiguo vice-presidente de International Seed, Cargill. Como ya habíamos informado, el Dr. Hess se doctoró en agronomía en la Universidad de Wisconsin en 1965 y tiene más de 27 años de experiencia en la investigación fitogenética del sector privado. En su cargo más reciente, administró con mucho éxito 24 subsidiarias de Cargill fuera de Norteamérica. Antes de asumir ese cargo, fue Gerente de la Investigación Internacional y como tal llegó a coordinar las actividades de cerca de 100 mejoradores de maíz, girasol, sorgo, cocha, algodón y trigo. Durante los 16 años anteriores, fue mejorador de algodón y el programa que dirigía liberó numerosas variedades que funcionaron excepcionalmente bien en los ambientes de producción de los Estados Unidos. Asimismo, el Dr. Hess tiene extensa experiencia en la investigación de cultivos en muchos países en desarrollo. Como ciudadano estadounidense, forma parte del comité internacional de la Asociación Estadounidense de Comercio de Semillas y también fue miembro del Consejo Estadounidense de Variedades Vegetales.

El Dr. Hess aporta una amplia gama de conocimientos administrativos y científicos a su nuevo cargo, lo cual sin duda beneficiará al Programa en los años venideros. El Dr. Hess y su esposa Pat se alojarán en la casa 7 hasta que encuentren un hogar permanente. Les rogamos que les den la más cordial bienvenida a la comunidad del CIMMYT.

### Cambios del personal

(continuación) ese entonces, vivía en México y fungía como consultor del Instituto Mexicano del Café. John trajo consigo una gran experiencia adquirida al haber trabajado como técnico y jefe de plantaciones de goma en el Sudeste de Asia.

Entre sus muchas contribuciones, John desarrolló las estaciones experimentales en El Batán, Poza Rica, Toluca y Tlaltizapán y,

posteriormente, los planes operativos para su uso. También condujo los planes para mejorar los campos en el CIANO en Sonora. Fuera de México, fue consultor para el CIMMYT en numerosos programas nacionales en Asia, África y América Latina. John siempre dio un sólido apoyo a los Programas de Maíz y Trigo. Deseamos a John y Cuca lo mejor para el futuro.

Cuatro científicos del Laboratorio de Genética Molecular Aplicada del CIMMYT partieron en diciembre:

Pierre Lacaze, visitante científico de AGROGENE, Francia, participó durante un año en un proyecto de colaboración entre el CIMMYT y AGROGENE que involucraba mapeo a través de RFLP de varios caracteres utilizando haploides dobles en trigo.

Pierre Lacaze, AGROGENE S.A., 620 rue Blaise Pascal, Z1, 77550 Moissy Cramayel, France, Tel. 33 (1) 6488 3065 FAX: 33 (1) 6488 8795

Sergio Feingold, estudiante de postgrado visitante, de Argentina, trabajó durante un año en el mapeo con RFLP del rayado foliar bacteriano en trigo.

Sergio Feingold, Instituto de Biología Molecular, CICV-INTA Castelar C077 (1708) Moron, Argentina Tel: 541-621 1127/1278, ext. 40 FAX: 541-621 0199 o 622 4360 EMail: sergio@biminta.edu.ar

Carlos Castro de CENARGEN/ EMBRAPA, Brasil, pasó tres meses trabajando en la caracterización molecular de *Tilletia indica* y su diferenciación de *T. barclayana*. Estará en la estación de Investigación Sobre Malezas-Enfermedades Exóticas del Departamento de Agricultura de los EU en Fort Detrick antes de retornar a Brasil.

Carlos Castro, EMBRAPA/ CENARGEN, C.P. 02372, 70.849 Brasília DF, Brasil



Fig. 29. Ejemplar No. 1087 del CIMMYT Informa en español

Según los registros de la biblioteca del CIMMYT, algunos meses atrás se había hecho una encuesta entre el personal para obtener nuevas ideas y los resultados arrojaron que el 99% del personal participó en la encuesta y la mayoría corroboró que deseaba seguir recibiendo el boletín. No existe documentación que respalde la referida encuesta, sólo se hace mención en uno de los números publicados.

El CIMMYT informa se publicó in-interrumpidamente hasta el mes de marzo del 2002, cuando debido a restricciones financieras que afrontaba el Centro, el Director General en turno, el Dr. Masa Iwanaga, decidió que el boletín impreso del CIMMYT informa se suspendiera y en su lugar se produjera un boletín electrónico. Fue entonces que el último número impreso del CIMMYT informa correspondió al 1500 de la semana 25 al 29 de marzo del 2002.





# INFORMA

No. 1500

23 al 29 de marzo del 2002

## El Informa Renace así como el CIMMYT Intranet

Hoy es la última edición impresa del CIMMYT Informa, el boletín informativo que ha mantenido al personal actualizado sobre las noticias del centro, cambios de personal, eventos y visitantes durante 30 años (ver a continuación el artículo de Linda Ainsworth, Editora del Informa y Jefa de Servicios a Visitantes, Conferencias y Capacitación.) Tan fuerte como siempre, el Informa en realidad no morirá, pero se transformará el 16 de marzo del 2002, de sus venerables cenizas surgirá como el ave Fénix - el nuevo electrónico Informa en la Intranet. La Intranet permitirá al Informa desarrollar todas sus funciones actuales, pero agregará otras numerosas, teniendo total ventaja de la tecnología moderna de la información. Entre lo que ofrece, está lo siguiente:

- Mini super de información sobre el personal, los alrededores locales y regionales, Los Proyectos y políticas del CIMMYT, sólo

- por nombrar unos cuantos temas.
- Enlaces con muchas páginas web y servicios externos de utilidad.
- Apoyo a equipos de grupos de trabajo (apenas está iniciando, con la promesa de que habrá más.
- La autorización al personal sobre intercambio y manejo de la información base de la web.
- Comunicación más abierta y de amplia gama dentro del centro.

Esperamos que el personal literalmente hará la Intranet suya - contiene formas simples en las que puede de manera fácil poner artículos nuevos, eventos y anuncios sobre visitantes, boletines sobre noticias del Consejo Directivo. También hay formatos para crear nuevas páginas en Front Page (software sencillo y similar a MS Word que crea y maneja las páginas web.) La Intranet pretende que sea utilizada por el personal nacional como el internacional, y existe en versión en inglés y en español.

(Por favor de notar que la información que proporciona usando las formas arriba antes

mencionadas es únicamente para el e-Infoma. Por ahora todavía necesitará llenar las formas que requerirá en Servicios a Visitantes, Conferencias y Capacitación si Usted está arreglando algún evento, programa para visitantes, logística para eventos, seminarios, cursos de capacitación y para servicios relacionados. El trabajo se está realizando en los sistemas actuales de interfase con la Intranet, así que puede usarlo de manera eventual para solicitar apoyo para visitantes y eventos.)

Para aquellos en El Batán que tengan computadoras, la Intranet se iniciará automáticamente en el momento en que encienda su computadora cada mañana. (Los usuarios de MAC y el personal de las Oficinas Regionales necesitarán hacer clic en el icono que será instalado en el escritorio de su computadora, mas no todas las

Centro Internacional de Mejoramiento de Maíz y Trigo  
Publicado semanalmente en inglés y español  
Apdo. Postal 6-541, C.P. 06600, México, D.F., México  
Editora LINDA AINSWORTH Centro

MAC podrán tener acceso a la Intranet). La Intranet funciona a través del MS Internet Explorer. Navega y sale exactamente igual como usted lo hace del Internet. Todas las PC también tendrán acceso directo a la Intranet colocado en el escritorio de su computadora, así de esa manera puede entrar y salir a su voluntad. La seguridad será protegida mediante contraseñas para el acceso del personal a la Intranet fuera de la Sede.

¡Esperamos que le agrade su nueva Intranet y la utilice de manera productiva! Mientras tanto, recibimos sus comentarios y sugerencias, y nos ponemos a sus órdenes para guiarnos o capacitarlos en el uso de la Intranet. Envía tu artículo a [CIMMYT@webmaster@cgiar.org](mailto:CIMMYT@webmaster@cgiar.org)

**Comité de la Web del CIMMYT**  
Marijyn Warbuton  
Dave Poland  
Carlos López  
Mike Listman  
Kelly Cassaday  
Fernando García  
Marisa de la O  
Ed Brandon

**Gracias**  
Con motivo del último número del Informa cómo ya lo sabemos ahora, deseamos honrar al editor, de toda la vida, de este boletín informativo, Linda Ainsworth. Todo el personal de mucho tiempo deja su huella en el CIMMYT. Pero en estos días de correo electrónico y páginas web, es muy fácil olvidar la tremenda importancia de un boletín

interno que mantuvo al personal distante informado, y de alguna manera, ligado a la cultura institucional en los momentos en que los inmigrantes eran la tecnología de imprenta que reinaba en el CIMMYT. A través de las décadas de evolución del Centro, el Informa cubrió las necesidades de comunicación en el CIMMYT. Este artículo narra la fascinante historia del Informa con grandes detalles. Por el momento, sin embargo, decimos "nos quitamos el sombrero" ante Linda por sus esfuerzos invaluables y de éxito para mantener varias generaciones del personal del CIMMYT - nacional e internacional - informados de manera apropiada.

## La Historia Detrás de El Batán Informa

Fue en 1970, Edwin J. Wellhausen, primer Director General del CIMMYT, permanecía mirando a través del enorme ventanal panorámico de la nueva oficina del Director General construida en el edificio principal en El Batán. Miró sobre los maizales y trigales, el complejo de color blanco de las instalaciones de la casa de huéspedes, alojamiento y cafetería, y al final los toques del paisaje y jardines que había creado. Había agregado una curva de árboles de tejocote en el camino que conduce al área del comedor, y había reflexionado sobre cómo esperaba que la gente que llegaría a trabajar en estas nuevas instalaciones, disfrutaría de la armonía y belleza del

lugar. Tenía la esperanza de que había hecho un buen trabajo. Contempló sus 28 años de carrera en México y decidió que como nos mudábamos a El Batán, no se sentaría en la silla del Director General. Era tiempo, dijo, de un nuevo Director que estuviera en esa nueva fase de la historia del CIMMYT.

Antes de que me contratara como su Asistente Administrativo en agosto de 1969 en la Oficina de Londres 40, me dijo que el CIMMYT se mudaría a El Batán y quería asegurarse de que realmente estaba dispuesta a viajar todos los días. No todos lo estaban, dijo. Yo me alegré con la noticia, ya que había trabajado en Chapingo cuando aún era escuela militar y lo había disfrutado por completo. Estaba deseosa de comenzar, pero me pareció que me tomó tiempo decidirse contratarme. Mi familia estaba al Servicio de Asuntos Exteriores, era muy pronto para dejar México, quería obtener este trabajo en particular y permanecer en México. Finalmente, cuando se decidió para mi alivio y regocijo, hizo que me asegurara que mis papeles se encontraban en regla. Entonces, me dijo que comenzara por el archivo, así que aprendería sin ningún impedimento. Conforme fui viendo los expedientes, encontré un borrador del Capítulo 8 de lo que era "Campañas contra la Hambres" escrito por E.C. Stakman, R. Bradford, P.C. Mangesdorf, conocidos

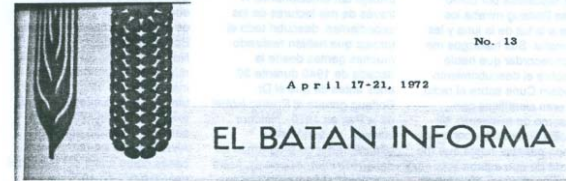


afectuosa como "Los Tres Mosqueteros de la Agricultura." Lo lei entrada la noche, fascinada por cómo Norman Borlaug miraba los trigales a la luz de la luna y les murmuraba. Sus hallazgos me hicieron recordar que había leído sobre el descubrimiento de Madam Curie sobre el radio. Estos eran científicos con entusiasmo de misionero. Mi excitación aumentaba conforme el tiempo pasaba, hasta que me di cuenta de que estaba sola en la callada y oscura oficina del edificio de Londres 40, y esto era después de la media noche.

Difícilmente pude dormir esa noche. Entonces, supe que deseaba formar parte de este trabajo tan emocionante. A través de mis lecturas de los expedientes, descubrí todo el trabajo que habían realizado muchas gentes desde la década de 1940 durante 30 años antes de que el Dr. Borlaug ganara el Premio Nobel de la Paz en 1970. Haldore Hanson, ex periodista y administrador de programas de desarrollo internacionales, fuera nombrado el segundo Director General en 1971.

El y Ed Wellhausen decidieron que el CIMMYT necesitaría un Servicio a Visitantes y Seminarios para ayudar a encargarse del creciente flujo de visitantes después de que Borlaug recibiera el Premio Nobel de la Paz en 1970 y los nuevos edificios fueran inaugurados en 1971. Haldore también pensó que debería de existir un boletín informativo semanal y decidió que Hugo Alvarez daría los primeros pasos como editor del *Semanal del CIMMYT* en 1971. Lo llamaremos *El Batán Informa*. A mano se diseño su membrete y se veía como este de enero a abril de 1972.

## Luego en abril tuvo un Nuevo logotipo:



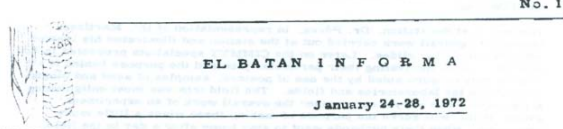
SENIOR STAFF WIVES VISIT CIANO STATION

CIANO was the selected spot for the second orientation trip for the senior staff wives. Mrs. Hanson and 18 other ladies arrived in Ciudad Obregón last Wednesday, April 5, to visit the CIANO station. They were met at the airport by Drs. Borlaug, Lindt and some Cd. Obregón residents. Dr. and Mrs. Fischer hosted a luncheon for the visitors where they had the opportunity of meeting the CIANO staff members and who accompanied the visitors on part of the CIANO tour.

Upon arrival at the station, Dr. Pérez, in representation of Dr. Martínez, explained the overall work carried out at the station and illustrated his lecture with very interesting slides. Later on the CIMMYT specialists presented in full detail the reasons motivating their particular jobs and the purpose behind it all. All presentations were aided by the use of posters, samples of seed and plants or directly in the laboratories and fields. The field trip was most enlightening as it presented in a very clear manner the overall work of an experiment station. It also will serve the purpose of making these wives a little more understanding when their husbands want to stay home after a day in the field. It was hot!

Later that evening, the CIMMYT group in Obregón hosted a delightful dinner for the visiting ladies where they all received lovely corsages, gift of the Unión Caysena.

The next morning, the CIMMYT wives visited the national monument Alamos where many used to be the life but where now new life is coming to this town by the numerous Americans who have chosen to retire here and to restore some old homes according to the tradition of the XVIII and XIX centuries. That afternoon, the ladies returned home with a feeling of having spent two very well worthwhile days.  
- Mrs. R. J. Laird -



**THE DONE EDITOR ALVAREZ!**  
Hugo Alvarez, editor of CIMMYT Weekly during 1971, was transferred in January 1972 from position of Training Coordinator to Head of Purchasing, Inventory, Shipping and Correspondence Department.  
Along with the transfer, Hugo handed his editor's pen to Linda Ainsworth. This is the first issue of the new *El Batán Informa*.  
Well done, editor Alvarez! We look for your continuing advice to the new editor.  
**HANSON BECOMES NEW DIRECTOR GENERAL OF CIMMYT.**  
News release issued from El Batán, México January 11, 1972.)





Debo confesar que, en ese tiempo, era la última cosa en el mundo que pensé hacer: en particular escribir y editar, pero además, buscar noticias y notas humorísticas, alentar, facilitar, entrevistar, dibujar, formatear, corregir, primero hacer la mimografía y después fotocopiar, cotejar y distribuir la edición. También comencé a preocuparme sobre cómo obtendríamos suficientes noticias semanalmente, pero Haldore me aseguró que habría suficientes noticias, "de otra manera" dijo, "la gente no estaba trabajando."

Dijo: "La preparación de El Batán Informa será una asignación complementaria (al crear Servicios a Visitantes.) Será un servicio de información para el personal que saldrá semanalmente. El propósito es informar a los empleados del CIMMYT sobre lo que está sucediendo en todas las oficinas. Incluirá, entre otras cosas, una lista de visitantes, cambios en las posiciones del personal, noticias sobre los grupos de capacitación, nuevos desarrollos en las oficinas regionales, nuevos progresos en los programas de trigo y maíz, información sobre El Batán, noticias de las reuniones del Consejo Directivo, nuevos donativos por parte de los donadores y nuevos adelantos en las relaciones del CIMMYT con el Gobierno de México."

En la década de 1970, antes de la edad de las computadoras,

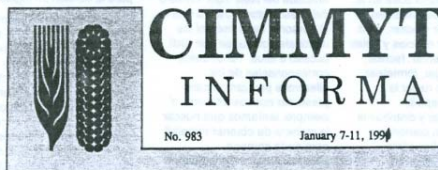
publicamos resúmenes de artículos del *New York Times* o del *Washington Post*, ya que ni el personal de la sede ni los regionales contaban con fácil acceso a ellos. Tendríamos corresponsales de los diferentes programas para presentar nuevos artículos. Y siempre, teníamos que buscar la manera de obtener material para cada semana, persistentemente estimulando al personal, a todo nivel, a colaborar. Mi familia fue gran apoyo al Informa, y mi abuela me enviaba fragmentos de citas notables, un aspecto que a los lectores les gusta.

El Día de Muertos era un misterio para mí cuando llegué a México por primera vez y tenía la curiosidad de saber sobre México. Después de leer el "Laberinto de la Soledad" de Octavio Paz, descubriendo las calaveras de azúcar, el pan de Muerto, el ver los versos satíricos y caricaturas de políticos en *El Excelsior*, pensé que el CIMMYT debía crear su propia edición sobre "Calaveras" - verso satírico o lírica chistosa, o actitudes de las personas, con tendencia política, y reflejando la típica actitud del mexicano hacia la muerte. La tradición de las Calaveras o epigramas comenzó en el CIMMYT en 1972 y continuó hasta 1995, y el Informa se volvió famoso por la versión en español de las Calaveras en su edición especial del 2 de noviembre. Más tarde, el personal

internacional envió sus versos para la versión en inglés. Durante su ejercicio como Director General (1971-1978) y durante los siguientes 14 años de retiro en San Nicolás Tlaminca hasta su muerte en Texcoco el 24 de septiembre de 1992, Haldore y su esposa, Bernice, apoyaron y escribieron para el Informa. Incluidos en sus escritos había historias de sus recorridos a través de China y Asia Central. Su financiamiento del Fondo Hanson en 1992 para el personal nacional fue una disposición por su dedicación al CIMMYT.

Era importante para el personal nacional que el Informa apareciera en español. A través de los años, éste probó ser un desafío. Los traductores no fueron fáciles de conseguir. La versión en inglés (¡en promedio seis páginas a principios de la década de 1970!) necesitaba estar listo para el miércoles por la tarde para su traducción, de esa manera ambas versiones podrían ser formateadas, fotocopiadas y distribuidas el viernes al mediodía. A pesar de esto, el Informa salió cada viernes por la tarde durante años, gracias al respaldo, apoyo, traducción, escrito y volver a escribir por parte de Gregorio Martínez. El ha sido un apoyo leal al Informa durante su larga y fructífera carrera. ¡Gracias, Goyo!

## En 1991, el Informa tenía un Nuevo formato con dos columnas:



### NEW FACE FOR CIMMYT INFORMA

CIMMYT Informa has been published without interruption since 1972, first as "El Bean Informa" and in 1976 as "CIMMYT Informa".

In 1991 CIMMYT celebrates its 25th anniversary and in order to keep up with the times, CIMMYT Informa begins the year with a new letterhead and a new format.

This internal news bulletin is published weekly in English and Spanish as a means of on-going communication among international and support staff at base, outreach staff, trustees and close collaborators. It records events at CIMMYT, including, among other things, news from the Office of the Director General, from the programs, visitors, seminars, conferences, staff news, grants, forthcoming holidays, staff awards, new publications, travel, sports news, as well as items for rent and for sale, and quotes.

Items for CIMMYT Informa should be sent to the editor by 5 p.m. Wednesdays.

Try to limit materials to about 60 words, and submit as double-spaced typewritten copy. Please include the name of the CIMMYT staff member sending the item. Some items may not appear due to space limitation, in which case we would try to include it in the following issue. Please indicate the deadline for publication of your item.

To each of you who contributed to making the CIMMYT Informa possible each week during 1990, many thanks! Your ideas, news items, suggestions are always welcome.

### SPOTLIGHT ON GRANTS

In December, CIMMYT received from the Northrup King Corporation the 1991 contribution of \$16,500 representing their assistance to a training fellowship program designed to increase the productivity of resources committed to maize and wheat research in the third world. These contributions are appreciated as they play an important role in meeting specific development objectives which might otherwise be unfunded.

CENTRO INTERNACIONAL DE MEJORAMIENTO DE MAÍZ Y TRIGO - INTERNATIONAL MAIZE AND WHEAT IMPROVEMENT CENTER  
Edición semanal en Inglés y Español - based weekly in English and Spanish  
Apartado postal 9-641, C.P. 09500, Mexico, D.F., Mexico. Editor LINDA ANGEWORTH

CIMMYT INFORMA 6

CIMMYT INFORMA 5

El Informa marcó su 1000va. edición durante el año del 25vo. Aniversario del CIMMYT en 1991. El viejo amigo y ex consejero Directivo del CIMMYT, Dr. Lowell Hardin, Departamento de Economía Agrícola, Universidad de Purdue, envió sus felicitaciones

por haber nutrido CIMMYT Informa en sus 25 años. Condujimos encuestas sobre el Informa para obtener nuevas ideas y tuvimos el 99% de regreso por parte de la lista de correo de casi 100 del personal regional, amigos, ex consejeros directivos, contestando entre

otras cosas que deseaban continuar recibiendo el Informa.

En 1993, el Informa inaugura el nuevo formato de dos y tres columnas con el membrete que ha seguido hasta estos momentos.

No podemos finalizar esta historia sin mencionar las reseñas de los últimos seis años y medio: "Temas de Tim." El Profesor Tim Reeves manejó la Agenda par al instituto a través del Informa, utilizando su pluma para escribir al personal desde su casa y hasta de lugares muy remotos mientras viajaba. De manera consistente, nos mantuvo informados. ¡Gracias Tim!

Ha habido mucha gente haciendo diferentes tareas para que el Informa continuara durante los últimos 30 años lo que recuenta la historia de esta excelente institución. Sería difícil hacer una lista de todos esos nombres. Así que simplemente tomaré esta oportunidad para agradecer a cada uno por su contribución al Informa.

Espero seguir contando con su participación en el "nuevo" Informa en la Intranet, una nueva herramienta de la era de la Informática y de la Computadora. Esperamos que en su nuevo "formato" El concepto de boletín informativo del Harold continuará sirviendo al CIMMYT en su "Campaña contra la Hambruna" en el siglo 21.



### A Change in Maize Program Leadership

On January 25, 1993, after 17 years in CIMMYT, Dr. Roussidan L. Pálwalvi will retire as Director of the Maize Program. During his time at the Center, first as Associate Director and then (beginning in September 1980) as Director, Dr. Pálwalvi was instrumental in conceiving and implementing a number of research activities and administrative programs that both enhanced the Maize Program's near-term impact and provided a sound foundation for future effectiveness. Among the more recent developments benefiting from Dr. Pálwalvi's leadership at headquarters were the initiation of research related to hybrid maize, a more concerted and comprehensive effort to conserve and utilize maize genetic resources, adoption of strategies aimed at developing source and special trait populations, and administrative reorganization and strengthening of the Program.

While promoting new initiatives at headquarters, Dr. Pálwalvi also helped bring about significant changes in the Maize Program's outreach activities. As Associate Director, he was the driving force behind the establishment of the midaltitude maize research station at Harare, Zimbabwe. And in his frequent visits to this and other regional programs, Dr. Pálwalvi provided consistent encouragement and guidance to outreach staff to ensure that their efforts and those of headquarters staff were truly complementary. In his dealings with colleagues in national programs, Dr. Pálwalvi was ever a proponent of sound priority setting as the key to effective research management. Indeed, one of his main concerns has been to ensure that priority setting and resource allocations in the Program are firmly based on sound knowledge of the maize environments for which the Program breeds its materials, as well as on the real needs of national programs.

More could be written about Dr. Pálwalvi's contributions to CIMMYT, to the Maize Program, and to developing country researchers and farmers. Suffice it to say that he will be missed, both in CIMMYT and by the Center's clients and financial supporters. We owe him a tremendous

### Other Staff Changes

Dr. Arnoldo Amaya Celis, who joined CIMMYT in 1970 as Head of the Wheat Industrial Quality Laboratory, left the staff as of December 31, 1992. He worked in the Office of Special Studies, CIMMYT's predecessor organization, from 1958 to 1960. He joined INIA as breeder from 1961 to 1962 and then worked in INIA's Wheat Quality Laboratory from 1962 until 1967. While Arnoldo has left CIMMYT's permanent staff he will work with us in various activities as a consultant to the Wheat Program.

Mr. John Stewart retired on December 31, 1992. Mr. Stewart, of Scottish origin, joined CIMMYT in 1969 as Head of Experiment Stations Operations. At that time he lived in Mexico and had served as consultant at the Instituto Mexicano del Café. John brought

International Maize and Wheat Improvement Center  
News weekly in English and Spanish  
ISSN 0250-1754  
Mexico, D.F., Mexico  
Editor LINDA ANGEWORTH

CIMMYT INFORMA 7

### Actualización de los Eventos en el CIMMYT

Los principales eventos que se llevarán a cabo de abril a diciembre del 2002 se listan abajo para su mejor referencia. Al menos que se especifique, el evento será en El Batán.

15 al 20 de abril  
Taller de Modelaje en Maíz y Trigo, el Batán. Dr. J. White (6)

14 al 17 de mayo  
Semana de Semillas de Maíz, el Batán. Dr. D. Beck

19 al 30 de agosto  
Taller de IFDC, el Batán. Dr. J. White (25) (tentativo)

1 al 5 de septiembre  
Enfermedades del Eranismo Amarillo de la Cebada: Recientes Avances y futuras Estrategias, el Batán, Monique Henry (50)

1 al 4 de noviembre  
Consejo Directivo, Washington, D.C., E.U.A.

### Visitantes en el CIMMYT

6 al 9 de mayo: Dr. Agnes Rola, Universidad de Filipinas, Laguna, Filipinas. Programa de Economía.

7 al 9 de marzo: Dr. Calvin Quisnet, Director, Programa de Conservación de Recursos Genéticos, División de Agricultura y Recursos Naturales, Universidad de

California, E.U.A. Programa de Trigo.

8 de marzo a sept: Sr. Bertrand Roux y Srta. Elodie Thomas, Estudiantes del Instituto Nacional de Agronomía, París-Cognon, Francia. Grupo de Recursos Naturales.

10 al 14 de marzo: Dr. Lailan Unnevehr, Profesor, Departamento de Agricultura y de Economía del Consumidor, Universidad de Illinois, E.U., Programa de Economía.

12 de marzo: Dr. Andrés Iregas Evaristo y grupo de 8 estudiantes de la Universidad Iberoamericana, México, D.F. Servicios a Visitantes y Conferencias.

13 al 15 de marzo: Dr. Vidya Gupta, Dr. P.K. Ranjekar, Dr. R. B. Deshmukh, y Dr. Vasanti Deshpande, Unidad Vegetal y de Biología Molecular, Laboratorio Nacional de Química, India. Centro de Biotecnología Aplicada.

15 de marzo: Sr. Victor del Angel, Director General, Normatividad y Fomento, SEMARNAT, México. Recursos Fitogenéticos, Programa de Maíz.

17 al 18 de marzo: Dr. Reinhard von Brock y Dr. Erhard Ebmeyer, Ocmpanía Lochow-Petkus, Bergen, Alemania, Programa de Trigo.

18 al 22 de marzo: MC Isidro Alvarez, Semillas Cristiani Burkard, Guatemala. Programa de Maíz.

CIMMYT INFORMA 8



**19 al 26 de marzo:** Srita. Sue Shepard y Srita. Penelope Krosh, Universidad de Minnesota, E.U. Programa de Trigo.

**25 al 30 de marzo:** Dr. Emil Javier, Presidente, TAC, CGIAR, y Sra. Alma Javier, Visita General, Oficina del DG.

**31 de marzo al 7 de abril:** Srita. María Caridad Araujo, Universidad de California, Berkeley, E.U.A. Grupo de Recursos Naturales.

### Noticias del Personal del mes de Febrero

**Ingresos**  
Matthew Krakowsky  
Postdoctorado, Programa de Maiz, 14 de febrero.

Arnoldo Amaya  
Consultor, Programa de Trigo, 15 de febrero.

**Cambios**  
Patrick Wall  
Científico Principal del Programa de Trigo/Bolivia a Recursos Naturales/México.

### Cumpleaños del Mes de Marzo

Feliz cumpleaños a todos aquellos que festejan su onomástico en el mes de marzo:

Adriana Santiago, 1; Federico Carrón, 1; Angel González, 2; Gabriel Galicia, 2; José Moreno,

3; María Luisa Rodríguez, 4; Francisco Rosano, 4; Jesper Norgaard, 5; María Elena Segura, 6; Dennis Friesen, 8; Ricardo Silva, 8; María Luisa de la O, 9; Francisco Corona, 9; Rodolfo Caballero, 12; Javier Varela, 12; Isidro Jiménez, 12; Gustavo Sain, 13; Salomón Baños, 13; Patricia López, 13; Antonio Luna, 13; Luis Banderas, 14; Agustín Aguilar, 14; Richard Trethowan, 14; Damien Jourdain, 15; Lucy Gilchrist, 16; Miriam Flores, 16; Roberto J. Peña, 16; Martha Peña, 17; Patricia Arellano, 17; Salvador Ramírez, 18; Julián Segura, 19; José Borja, 19; María del Carmen Figueroa, 19; Alejandro Rodríguez, 20; J. Luis Torres, 21; Benito Romero, 21; Juan Franco, 21; Ricardo de la Rosa, 22; Gustavo Vázquez, 22; Juan Ramírez, 23; Fidel Catro, 23; Víctor Espinoza, 24; Rosa María Brito, 25; Alicia Cortez, 25; Jesús Elizalde, 25; Karim Ammar, 25; Lucía Trejo, 25; Norman Borlaug, 25; Craig Meisner, 28; Daniel de Teodoro, 28; Leopoldo Salazar, 29; Roberto Rojas, 29; Araceli Valadez, 30; Benjamín Sánchez, 31.

### Se Renta

Casa amueblada en Lomas de San Estebán. 4 recámaras, sala, comedor, cochera grande y todos los servicios. Informes: Sra. Dora Cervantes, tél. 95 10369. \*\*\*Casa grande en San Miguel Tlaixpán. 4 recámaras, 4 baños, estudio, terraza y jardín al frente y trasero. Cochera cubierta para 3 autos, cisterna,

gas estacionario y todos los servicios. Informes: Sr. Jesús Colín, tél. 95 50133 o 95 4316.

### Se Vende

Terreno 220m<sup>2</sup> con vista panorámica en La Purificación. Servicios incluidos. Informes: Sra. Angeles Mendoza, tél. 95 42771. \*\*\*Chevy pop, color verde, modelo 1998 en buenas condiciones, con 47,000 km. Documentos en regla. Informes: Martín Oliva, ext. 1260. \*\*\*Terreno de 5,000m<sup>2</sup> en La Purificación, Clavixoco No. 1. Informes: Sr. Lucio Segura Velásquez (vecino de R. Trethowan), tél. 92 80849.

### Se Renta o Se Vende

Casa con dos recámaras en Granjas Molino de las Flores. 2 baños, sala y comedor, cocina, cochera amplia. Informes: Sra. Rodríguez, tél. 57 52 48 39.

*Hoy no es ayer – Nosotros mismos cambiamos –Entonces, cómo pueden nuestros trabajos y pensamientos, si siempre tienen que ser los más adecuados, continuar siendo siempre los mismos. – Cambiar, claro, es doloroso, incluso necesario; y si la memoria tiene fortaleza y valores, así que también tiene esperanza.*

- Carlyle



*¡Buen fin de semana!  
Traducido por Pilar Junco*

CIMMYT INFORMA 9

Fig. 30. Ejemplar No. 1500 del CIMMYT Informa en español

Para la producción del nuevo boletín electrónico se conformó un comité, el cual estaba integrado por miembros del personal internacional y nacional del CIMMYT y de diferentes áreas, ellos eran responsables de tomar las decisiones en torno a lo que se publicaba y la metodología de esta nueva publicación. Los miembros del comité fueron: Marilyn Warburton (Biotecnología), David Poland (Comunicaciones), Carlos López (Tecnologías de información), Mike Listman (Comunicaciones), Kelly Cassaday (Comunicaciones), Fernando García (Biblioteca), Marisa de la O. (Recursos Humanos) y Ed Brandon (Tecnologías de Información).

Durante cuatro años se publicó el CIMMYT Informa en su versión electrónica, sin embargo, el fracaso de esta publicación fue notorio, ya que no se considero que un porcentaje importante del personal nacional, principalmente personal de campo y parte de laboratorio, no tenía acceso frecuente a un computador, lo cual impidió que la información del boletín electrónico se diseminara de la manera eficiente, viable y óptima.





Finalmente fue en Abril del 2006 que, a solicitud del mismo Dr. Masa Iwanaga se publicó nuevamente en versión impresa el número 1502 del periodo Abril 1 al 14 del CIMMYT Informa. El Departamento de Comunicaciones, siendo David Mowbray, el Director del área, estaría encargada de producir este boletín semanal. Si bien es cierto que la publicación conservaría su periodicidad semanal, este número cubrió el contenido de eventos de dos semanas. En su nueva presentación el boletín tenía un nuevo logotipo, donde el nombre de la revista aparece en letras blancas con un fondo negro y el logotipo era blanco de igual forma, todo esto iba cargado hacia el lado izquierdo. Del lado derecho superior se incluye una foto que tiene que ver con la nota o artículo publicado en la primera página. En la parte inferior de la primera página se incluye la dirección y en la segunda el contacto del editor.

El formato era de dos y tres columnas y se incluían fotos alusivas al texto. El contenido era muy similar a las anteriores publicaciones; en la primera página se incluía artículos científicos o notas de eventos efectuados en el centro o relacionados con este. En la segunda página, notas de visitantes, cumpleaños de los empleados y anuncio de actividades recreativas o sociales organizadas en el campus. Esta edición se publicó en blanco y negro, desde este número se produce en inglés y en español.



**¡Estamos de regreso!**

Retomando el nuevo formato, el boletín mensual del personal del CIMMYT. Cada semana se tendremos las últimas novedades de la que estamos haciendo, en México y en las oficinas regionales. El formato es nuevo, más moderno. Esperamos que sea de su agrado. Sin embargo, sabemos que no podemos publicar este boletín cada semana sin su ayuda. Queremos saber qué temas le gustaría que se incluyeran y también nos daría mucho gusto recibir sus contribuciones. Si tiene algunas ideas sobre algo que debemos hacer, o un artículo breve que crea que pueda ser interesante, por favor diríjase a Connie Castro ([ccastro@cgiar.org](mailto:ccastro@cgiar.org)) en Comunicaciones Corporativas.

**El Consejo elogia los cambios positivos del CIMMYT**

Lene Lange, presidenta del Consejo Directivo, elogió lo que ella llamó la exitosa ejecución del Capítulo 1 en el restringimiento del CIMMYT. Dijo que tenemos ahora una reserva de efectivo que está a solo un día por debajo de los estándares del Banco Mundial para los Centros del CG. Al dirigirse al personal, después de la junta del Consejo en marzo, informó que el Consejo había aprobado un presupuesto "muy conservador" para el 2006, el cual incluye un 5% (del presupuesto) para aumento de salarios. Añadió que en el caso del personal nacional, letrada que haore un estudio de salarios en el mercado, algunas reasignación según las funciones y, conforme a los resultados, se calcularán los incrementos, retroactivos a enero del 2006.

El Comité de Auditoría del Consejo reportó que la auditoría externa había sido limpia y que la auditoría interna había sido mejorada. Los consejeros aceptaron y aprobaron una nueva serie de reglas para la dirección que atenderán algunas inquietudes expresadas en la pasada Revisión Externa de los Programas y la Administración. El Comité de Programas mantendrá una supervisión más estrecha de la ciencia que realiza el CIMMYT. Como la presidenta señaló: "Tenemos que hacer ciencia correcta y hacer lo correcto en la ciencia".

**Renuevan contrato del DG**

El Director General Masa Iwanaga firmó contrato por un año más, lo cual prolongará su estancia en el Centro hasta julio de 2008. Esto le dio a conocer la Dra. Lange al término de las reuniones del Consejo. En su discurso, el Director General agradeció a los consejeros el apoyo que le han brindado. Expresó cuán difícil le ha sido tener que firmar las numerosas cartas de terminación de servicios durante el Capítulo 1 del restringimiento del CIMMYT, y se comprometió a que en los dos años que siguen se lleve a cabo el Capítulo 2 para hacer del CIMMYT un lugar donde la gente venga con gusto a trabajar.

**Simposio sobre trigo en Ciudad Obregón**



El Dr. Hartung habla con Dr. Castel, de la India.

Del 20 al 24 de marzo, unas 130 personas, procedentes de más de 20 países, asistieron al Simposio Internacional sobre el *Patrimonio de Rendimiento de Trigo* (*Genflow en el Mejoramiento Internacional de Trigo*) en Ciudad Obregón. El simposio fue patrocinado por el CIMMYT y el Centro Australiano para la Investigación Agrícola Internacional (ACIAR), con el propósito de definir el rumbo de la investigación de trigo en los países en desarrollo en la siguiente década y años posteriores.

Un reconocimiento especial a los organizadores y demás personas que hicieron posible el simposio: Maritow Reynolds, presidente del comité organizador; Diana Godínez (apoyo administrativo); Arnoldo Amayo (visión y logística); Rodrigo Ramayo y Alburiza de Gracia (logística en el lugar de las reuniones); Ms. Teresa Rodríguez (computadoras y logística); Carmen Espinosa, Eleuterio Donante y Peti Rosales (visión); David Polanco, Miguel Melado y la unidad de Diseño Gráfico, por la preparación de numerosos resúmenes y pósters.

**El CIMMYT recibe la visita de funcionarios de alto nivel**

Mostrar lo mejor del CIMMYT a los representantes de patrocinadores de alto nivel, tema central de las actividades de la semana del 20 al 21 de marzo, periodo en que el CIMMYT recibió a distinguidos visitantes. La señora Jacqueline Schafer, Administradora Auxiliar para la Oficina de la USAID de Crecimiento Económico, Agricultura y Comercio, quien llegó acompañada de tres de sus colegas. Originalmente, habían planeado retirarse a media tarde, pero tuvieron que posponer su salida cuando la señora Schafer decidió prolongar su visita y pasar más tiempo con el personal del CIMMYT. Como parte de su recorrido, se le explicó en qué consiste la agricultura de conservación para los agricultores a pequeña escala. Fernando Delgado, Superintendente de Campo en Toluca, dio una elocuente presentación acerca de los experimentos a largo plazo en labranza de conservación en el lote D5, en El Batán.



El ex primer ministro del Japón, señor Ryutaro Hashimoto, estuvo también en nuestras instalaciones. Durante su visita estuvo acompañado por nuestro director general, el Dr. Iwanaga, y varios científicos japoneses.

Estas visitas dieron al personal del CIMMYT la oportunidad de hablar sobre los impactos de la investigación agrícola en el desarrollo y la importante función que desempeñan Centros como el nuestro en la lucha contra la pobreza. Este mensaje es especialmente importante en una época cuando los países patrocinadores están evaluando sus prioridades de financiamiento.

También estuvieron de visita en nuestra sede el Ministro Palestino de Agricultura, Dr. Walid Abed Rabooh, y el Dr. Amor Chermi, Director General de INRA, el programa nacional de investigación agrícola de Tunisia.

**Etienne Duveiller se va de Nepal**

Una despedida emotiva en el Centro Nacional de Investigación en Trigo de Nepal, en Bahirakawa. Los empleados de la estación organizaron una ceremonia especial para el Dr. Etienne Duveiller, quien se hará de la nueva oficina del CIMMYT en Teherán, Irán. En la ceremonia, los asistentes pusieron fila roja en la frente de Etienne, como reconocimiento por el tiempo que había pasado con ellos.



**Nuevo Comité de Movilización de recursos en la Intranet**

El comité tiene una página en nuestra Intranet para que el personal pueda consultar material e información útiles acerca del programa en curso para la recaudación de fondos. En el sitio encontrará propuestas, folletos por temas, información sobre los países donantes, guías para redactar propuestas, y mucho más. Para consultar la página, vaya a la portada de la Intranet, donde encontrará un vínculo que le dará acceso. Si tiene alguna pregunta, por favor diríjase al Dr. Rodomiro Ortiz.

**Cumpleaños del 1 al 7 de abril**

Nyamande Bonifacio 01; Ricardo Ramírez Ortega 03; Isidoro Colín Reyes 04; Batanal Mupfawa 04; Joseph Makamba 04; Vicente Morales Acosta 05; Héctor Cabello Castillo 05; Emma Maramba 05; Florencio Rodríguez Velázquez 06; Alfred Imbi 06; Andrés Corona Sánchez 07; Eulalio Roman Delgado Fonseca 07; José Arturo Quintana González 07; Alberto Bocobachi Escamilla 08; Peter Nannes 08; Noe Agustín Andrés 09; Félix Domínguez Gutiérrez 09; Omar Alejandro Gamero Manriquez 09; Felix Mbogo 10; Miguel Mellado Enciso 11; Julio Fonseca Soto 12; Lino Alberto Torres Mancinas 12; Raymundo Sereno Mendoza 12; Dudu Jambudanza 12; Maximino Flores Blanco 13; Ariel Jaramillo Bravo 13; Golam Mostafa 13; Cecilia Alonzo Bustamante 14; Ramona Calderón Barrera 14; Ignacio Valenzuela Armenta 14; Erick Alonso Murguía Alvarez 14.

**Actividades recreativas**

Clases de yoga en el gimnasio. Miércoles, de 17:30 a 19:00 h; y Viernes, de 11:00 a 12:30 h. Se pagan 40 pesos/clase o 200 pesos/mes. Instructora: Krista Baldini.

Centro Internacional de Mejoramiento de Maíz y Trigo • Km. 45, Carretera México-Veracruz, El Batán, Texcoco, Méx. D.F., C.P. 56130 México  
Teléfono: México +52 (55) 551 92100 • Fax: +52 (55) 551 92102 • Móvil: +52 (33) 5884 2301 • Fax: +52 (33) 5884 2302  
E-mail: [ciinfo@cgiar.org](mailto:ciinfo@cgiar.org) • web site: [www.cimmyt.org](http://www.cimmyt.org)

Fig. 31. Ejemplar No. 1501 del CIMMYT Informa en español

Actualmente, la editora responsable de esta publicación es Concepción Castro, quien junto con el Director del Área, Mike Listman, y el director general de CIMMYT, el Dr. Thomas Lumpkin deciden lo que se publica.

Cabe señalar que a lo largo de la existencia del CIMMYT informa, la influencia e ideología de cada uno de los Directores del Centro se ha visto reflejada en el boletín, ya que hay quienes le han dado mayor importancia a este medio de comunicación masivo en el Centro, como lo hizo el Dr. Wellhausen cuando creó este mecanismo de comunicación en 1966 y también el Profesor Reeves, Director del CIMMYT durante el periodo 1995 – 2002; quien durante su gestión publicaba periódicamente una sección titulada “Tim’s Topics” ó “Temas de Tim” en la cual se dirigía al personal del CIMMYT y colegas del Centro informándoles sobre sus viajes, misiones y decisiones que tomaba.



### 3.2 Objetivo, estructura y contenido actual del boletín

El objetivo del actual boletín, o por lo menos así está establecido desde el 2006, es informar a la comunidad del CIMMYT de las actividades más relevantes en México y en sus oficinas regionales ubicadas alrededor del mundo: Afganistán, Bangladesh, China, Colombia, Etiopía, Georgia, India, Irán, Kazajstán, Kenia, Nepal, Turquía y Zimbabue. Se publican principalmente artículos de investigaciones, resultados de proyectos individuales o colaborativos, eventos de capacitación, premios o distinciones a investigadores, alianzas, visitas de estudiantes o personalidades destacadas de la comunidad científica ó información de interés para el personal en general (eventos deportivos, movimientos de personal como contrataciones y renuncias, reconocimiento a empleados destacados. En palabras de la editora, Concepción Castro, indica que se incluyen artículos que tengan que ver con la parte humana de la institución, la salud, cumpleaños, nacimientos, obituarios), pero si bien se hace una comparación con los ejemplares de años atrás, parece ser un boletín más formal e institucional donde la participación de la gente es limitada.

La publicación se edita semanalmente en inglés y español, su extensión es de una hoja (dos páginas), en versiones electrónica e impresa. La versión impresa se distribuye entre empleados que no tienen acceso a medios electrónicos (en la sede, personal de campo, lavandería, comedor, laboratorios, invernaderos). La editora imprime el número de copias requeridas y las distribuye a cada sección para que sean entregadas. La impresión es en una hoja carta normal por los dos lados.

Castro ha señalado que una de las decisiones que se tomaron al volver a producir este boletín, fue que su extensión constara de una sola página por cinco razones:

- 1) su contenido es un resumen de lo más relevante
- 2) una hoja carta se leer rápida y fácilmente
- 3) el objetivo es captar la atención de la audiencia
- 4) ahorro en costos de producción



5) tamaño de archivo para todo tipo de conexión en red

### **Línea Editorial**

Los contenidos de las notas periodísticas deberán estar enfocados a temas únicamente relacionados con la actividad científica que se desarrolla en la institución; en éstas no deberán incluirse asuntos cuyo objetivo sea atacar o favorecer a alguna agrupación ideológica.

Dentro del contenido del CIMMYT Informa no se incluye propaganda comercial ni política, tampoco anuncios de venta o comerciales.

### **Estructura**

La primera página normalmente incluye artículos, reportajes o notas principales de actividades o proyectos de investigación, obtención de premios por parte del personal, eventos como talleres, reuniones, en fin algún acontecimientos trascendentes para el centro entre otros artículos que resulten de interés general para la comunidad.

En la segunda página se incluyen artículos de menor trascendencia, y hay una sección dedicada a movimientos de personal: contrataciones y renuncias, cumpleaños, así como anuncio de eventos científicos o relacionados con la Institución.

### **Formato y Diseño Editorial**

Normalmente la redacción de las notas informativas deberá ser clara y deberán tener una extensión mínima de 2 mil caracteres y máxima de 3 mil. Cada uno de los investigadores que son quienes aportan principalmente en esta parte, deben considerar estos lineamientos.



Su formato es a dos ó tres columnas, en tamaño carta, se incluyen normalmente fotografías alusivas al tema que se publica en blanco y negro. En la parte superior se posiciona el membrete y al calce se agrega la dirección del Centro.

La fuente que comúnmente se utiliza es palatino para el texto y myriad para títulos y subtítulos, ya que la editora la considera una fuente común para PC y Macintosh.

El máximo de palabras requerido para cada artículo es de 200 a 300, excepto en la historia principal, debajo del báner, que puede extenderse de 500 hasta 800. En total aproximadamente 1,500-2,000 palabras en todo el boletín.

Hasta el año pasado su extensión se limitaba a una sola hoja, (dos páginas) y rara vez se publicaban más de dos hojas, esto sólo ocurrían en ediciones especiales, cuando se llegaba a publicar más de una hoja como lo es el caso del No. 1671, cuando se publicó una edición especial en memoria del Dr. Norman Borlaug.



No. 1671 - Septiembre 18-25, 2009

Edición especial en memoria de Norman E. Borlaug (1914-2009)

Discurso del Dr. Hans-Joachim Braun, Director del Programa Global de Trigo del CIMMYT

Nos hemos reunido todos hoy para celebrar el 199 aniversario de la Independencia de México, pero a la vez estamos pasando los momentos más tristes de la historia del CIMMYT, por el fallecimiento del Dr. Norman Borlaug. Estoy seguro que si le pudiéramos preguntar, el Dr. Borlaug insistiría en que lleváramos a cabo este día la importante ceremonia del Grito. El entendía la importancia de esta tradición, ya que no solo vivió 62 años en México, sino que se encariñó con el país y su gente y, sobre todo, con Cd. Obregón, lugar que consideraba su verdadero hogar.

El Dr. Borlaug influyó en la manera de pensar de miles de personas que trabajan en la agricultura. Fue el fitegenorador más influyente de la historia y su prestigio le permitió influir en políticos y líderes en todo el mundo. Su legado, su ética laboral —hacer bien las cosas y estar dispuestos a ensuciarse las manos— fue la base de su filosofía, la cual nos ha formado a todos y es todavía lo que guía el trabajo del CIMMYT hoy. El Dr. Borlaug fue un gigante, un líder mundial en el campo de la agricultura, un visionario y al mismo tiempo, un hombre sencillo, con los pies en la tierra. En Alemania tenemos la palabra "Liberator" que quiere decir "padre de todos los padres" y esta es la que mejor describe lo que él fue para todos nosotros y para millones de personas en el mundo.

A través de los años, miles de becarios trabajaron y sudaron junto al Dr. Borlaug en el campo. Sin importar su nacionalidad o cultura, fueron "infectados" por el virus del Dr. Borlaug, que los llevó a trabajar juntos a favor de otros. Este grupo de jóvenes científicos se convirtió en un ejército para combatir el hambre. Muchos se convirtieron en líderes en sus países de origen, donde implementaron la filosofía de Norm: "No tengas miedo, haz lo mejor que puedas, no te rindas y triunfarás". Adiestrar a jóvenes técnicos y científicos fue siempre una de sus prioridades. Cuando lo vi por última vez en marzo en Obregón, me mencionó específicamente que el CIMMYT tenía que restablecer sus programas de capacitación en servicio. Yo ahora le digo: Norm, eso lo tomamos como una orden.

Si él fue un gigante, pero la gente del CIMMYT que trabajó con él lo recordará también como una persona que se interesaba por los demás. Nunca olvidaré que hace muchos años, cuando yo estaba trabajando en Turquía, me llamó a su oficina para preguntarme cómo iba la investigación sobre la deficiencia de zinc. Apenas había comenzado a explicarle cuando tuvo que

irme repentinamente. Un año después, nos volvimos a encontrar y me dijo: "Hans, el año pasado no me dijiste cómo iba el trabajo con el zinc —cuéntame ahora". Y yo pensé: cómo se acuerda de eso después de un año? Mi recuerdo más memorable del Dr. Borlaug fue en 2005 en la Séptima Conferencia Internacional de Trigo, cuando acababa yo de ser nombrado Director del Programa de Trigo. Después de la cena oficial, que terminó a las 11:30 p.m., me invitó a su habitación, donde estuvimos conversando hasta las 2:30 de la madrugada. Me dio muchos consejos, algunos muy personales. Pero dos cosas puedo compartir con ustedes. Una: nunca, bajo ninguna circunstancia, herir la dignidad y el orgullo de las personas y nunca ser arrogante. La otra cosa que me dijo fue: yo le ayudé. Y, para que lo hizo? Sin sus consejos, quién sabe en qué condiciones estaría el programa hoy, pero de seguro no tan fuerte como está ahora.

Así vivió el Dr. Borlaug su vida; su generosidad ayudó a millones de personas. Vamos a extrañar enormemente su inspiración, su liderazgo, su apoyo y su amistad. El mundo ha perdido uno de los seres humanos más grandiosos y todos los que lo conocieron deben estar inmensamente agradecidos por él.

Cuando Art Klatt y Bill Raun hablaron con el Dr. Borlaug sobre la tecnología de sensores para detectar la necesidad de fertilización de las plantas, lo último que les dijo fue: "Presenten esta tecnología a los productores, a ver qué piensan". Creo que no hay palabras que expresen mejor lo que el Dr. Borlaug representaba; los productores, sobre todo los pobres y sus familias, siempre ocuparon el primer lugar en su pensamiento. Yo les prometo que esto fue, será y seguirá siendo siempre el principal objetivo del CIMMYT. Si fallamos en esta tarea, falláramos en todo lo que hacemos y no honraríamos como se merece la memoria del Dr. Borlaug. ■

Tributos de parte de colaboradores y amigos

Me siento profundamente conmovido por la muerte de mi amigo el Dr. Norman Borlaug, el sábado pasado. Por casi 25 años había trabajado con nosotros, infatigablemente, en el desarrollo agrícola del África subsahariana. El Dr. Borlaug fue un hombre de convicción y coraje. Aunque tenía más de 70 años de edad cuando comenzamos nuestro proyecto en África, él estaba decidido a que, mediante el establecimiento de la Asociación Sasakawa para África, se ofrecieran incentivos que alentaran a los pequeños agricultores africanos, y de esa manera confrontar la causa arraigada y fundamental de la pobreza en África. Seguí trabajando en esta iniciativa hasta sus últimos días. Tuve el privilegio de viajar con el Dr. Borlaug a África en varias ocasiones. Nunca se le veía más contento que cuando estaba en el campo, hablando con los agricultores africanos. Gran parte de la larga vida del Dr. Borlaug estuvo dedicada a la causa del desarrollo agrícola. Ahora debemos respetar sus deseos y continuar nuestros esfuerzos concertados con objeto de alcanzar las metas que él impulsó para nosotros y para sí mismo. Eleva una plegaria por su alma descanse en paz. Yobei Sasakawa, Presidente, Fundación Nipona

Par del cielo... Alumbraos hasta que ya no tengamos hambre. Me dicen que debo pensar. Como los millones que ayudé a nutrir. Algo quedará de mi nombre. Algo recordarán de mi fama. Dijo los trigos que me creó en México aún son jóvenes. Y los genes ya aquí aún expresan su canto humanitario. Este verso fue adaptado de un poema compuesto por Hwaotzin, Príncipe de Tezcoco, México, circa. 1481.

Dr. Clive James, Fundador y Presidente, ISAAR, antiguo Subdirector General, CIMMYT

Mucho me conmovió la noticia de la muerte del Dr. Norman Borlaug, luchador contra el hambre y padre de la Revolución Verde. La gente de Vietnam, especialmente la que trabaja en el sector agrícola, concierne muy bien al Dr. Borlaug, y su obra es muy conocida por muchos científicos. Por favor exprese nuestras condolencias más sinceras a su familia y parientes, y también a las organizaciones donde él pasó tiempo.

Dr. Nguyen Van Bo, Presidente, Academia Vietnamita de Ciencias Agrícolas

Por su excepcional liderazgo y contribución a la seguridad alimentaria y combate al hambre, reconocido a nivel mundial, nuestro recuerdo por su valioso y permanente apoyo a los programas de mejoramiento y al fortalecimiento de los sistemas de investigación agropecuaria de nuestros países. Desde FORAGRO nuestras sentidas condolencias.

Mario Allegri, Presidente, Foro de las Américas sobre la Investigación Agrícola y el Desarrollo de Tecnología (FORAGRO)

Desde REDBO, un sentido pésame para la familia. Favor transmitir este sentimiento de gran pérdida a sus seres queridos de parte de una red de más de 5,000 biotecnólogos de América Latina.

Juan Izquierdo, FAO, Latinoamérica y el Caribe, REDBO. Masaru Iwanaga, Vice-Presidente, Asociación Sasakawa África



Resulta difícil escribir un breve mensaje acerca de Norman E. Borlaug. Era un alma tan bondadosa, para quien lo primero era la gente que padece hambre en todo el mundo y quien tenía un ansia profunda de ayudar a aliviar esa hambre. Aunque la primera responsabilidad profesional de Norm era el trigo, siempre estaba dispuesto a escuchar y hablar sobre lo que estábamos haciendo en el Programa de Maíz para ayudar a los productores y consumidores pobres a nivel mundial. El maíz con calidad de proteína ocupaba un lugar especial en su corazón y es gracias a su especial interés, apoyo y contribuciones que el QPM ahora está teniendo un gran impacto en mejorar la calidad nutricional de la dieta de la gente pobre en América Latina, Asia y África.

Rajiv Goswami, L. Faltul, antiguo Director del Programa de Maíz, CIMMYT

Nos entristeció profundamente la noticia del deceso del Premio Nobel de la Paz, Dr. Norman Borlaug. Él es muy bien conocido en la India. Con su muerte, el mundo entero ha perdido el mejor amigo de los agricultores y los pobres. El mayor tributo que nosotros, y la humanidad en general, podemos rendir al Dr. Borlaug es dedicarnos a erradicar el hambre del mundo. Nuestras muy sentidas condolencias para la familia. Favor transmitir este sentimiento de gran pérdida a sus seres queridos de parte de una red de más de 5,000 biotecnólogos de América Latina.

Dr. R.B. Singh, antiguo ADG, FAO A&P, DDG-Cultivos ICAR, India

Se nos ha ido un hombre grande y humilde. Espero que el CGIAR lo honre con un buen desempeño, no con palabras y discursos.

Peter Hartman, Director General, IITA

Centro Internacional de Mejoramiento de Maíz y Trigo - Km. 45, Carretera México-Veracruz, El Batán, Tezcoco, Edo. de Méx., CP 56130 México. Teléfono: Tezcoco +52 (595) 9521900 - Fax: +52 (595) 9521983 - México: +52 (55) 5804 2004 - Fax: +52 (55) 5804 7558. Email: cimmyt@cgiar.org - web site: www.cimmyt.org



## Capítulo 3

Norman Borlaug ha sido una continua inspiración en mi toda mi carrera profesional trabajando con trigo por casi 50 años. Recuerdo la gran emoción que causó su visita a Australia en 1968, cuando siendo un investigador relativamente joven, lo conocí por primera vez. Como Norm era compañero de salón de I.A. Watson, mi profesor y jefe por muchos años, nos manteníamos siempre informados de su trabajo que hacía y de sus logros en todo el mundo. Su muerte es una gran pérdida para generaciones de seguidores, desde colegas del pasado hasta estudiantes recién graduados. Estoy seguro de que su memoria inspirará a muchos de nosotros a lograr cosas más grandes en los por venir. Mis condolencias a la familia y a todos sus conocidos y amigos que lo extrañaremos.

Bob McIntosh, Instituto de Fitopatología, Universidad de Sydney, Australia

En 1998, cuando estaba de visita en el CIMMYT en México, el Dr. Borlaug nos hizo una presentación sobre el mejoramiento genético del maíz QPM. También tuve ocasión de leer muchos de sus artículos. El Dr. Borlaug era un gran mejorador; no era joven, pero sus ideas siempre eran frescas e impresionantes. Adiós, Dr. Borlaug, los recordaremos de Indonesia siempre lo mejorador.

Yasin Hasanul

Aunque ya no cubro la agricultura e industrias afines, no puedo dejar de resaltar el deceso de un ser humano extraordinario. Cuando comencé a escribir sobre la agricultura mundial a fines de los 80, Norman Borlaug era, con mucho, el hombre más reconocido de ese sector. El hecho de que, mucho después de que se retiró, su fama y buena reputación han perdurado y son sinónimos de un logro científico extraordinario que benefició a la humanidad de la misma manera que la invención de la penicilina, constituye un testimonio que cualquiera envidiaría. Descanse en paz.

Nessa Keogh, periodista

Un gran hombre nunca muere. El Dr. Borlaug era un gran hombre y vivirá para siempre en nuestros corazones. M.R. Jalal Kamali, en nombre del personal del CIMMYT en Irán

La primera vez que conocí a Norm fue en 1975, en Bangladesh, durante una gira relámpago que hizo por esa región. Seguí interactuando con él durante el resto de los 28 años que pasé en el Instituto Internacional del Arroz (IRRI) y el CIMMYT. Me motivó mucho y me enseñó lo importante que es el desarrollo agrícola internacional y de dedicar la vida a ayudar a los más pobres en los países en desarrollo. Mucho extrañaremos su tenacidad al enfrentar las complejidades de la agricultura en el futuro.

Peter Hobbs, ex científico principal y representante regional del CIMMYT en el sur de Asia

Conoci al Dr. Borlaug en 1976 en las parcelas del CIANO durante mi entrevista para el puesto de post doctorado en fitopatología de trigo. En los siguientes 13 años, lo vi en las parcelas del CIANO, El Batán y Toluca, y siempre me pareció carismático y energético. Al paso del tiempo, mejoró su noble perfil y su posterior retiro no redujo su entusiasmo. Prometo mantener vivo su recuerdo entre mis estudiantes y los estudiantes de mis estudiantes.

Enrique Torres, profesor emérito de la Universidad Nacional de Colombia; antiguo patólogo de trigo del CIMMYT 1976-89

En Obregón a finales de los 70, siempre había un número insuficiente de trilladoras durante la cosecha y todos los que trabajábamos en el

Si quiere información sobre el memorial público para el Dr. Borlaug, busque en la Intranet, sección de noticias <http://ignews.tamu.edu/showstory.php?id=1421>, o en <http://borlaug.tamu.edu>. En este último sitio hay un portal para mandar condolencias y otras noticias más.



Programa de Trigo corrimos a conseguirlos. A veces los ánimos se caldeaban. Norm observaba de lejos y se reía. "Me encanta ver que la gente se pelee para hacer su trabajo", decía, mientras reía. Descansa en paz, Norm. Nos harás mucha falta. Pat Wall, director, Programa Global de Agricultura de Conservación del CIMMYT

Las historias que escuché acerca de la revolución verde y el Premio Nobel que recibió el Dr. Borlaug me inspiraron a visitar el CIMMYT en compañía de mi generación de la prepa de la Escuela Americana, en un momento en que no tenía la menor idea de lo que iba a hacer en la vida. Más tarde, como post doctorado del CIMMYT, me inspiraron estas palabras de Norman: "nunca subestimes el valor del trabajo duro", pues me dieron la esperanza de que cualquiera de nosotros puede contribuir a la ingente tarea de alimentar al mundo. Varios años después, cuando ya era yo director de programa, Norman me retó con las palabras "Necesitamos otro gol!" El me inspirará a mí y a miles de personas el resto de la vida, y juntos debemos y tenemos que meterle muchos "goals" al hambre y la pobreza del mundo.

Kevin Pixley, Director Asociado, Programa Global de Maíz

En este momento tan triste, me uno al personal del CIMMYT y a los millones de personas que le deben al Dr. Borlaug gratitud, admiración y conocimientos.

Dr. Fidel Márquez-Sánchez, Colegio de Postgraduados

Nunca en la historia reciente se le ha debido tanto a un solo hombre, y ese hombre es el Dr. Norman Borlaug. Era fuente de inspiración para todos los que lo conocían, un humanitario que se aseguró que el mundo tendría suficientes alimentos, y modesto al punto que pocos sabían todo lo que había logrado. La mejor descripción que puedo dar de él es que era el general de cinco estrellas de Dios en la lucha contra el hambre. Fue una bendición conocerlo.

Scott McLean, antiguo científico del CIMMYT

Desde que conocí al Dr. Borlaug hace más de 40 años, su valor, determinación y celo misionero me inspiraron y tuvieron un gran impacto en mi vida y mi trabajo. Su dedicación de toda la vida a erradicar el hambre afectó mis puntos de vista y los de otras personas, acerca del valor y el propósito de nuestro trabajo y lo que aportamos a mejorar la situación global. Sabía escuchar y tenía fe en la gente joven a quienes instruyó a lo largo de su vida. Siempre brindaba su apoyo, era un buen amigo y un ser humano extraordinario. Que Dios lo bendiga a él y su obra en el mundo. Linda Ainsworth, antiguo miembro del personal del CIMMYT

Norm Borlaug fue un humanista, mentor y amigo. Su dedicación a la humanidad se convirtió en el tema principal de su labor y tuvo un espíritu incansable que siempre trataba de ganar. Respecto a un artículo que estaba yo escribiendo recientemente, le pregunté qué era lo más crítico (aparte de la ciencia) para que el programa de trigo tuviera éxito. Me contestó: "La voluntad de ganar—no rendirse." Que su espíritu perdure siempre.

Jesse Dubin, antiguo Director Asociado del Programa de Trigo, CIMMYT

La vida del Dr. Borlaug nos inspiró a todos nosotros a trabajar para mejorar el mundo por medio de la dedicación profesional, el compromiso al servicio público y la fe en la humanidad. Matthew Reynolds, antiguo miembro del Grupo de Fisiología de Trigo del CIMMYT

El Dr. Norman Borlaug siempre vivirá en nuestros corazones y haremos todo lo posible por avanzar su noble misión y su espíritu de innovación. Los siguientes organismos e instituciones de Kazajistán expresan sus condolencias a través de la oficina del CIMMYT en Kazajistán: el Ministerio de Agricultura, Ministerio de Educación y Ciencias, Universidad Agraria Nacional, Universidad Nacional, KazAgro Innovation JSC, Centro Nacional de Investigación Biológica, Centro Nacional de Biotecnología, Estación Experimental Agrícola Aktoke; Instituto Alay de Investigación Agrícola (ARI) de Producción y Mejoramiento, Rusia; East-Kazakhstan ARI, ARI de Sanidad Vegetal, Almaty; Estación Experimental Agrícola Farabalyk, Provincia de Kostanay; ARI Faraganda de Producción y Mejoramiento; Estación Fitotécnica Krasnoufimsk, Rusia; ARI Kurgan, Rusia; ARI de Biotecnología, Provincia de Zhambyl; Centro de Producción Científica (SPC) de Agricultura y Producción, Provincia de Almaty; SPC de Producción de Granos, Provincia de Akmolá; Universidad Agrícola Estatal Omsk, Rusia; ARI Pavlodar; Empresa Fitotécnica y Producción Científica "Fiton", Provincia de Kostanay; ARI Siberiana de Producción y Mejoramiento, Novosibirsk, Rusia; ARI Siberiana, Omsk, Rusia; ARI Cheliabinsk, Rusia.

Profesor Murat Karabayev, Representante del CIMMYT en Kazajistán

El CIMMYT goza de una gran reputación entre los programas nacionales porque sigue la visión y el espíritu del Dr. Borlaug. Yo tuve el gran honor de haberme hospedado en el mismo edificio con Norman durante casi un año. Siempre estaba dispuesto a platicar conmigo y de él aprendí que el trabajo duro y una actitud positiva y nunca darse por vencido es la clave del éxito. Influyó en tres generaciones de científicos chinos y era un gran mentor y amigo de todos nosotros. He Zhonghu, representante del CIMMYT en China

En 1963, John Woolston, entonces director de Ciencias de la Información en el IDRC, llegó de visita al CIMMYT con el objeto de donar fondos para iniciar un moderno servicio bibliotecario y de información. Norm se mostró escéptico a este respecto. "La información del CIMMYT se encuentra en la semilla", dijo, "y no hay que desviar recursos de la investigación". No obstante, en años posteriores con frecuencia expresaba cuánto apreciaba la buena calidad de los servicios proporcionados por la Unidad de Información Científica, de la cual era usuario convencido.

Dra. Edith Hesse, Jefa de Comunicaciones Corporativas y Fortalecimiento de Capacidades en el CIAT, Cali, Colombia

El Dr. Borlaug me instruyó acerca de la investigación agrícola internacional y su profundo impacto en la humanidad. Pienso que su misión vivirá para siempre en mí y en todos los que trabajamos en el CIMMYT, ahora y en el futuro. Gracias, Dr. Borlaug. Les hago llegar mis oraciones por la paz y envío mis sinceras condolencias a su familia.

Suketoshi Taba, Jefe del Banco de Germoplasma de Maíz, CIMMYT

En 1966, 4:15 a.m., cafetería del CIMMYT. Mi primera visita al CIMMYT como estudiante de doctorado. Hay un hombre solo desayunando. Le pregunto si me puedo sentar con él. Se presenta; se llama Norman Borlaug. A las 10:15 a.m., después de escuchar su vida legendaria, sé que quiero trabajar en el CIMMYT y dedicar mi carrera a los países en desarrollo. Y eso fue lo que hice. Gracias, Norm, por la inspiración.

Anatole Krattiger, Científico Asociado, CIMMYT, 1988-1991

Durante las dos visitas del Dr. Borlaug a Afganistán, nos impresionaron sus esfuerzos a mí y a los afganos que trabajamos con el trigo. Se le recordará siempre como un gran ser humano y héroe.

Dr. M.A. Osmanzaï, Director General de investigación y extensión del Ministerio de Agricultura, Riego y Ganado (MARIG), Kabul, Afganistán

Informa o publicado todos los viernes por la unidad de Comunicaciones Corporativas del CIMMYT. Háganos llegar sus contribuciones, de preferencia en inglés y en español. El plazo para recibir su material vence los miércoles a las 3:00 p.m. para poder publicarlo el viernes. Nos reservamos el derecho de editar todas las contribuciones. Mande su material a la atención de Connie Castro [ccastro@cgiar.org](mailto:ccastro@cgiar.org).





# El boletín interno "El CIMMYT Informa"

Tengo un recuerdo muy especial de un sábado por la mañana en 2004, cuando mi hijo Matthew de 10 años y yo nos encontramos con el Dr. Borlaug en la cafetería del CIMMYT esperando una orden de hotcakes. El doctor nos hizo sentarnos en su mesa y sin perder tiempo empezó a platicar de los acontecimientos más recientes en el ámbito agrícola; el tema era la biotecnología. Escuchó con atención las opiniones de Matthew sobre el maíz BT en Etnia. Como yo desde hacía algún tiempo estaba trabajando con el proyecto Maíz Resistente a Insectos para África, Matthew estaba muy al tanto del tema, lo cual sorprendió agradablemente al doctor. Qué privilegio fue comer hotcakes en una mañana luminosa de verano con el padre de la Revolución Verde y mi hijo – fue un desayuno que nunca olvidaré. David Bergvinson, antiguo entomólogo de maíz, CIMMYT

Norm siempre se enfocó en el impacto de su labor filotécnica, es decir, hacer llegar las variedades mejoradas a los campos de los agricultores a fin de elevar sus rendimientos y sus ingresos... Otro aspecto único de esos primeros años en México fue el gran énfasis en dar capacitación práctica a los investigadores de trigo mexicanos y de otros países en desarrollo, una actividad a la que Norm personalmente dedicaba mucho tiempo y que inspiró a "un ejército de luchadores contra el hambre" que regresaron a sus países de origen donde fueron muy eficaces... El compromiso de Norman Borlaug de lograr impactos significó que a medida que el potencial de los trigos mexicanos se volvía evidente en el mundo, y especialmente en el Sur de Asia, él se volvió un abogado poderoso, valiente y usualmente eficaz a favor de hacer cambios radicales de las políticas públicas a pesar de la oposición... Siempre estaba dispuesto a hablar a favor de los hambrientos y los pobres, y el importante papel de las ciencias agrícolas. La última vez que habló sobre el tema fue en una reunión sobre roya del trigo en marzo pasado en su querida Ciudad Obregón. Su capacidad de retar e inspirar a la gente,

especialmente a los jóvenes, será la pérdida más grande. Tony Fisher, CSIRO Plant Industry, Canberra, Australia  
Wie schade, was fuer ein grosser Mann. Besten Dank (Qué triste, qué gran hombre! Gracias.) Klaus M. Leisinger, Suiza  
En nombre del Consejo de Agrofitología y el mío propio, hago llegar mis sinceras condolencias por la pérdida de su (y nuestro) inolvidable MAESTRO. Nuestras condolencias a su familia también. Ignacio Solís, España

Esta es una muy triste noticia, pues representa una tremenda pérdida para nuestra comunidad. Sin embargo, el Dr. Norman Borlaug será siempre un científico ejemplar para todos nosotros, un guerrero en la lucha contra el hambre y la desnutrición, además de un buen amigo y mentor. Debemos seguir trabajando con el trigo y así seguir su ejemplo y honrar su memoria. Alain F. Borsjan, China

He recibido numerosas llamadas y correos electrónicos de parte de la comunidad agrícola china y en particular, de mejoradores de trigo y antiguos becarios y científicos visitantes del CIMMYT. Todos ellos desean expresar su más sentido pésame al CIMMYT y a la familia Borlaug. Borlaug estuvo en China más de 20 veces; la primera vez fue en 1974, durante la revolución cultural. El Dr. Borlaug de muchas maneras hizo grandes aportaciones a la agricultura china. He Zhonghua, China

Hemos perdido un campeón del mundo del trigo. Recuerdo sus palabras en Obregón cuando le pedieron que le concediera a la comunidad de trigo otros cinco años para ajustar un siglo. Siempre estará en nuestros pensamientos. Harbans Bariana, Universidad de Sydney, Australia

Yo interactué con el Dr. Norman Borlaug durante casi 30 años. Como fideicomisario, él pedía regularmente

que lo actualizara, de la siguiente manera: "¿Qué hay de nuevo?" Al pasar de los años, me dijo: "Cuando se es muy joven, es necesario trabajar con todos los encargados de formular las políticas y ser muy cuidadosos de lo que se dice. Pero al alcanzando puestos de mayor importancia, es necesario hablar con más fuerza acerca de temas donde van por un camino equivocado." Maarten van Ginkel, antiguo jefe del programa de trigo bajo riego del CIMMYT

El presente mensaje tiene por objeto expresar mis condolencias por la pérdida material del Dr. Norman Borlaug. Su espíritu ha partido para estar junto al Dios Ibero. El no ha muerto, su legado vivirá eternamente en la mente y en los corazones de millones de seres humanos quienes lo recordaremos con gratitud. Gloria eterna al Inmortal Norman Borlaug. Julio E. Amaya Robles, antiguo becario del CIMMYT, 1988

La última vez que vi al Dr. Borlaug fue en la reunión cumbre sobre Fertilizante en África en 2006. En esa ocasión dije "África tiene potencial, pero nadie como potencial. No se puede incrementar los rendimientos usando solo fertilizante orgánico." El mayor honor que le podemos rendir es tratar de seguir con su legado e imitar lo que él hizo y representaba, y por lo que luchó todos esos años. Sembró una semilla en África que no podemos dejar morir. Prof. Ruth E. Oniang'o, Kenia

Espero que la labor de Norman Borlaug, continúe siendo un ejemplo permanente y un tributo a toda una vida dedicada a su profesión. Descanse en paz. Fernando García, trabajador de campo en El Batán, 1972

Tengo 30 años de conocer al Dr. Borlaug, desde que tomé un curso de fitomejoramiento en la universidad. Años después, tuve la suerte de vivir en el departamento debajo del suyo y pude escuchar sus conversaciones sobre la fitotecnia. El doctor seguirá teniendo influencia en mí. Yunbi Xu, mejorador molecular

La muerte del Dr. Borlaug es una gran pérdida para la humanidad y me siento muy triste por la noticia. Tenemos que continuar con el espíritu del Dr. Borlaug y esforzarnos por ayudar a la gente en todo el mundo en memoria de este gran hombre. Zhaodong Meng, China

Me siento profundamente conmovido por la noticia de que se nos ha ido un ser humano legendario, el mejor científico de nuestra generación, y una persona decidida a ayudar a la gente. Cuando era joven, colaboré con él directamente en Panzhang; también visitaba mi programa en Zambia, donde en una ocasión tuvimos una conversación muy personal e íntima. El mundo no podrá reponer por muchos años. Por favor transmita mis condolencias a sus familiares y amistades. B. N. Verma, Zambia

Fue grande mi tristeza al leer la noticia en muchos periódicos de la India que el padre de la revolución verde había muerto. A Borlaug lo recordaremos siempre por haber ayudado a liberar al mundo del hambre. Además, nos indicó el camino correcto a seguir para que la ciencia logre mejorar el bienestar de toda la humanidad. M. Y. Samdur, India

Sentimos profundamente el deceso del Dr. Norman Borlaug, quien fue un extraordinario científico y ser humano. Compartió sus conocimientos no solo en Argentina, sino en el mundo entero, lo cual ha ayudado a incrementar la producción de alimentos. Enviarnos nuestro sentido pésame a su familia y colegas. Agr. Omar Polikoro, Argentina

El Instituto Nacional de Investigación Agrícola (Consejo) Nepali de Investigación Agrícola) siente profundamente el deceso del Premio Nobel Norman E. Borlaug. El Dr. Borlaug vive en los corazones de los científicos nepaleses; continuaremos respetando sus principios y trataremos de seguir sus pasos. Expresamos nuestro respetuoso tributo al Dr. Borlaug. Que su alma descanse en paz. Ashok Mudwari, Nepal

bienestar de la humanidad. No es posible cuantificar sus aportaciones al mundo y éste es un momento muy triste para los que gozamos de los frutos de su trabajo. Prometo continuar con la obra que él inició. Que su alma descanse en paz. Tegwe Soko, Zimbabue

Aunque nunca tuve la oportunidad de conocer al Dr. Borlaug, soy beneficiaria de sus grandes esfuerzos a favor de la humanidad. Ha dejado un legado que perdurará por muchas generaciones. Lo extrañaremos grandemente. Regina Tende

Nos unimos al dolor de la familia del Dr. Borlaug, sus colegas e investigadores, especialmente los de cereales, por el deceso del doctor. Despedir al padre de la revolución verde es difícil, pero debemos aceptarlo y tratar de continuar con su obra. Hussein Akbari Moghaddam, Irán

Así son los héroes de todas las naciones, todas las nacionalidades. Muhammad Arshad

La comunidad científica de trigo internacional nunca olvidará al Dr. Norman Borlaug ni sus logros y su lucha por eliminar el hambre del mundo. Todos los mejoradores de trigo de Turquía lo desamos el eterno descanso. Que Dios lo reciba en el cielo. Saludos cordiales. Dr. İrfan Özberk, Turquía

Continuaremos con su misión y su espíritu innovador. Bedada Girma, Etiopía

Me gustaría agregar mi profunda tristeza por la pérdida de quien fue científico prominente, mentor y modelo a seguir para todos nosotros. Permanecemos juntos en la misión a fin de rendirle tributo a su memoria y su espíritu. Mariana Iltu, Rumania

Me gustaría expresar mi profunda tristeza por el deceso del Dr. Norman Borlaug. Yahya Shakhatre, Jordania

Por medio de éste, deseo expresar mis profundos sentimientos de tristeza por la ausencia del Dr. Norman Borlaug, quien sin duda salvó la vida de millones de personas. Nos comprometemos a recordar su presencia en todo momento al continuar su obra a fin de multiplicar sus enormes logros. Dr. Salah Haj Hassan, Libano

La última vez que vi al Dr. Borlaug fue en Argentina. Nos dio una plática de más de una hora, totalmente espontánea, sin ningún apunte. Fue una inspiración para todos nosotros. Entendimos su mensaje. Andre Comeau, Canadá

El mundo ha perdido un gran campeón, eminente científico y amigo sincero de los países en desarrollo. El Dr. Norman Borlaug se había comprometido a erradicar el hambre y a mejorar las tecnologías de producción de alimentos. Él trajo la Revolución Verde a Asia y Latinoamérica, y también benefició directamente a África, especialmente Etiopía. A nombre del Instituto Etiope de Investigación Agrícola (EIAR), por favor transmita nuestro sentido pésame a su familia, a todos los miembros del BGR, el CIMMYT y el ICARDA, y a todas las personas de quienes fue un verdadero y devoto servidor. Solomon Assefa, Etiopía

Todo sabemos lo que el Dr. Borlaug hizo por la humanidad y por los pobres en todo el mundo, y estoy seguro que Dios lo salvará. Mis condolencias a su familia. Dr. Labdi

(Que descanse en paz) Reciban mis condolencias de parte mía y de Agriseed-Co Research. Nuestra tarea es asegurar que sus aportaciones se extiendan para ayudar aún más a la humanidad. Joseph O. Mita, Kenia

Me siento muy triste por la muerte del Dr. Norman Borlaug, un gran hombre y un oportuno rayo de luz brillante en la oscuridad de nuestras vidas.

Para mí y la familia de trigo a nivel mundial, perdimos a un Premio Nobel de la Paz y un científico renombrado. Me siento muy conmovido por el deceso del Dr. N. E. Borlaug, una pérdida irreparable. Espero que su alma esté en paz. Mis mejores deseos para sus hijos y nietos. Dr. M. Moazzam Rahman, Bangladesh

Lo extrañaré. Firdaus Kasim, Indonesia

Con gran dolor en el corazón, siento el deceso del Dr. Norman Borlaug, padre de la Revolución Verde. Como científicos agrícolas, debemos continuar con su misión y su espíritu. Dr. Wenke Liang, China

Nos sentimos tan tristes al enterarnos de que nuestro gran guía del mejoramiento de trigo, Dr. Norman Borlaug, se nos ha ido. Por favor transmiten nuestros saludos y mejores deseos a su familia. Las últimas palabras del doctor a los miembros del BGR fueron: "La soya amarilla siempre es el primer cultivo para lanzar una nueva variedad de trigo en la provincia de Sichuan, en China. Recordaremos sus palabras y continuaremos colaborando con el CIMMYT a favor de los productores pobres. Yuchun Zou, China

Todos los mejoradores honrarán la memoria de Borlaug. José Luis Ramirez Diaz, México

Todos nosotros sentimos profundamente esta pérdida preparada por la muerte del Dr. Borlaug. Su nombre y su gran obra permanecerán siempre en nuestra memoria y en nuestros corazones. Yuriy Zelenskiy, Kazakstán

My deepest condolences to you and Dr. Borlaug's family, with which we have no contact. He was an example and an inspiration to work and face challenges. Konstantino Matzavrazo

Ashok Mudwari, Nepal

La muerte del Dr. Borlaug es una gran pérdida para la humanidad y me siento muy triste por la noticia. Tenemos que continuar con el espíritu del Dr. Borlaug y esforzarnos por ayudar a la gente en todo el mundo en memoria de este gran hombre. Zhaodong Meng, China

Me siento profundamente conmovido por la noticia de que se nos ha ido un ser humano legendario, el mejor científico de nuestra generación, y una persona decidida a ayudar a la gente. Cuando era joven, colaboré con él directamente en Panzhang; también visitaba mi programa en Zambia, donde en una ocasión tuvimos una conversación muy personal e íntima. El mundo no podrá reponer por muchos años. Por favor transmita mis condolencias a sus familiares y amistades. B. N. Verma, Zambia

Fue grande mi tristeza al leer la noticia en muchos periódicos de la India que el padre de la revolución verde había muerto. A Borlaug lo recordaremos siempre por haber ayudado a liberar al mundo del hambre. Además, nos indicó el camino correcto a seguir para que la ciencia logre mejorar el bienestar de toda la humanidad. M. Y. Samdur, India

Sentimos profundamente el deceso del Dr. Norman Borlaug, quien fue un extraordinario científico y ser humano. Compartió sus conocimientos no solo en Argentina, sino en el mundo entero, lo cual ha ayudado a incrementar la producción de alimentos. Enviarnos nuestro sentido pésame a su familia y colegas. Agr. Omar Polikoro, Argentina

El Instituto Nacional de Investigación Agrícola (Consejo) Nepali de Investigación Agrícola) siente profundamente el deceso del Premio Nobel Norman E. Borlaug. El Dr. Borlaug vive en los corazones de los científicos nepaleses; continuaremos respetando sus principios y trataremos de seguir sus pasos. Expresamos nuestro respetuoso tributo al Dr. Borlaug. Que su alma descanse en paz. Ashok Mudwari, Nepal

fue Norman Borlaug, su brillante obra y su generosidad. Para la ciencia fue una gran pérdida cuando Glen y Bent desearon, y sin la presencia de Borlaug, el mundo nunca será el mismo. Aunque se encontraba muy lejos de Timisoara, su espíritu estaba, y permanecerá, muy cerca de nosotros. Dedikamos nuestro tributo a su memoria. Gallia Butnari, Rumania

Lo extrañaré, no solo nosotros los científicos, sino todos. Le debo un profundo respeto y mi carrera personal, ya que él fue el que me enseñó el camino a seguir. Prof. Monol Harabi, Turquia

Compartimos su tristeza y expresamos nuestras condolencias por el deceso del Dr. Norman Borlaug. Son evidentes sus logros en el mejoramiento de la producción mundial de trigo, la reducción de pobreza y el desarrollo sustentable. Ali Shafir, Shekhah, Siria

En 1998, visité el CIMMYT en El Batán, México, y el Dr. Borlaug nos dio una conferencia sobre el mejoramiento del maíz con calidad de proteína. También he leído muchos de sus artículos. El Dr. Borlaug fue un excelente mejorador y sus ideas eran siempre frescas e impresionantes. Yasin Hasanal, Indonesia

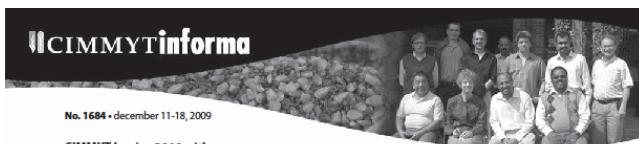
Extendemos nuestras sinceras palabras de condolencia por la muerte de tan gran persona, gracias a quien nosotros y nuestras comunidades se han beneficiado. Nos unimos a ustedes en esta mañana y le desamos al doctor un voto seguro al hogar eterno, y que Dios guíe a su familia. Fomentaremos su manera innovadora de pensar en nuestro campo de acción. Claud N. Ngepvivung

Le transmito nuestras profundas condolencias. Que su alma descanse en paz. Esta es una pérdida irreparable para nosotros y no hay palabras que llenen el vacío. Pero él vivirá en su obra, que nos inspira y nos guía. A. M. RAO, India

Fig. 32. Ejemplar No. 1671 del CIMMYT Informa en español



El número del boletín 1684 fue el último que se publicó con este diseño, en él se cubría en la primera página la nota de un macro evento que se realizaría en CIMMYT a principios del 2010 "Science Week" y un mensaje del Director General a CIMMYT, la despedida de Mariane Bazinger de la oficina de Kenia ya que ella se movería a México para tomar posesión de su nuevo cargo como Director de Investigación del CIMMYT y la cobertura de la fiesta de navidad del personal del CIMMYT durante el 2009.



No. 1684 • diciembre 11-18, 2009

**CIMMYT begins 2010 with Science Week**  
CIMMYT scientists are set to meet on January 20-26 2010 for Science Week. The event is meant to bring IRS and selected national staff from Mexico and the regional offices together so that they can (1) share successes and critically review activities of CIMMYT's research programs and units; (2) define concrete action steps to improve the quality of our work; (3) learn about changing processes and practices at CIMMYT; (4) discuss program-specific issues and 2010 work plans; and (5) discuss inter-program work and perspectives for 2010 and beyond.

The week promises to be an exciting one, with a change from the traditional presentation-style program to a variety of formats that will enable participants to discuss issues more freely. The program will start with a critical review of CIMMYT research, starting with overview presentations and then seeking answers to critical questions about CIMMYT's four Programs and GRU/CRIL. This will be followed by small group discussions on science and publications, germplasm and platforms, partnerships activities, and fundraising and human resources, all with the aim of identifying ways to improve the quality of CIMMYT's core business. Topics that are programmatic, inter-program, institutional, and CGIAR-wide in scope will be covered during the week. In consultation with ▶

**Socioeconomics Program (SEP) Strategy Meeting**

The newly established Socioeconomics Program (SEP) held a strategy development meeting in Addis Ababa 14-17 December 2009. The social scientists of CIMMYT from the different regions convened for the first full meeting since 2005 to discuss the future directions of the program.

The purpose of the meeting was to brainstorm on Program revitalization. This included taking stock of achievements, reviewing existing and emerging challenges, and identifying new opportunities for growth and development of the research program. This provided the foundation for rethinking and determining strategic directions, within the goal and mission of CIMMYT, to identify and define research thrusts. Specific objectives of the meeting included:

- Assessing the global and regional challenges for maize and wheat systems and identifying key research issues.
- Defining priority research themes by region and identify goals, outputs and outcomes.
- Identify potential research projects under each of the strategic priority themes and develop the log-frame.
- Beginning to develop a strategy document, later to be reviewed internally and externally.

The meeting also identified major selling points or flagships of the SEP. The strategy will be reviewed both internally within CIMMYT and externally by donors and other stakeholders. Participants were Pedro Aquino; Hugo De Groot; Olaf Erenstein; Vijesh Krishna, Roberto La Rovere, Mulgetta Mekuria, Girma Tesfahun, Jon Hellin, Bekele Shiferaw, Kai Sonder.

**Message from the DG**

The CIMMYT community welcomes our new Socioeconomics Program (SEP) Director, Bekele Shiferaw, who began work on November 15 in Nairobi, Kenya. Shiferaw joins us after eight years with the International Crops Research Institute for the Semi-Arid Tropics where he worked as leader of the Regional Program for Improving Markets, Policies, and Institutions. Shiferaw is a native of Ethiopia with a doctorate in development and resource economics from the Agricultural University of Norway, where he also worked as a research scientist and lecturer. Special thanks to Jon Hellin who acted as SEP interim Program Director for most of 2009. ■

▶ scientists, a Task Force made up of Matthew Reynolds (GWP), Iván Ortiz-Monasterio (CAP), Cosmos Magorokosho (GMP and regional), Jon Hellin (SEP), Susanne Dreisigacker (GWP and biotech), José Crossa (GRU and CRIL), Petr Kosina (Co-coordinator) and Luz George (Coordinator) assisted DDG-RP Marianne Bazinger in developing the program.

Scientists are requested to bring posters that were presented at scientific meetings in 2008 and 2009. There will be space to display the posters and to 'talk science' with colleagues.

**Wheat physiology course**

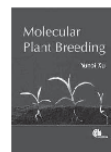
A select group of eight scientists from China and India traveled to Mexico for a two-week wheat course that ran from 23 November until 04 December. Led by Matthew Reynolds, CIMMYT wheat physiologist, the course focused on phenotyping for physiological trait-based breeding and gene discovery. The first week was held at El Batán and focused on the theoretical aspects

of physiology in breeding. For the second week, participants traveled to Tlaltizapán to practice practical application. Procedures covered included biomass and root sampling, yield component estimation, mega-environment breeding, and the measurement of canopy temperature.

The course was funded by the Generation Challenge Programme (GCP) and is a build-up for GCP Phase II, which involves the application and delivery of genetic diversity and trait information (gathered during Phase I). In Phase II, GCP will devote half of its resources to seven main priorities, one of which is to increase drought tolerance for wheat in China and India.

**A new book, Molecular Plant Breeding, now in print**

The road from basic genomics research to achieving impacts in routine plant breeding programs has been long, bumpy, and scattered with wrong turns and unexpected blockades.



A new publication by CIMMYT molecular breeder/senior scientist Yunbi Xu provides a roadmap for how biotechnology can make plant breeding more efficient and lead to overall crop improvement.

*Molecular Plant Breeding*, published by CAB International, contains an integration of approaches and an overview of various plant improvement methods, such as molecular markers, gene mapping, and quantitative genetics. Dr. Norman E. Borlaug, visionary plant breeder and recipient of the Nobel Peace Prize for his role in the Green Revolution, and Dr. Ronald L. Phillips, Regents Professor and McKnight Presidential Chair in Genomics, University of Minnesota, each contributed a foreword for the book. Also included in the book is a memorial for Dr. Borlaug contributed by Thomas A. Lumpkin, CIMMYT Director General; Marianne Bazinger, Deputy Director General for Research and Partnerships; and Hans-Joachim Braun, Director of the Global Wheat Program.

Yunbi extends a heartfelt thanks to the many people who assisted him in this eight-year endeavor, including the eight CIMMYT co-workers who provided review expertise. ■







Wheat genebank safety duplications shipments



One of the wheat germplasm bank's activities is to send duplicates of its accessions to other banks for safekeeping to avoid losing its seed collections in case of man-made or natural disasters.

CIMMYT currently has duplicates of its germplasm collection in three locations: the USDA's National Plant Genetic Resources Preservation Center in Fort Collins, Colorado, USA; ICARDA, a CGIAR center located in Syria; and the recently constructed Svalbard Global Seed Vault, in Norway.

The last seed shipment this year, containing 76,756 accessions, was sent on 8 December to Fort Collins. In February, 20,769 accessions from the wheat collection were sent to Svalbard, and there are currently 196 boxes containing 76,311 accessions ready to be shipped to ICARDA in January 2010. There's no doubt 2009 was a very busy year for the people who work in the wheat germplasm bank; besides their daily operations, they also helped prepare the duplicate shipments. The supervisors in this area recognize the efforts made by each of its team members. They are also grateful to staff in the seed distribution unit of International Nurseries and the Seed Health Laboratory for their help with the documentation and logistics of the shipments.



Our work is important, as we struggle to make a real change to lives in Africa. Thank you for working with me," said Bänziger.

The event doubled as the year's end party and official welcome to Shiferaw Bekele, CIMMYT's new Socioeconomics Program Director.



The spirit of giving

The organizers of this year's Christmas bazaar at El Batán thank everyone for making the event a success. The percentage of profits donated to FEBHEC equaled 4,300 pesos (US \$340). Additionally, total profits from the furniture auction will also support educational opportunities: 75% will go to the Beza Borlang fund and 25% will go to FEBHEC. Thanks also go to CIMMYT's Woman Committee (CWC) for donating half of their bake sale profits, nearly 1,570 pesos (US \$125), to the Texcoco orphanage.



CIMMYT Kenya says 'Hongera (Well done!)' to Marianne Bänziger



On 5 December 2009, the CIMMYT Kenya team and their families got together to say 'Hongera Mama Mahundi' (Swahili for 'Well done, Mother of Matize') to Marianne Bänziger on her appointment as

CIMMYT Deputy Director General for Research and Partnerships, which means she will be moving to Mexico in January 2010. The team recognized Bänziger's work in developing stress tolerant maize varieties, raising resources for maize research in Africa, and her commitment to improving the livelihoods of Africa's farmers and their families during her 15-year tenure. The staff shared their own messages of congratulations and best wishes, as well as those from other staff, visiting scientists, and students in Kenya, and from Dennis Friesen and Akilwekwork Bekele in Ethiopia.

Wilfred Mwangi, Associate Director, Global Maize Program, expressed his own and staff appreciation for Marianne's dedication, professional excellence, leadership, and friendship. Susan Gachanja, currently studying for her MSc in Crop Breeding, spoke on behalf of resident students. The CIMMYT Kenya family presented Bänziger with the 'CIMMYT Kenya family tree' and a clock depicting an African calabash, set to 'Africa' (Nairobi) time since her heart would remain in Africa. "I'm confident in moving to a new post because I feel that the maize program has become stronger."

El Batán Christmas party

El Batán hosted its annual Christmas and holiday party on 11 December 2009 at Ex Hacienda La Resurrección, a nearby celebration hall. The event started off with an address from CIMMYT DG Tom Lumpkin, followed by staff recognition for commendable lengths of service and outstanding performance. Everyone was treated to a delicious meal, which provided fuel for the dance floor, and as colleagues boogied to live music they congratulated each other on another year of hard work and success.



Staff recognitions for years of service 2009

El Batán

Cecilia Alonso Bustamante
Miguel A. Balcazar Martinez
Francisco A. Corona Sánchez
Dagoberto Flores Velásquez
José Luis López Flores
Hugo López Galicia
Claudia V. López Guevara
Sergio Miranda Gutiérrez
Carlos Muñoz Zavala
Raúl Rodríguez Hernández
Roberto Rojas Camacho
Ciro Sánchez Rodríguez
Hermilo Trujano Garrido
Noemí Valencia Torres
Alberto Vergara Alva
José Vidal Guadarrama

Kenya

Hugo De Groote
Joseph S. Kacango
Mathi Muthoka

Nepal

Nani Bhanjankar

Zimbabwe

Morris Masukume

15 years

Bangladesh

Enamul Haque

El Batán

Antonina Alvarez García
Pedro R. Aquino Mercado
José R. Arellano Blanco
Eloisa Carrillo Moreno
Armando Flores Monsalvo

México

Mónica Preciado Flores
Miguel Rivas Rodríguez
Marcos J. Rosano Caballero
José Luis Sánchez Herrera
María Lucía Segura Corona
Janín Trinidad Carrola

Colombia

Luis Alberto Narro

Tlaltizapán

Oscar Bañuelos Tavarez

20 years

El Batán

Ma. Concepción Castro A.
Ma. Delgadillo Delgadillo
Pablo González Juárez
Fernando Juárez González
María Elena Lemus Ramírez
Carlos Gabriel López Flores
Ignacio M. Ramírez F.
Matthew Reynolds
Marcial Rivas Rodríguez
Martín Rodríguez Alvarado

Kenya

Alfred Imbai

Ciudad Obregón

José Borja Celio
Jorge Manuel Montoya
Morroyoqui
Manio Germán Rodríguez
Romero
Juan José Sánchez Villa

Tlaltizapán

Eva Barreto Elvira

Zimbabwe

Martin Shoko
Freddy Sikizivava

25 years

Agua Fria

Raymundo López Valdez

El Batán

María Emilia Arredondo
Fernández Cano
José Luis Crossea
Eleuterio Dorantes Sánchez
Roberto Javier Peña
Sergio Sánchez Díaz
José Luis Torres Flores

Ciudad Obregón

Erasmio Remova López

30 years

El Batán

Laurencio L. Artsaga
Portuguez
Juan Franco Martínez
Ma. Luisa E. Rodríguez de A.

Tlaltizapán

Demetrio Soto Tellez

Toluca

Luis Manuel Banderas Torres
Leopoldo Salazar Franco

35 years

El Batán

Samsel García Durán
M. Luisa Gómez Bustamante

Ciudad Obregón

José Juan Ramírez López

Tlaltizapán

Pedro Chepetta Candanosa

40 years

Agua Fria

Félix Domínguez Gutiérrez
Juan Espinoza Aparicio
Pedro López Conde

El Batán

José D. de Teodoro García
Vicente Morales Acosta

Ciudad Obregón

Alfonso García Villafuerte

Toluca

Ramón G3 Montoya

Recognition to the best employees

P. H. Zaidi, CIMMYT-India.

Recognition to the best work team

Rodrigo Rascón, Manuel de Jesús Ruiz Cano, and Cristóbal Rascón Angulo, Conservation Agriculture Program, CIMMYT Ciudad Obregón experiment station, Sonora, México.

Newcomers

Melinda Smale, Consultant, Socioeconomics Program, USA, 1 December.
Frederick Okomo, Consultant, Generation Challenge Program, 7 December.



For those who celebrate Christmas, we wish you and your families a happy holiday season, and all the best for the New Year.

The next Informa, with a new look, will be published on 15 January 2010.

Informa is published every Friday by CIMMYT Corporate Communications. We welcome your input, preferably in both English and Spanish. The deadline for submissions is 3:00pm on the Wednesday before publication. We reserve the right to edit all contributions. Please send proposed material to Connie Castro c.castro@cgiar.org

Fig. 33. Ejemplar No. 1684 del CIMMYT Informa en español



El número 1685 correspondiente al periodo de 18 de diciembre 2009 al 15 de enero 2010 lució una nueva imagen, el membrete cambió siendo ahora una onda de fondo con tonalidades verdes y sobre este la palabra el logo del CIMMYT. Hacia el lado derecho está posicionada la palabra informa que supera en tamaño, por algunos puntos al resto del texto, en la parte superior de la letra “i” aparece un mundo. Así mismo las imágenes lucen a color.



**Innovative partnerships boost livestock-maize systems in eastern Africa**

Arable land in eastern Africa is becoming scarcer and livestock production is increasing, making maize – both as a source of food and feed – more important than ever. In an innovative partnership, CIMMYT, the International Livestock Research Institute (ILRI), and partners from universities, research centers, and the ministries of agriculture in Ethiopia, Tanzania, Kenya, and Germany have worked together to develop and evaluate dual-purpose maize cultivars to meet the increasing need for livestock fodder in a project funded by BMZ from 2005 to 2009. The new partnership brought together socioeconomic, animal scientists, maize breeders, and spatial analysts.

Recently CIMMYT and ILRI organized an end-of-project workshop themed “Improving the Value of Maize Stover as Livestock Feed” in Addis Ababa, Ethiopia for stakeholders to review results of the project and agree on future directions. Maize stover is the leftover leaves, stalks, husks, and cobs after a harvest.

“Livestock is important in Ethiopia – contributing 40% to our gross domestic product (GDP). Available grazing land has decreased while the area under maize has increased. Therefore, stovers have become an important source of fodder,” said Adreha Teklewold, crop research process director at the Ethiopian Institute of Agricultural Research (EIAR), who opened the workshop. “However, maize stover has low nutritive value and this project has the potential of increasing its value as livestock feed.”

Researchers found that farmers value grain yield much more than stover fodder value, and would adopt an improved variety only if it gave reasonable yields. Nevertheless, farmers do recognize differences among varieties in the fodder value of stover, particularly in traits such as ‘stay-green,’ softness of stalks, and palatability. After grain yield and food related attributes, stover biomass is an important characteristic upon which farmers base their selection of varieties.

The project successfully explored the potential to improve maize stover for livestock fodder and identified traits that could be used by breeding programs to do so. These traits would serve as additional ‘value added’ release criteria rather than requirements for release to facilitate optimization of whole plant utilization. To adopt and implement these findings will require more widespread awareness among actors in the food-feed value chain. Workshop participants also recognized competition for other uses of stover, such as fuel and fencing, as well as its importance in soil conservation. As Teklewold advised, “Reducing soil degradation and erosion from the hillside and sloping fields on which much of Ethiopian agriculture is practiced is an urgent need. Reduced tillage and residue conservation are crucial to this task.” Participants were left with the challenge of how to reconcile the competing demands for crop residues in maize-livestock systems.



**Hugo Córdoba passes away**



The CIMMYT community and friends across the globe mourn the loss of great maize breeder Hugo Salcedo Córdoba Córdoba, who died on 25 December 2009. Hugo spent 27 years with the center striving to increase global food security.

In Hugo's three decades with CIMMYT, he drastically changed the world of maize in Central America. He contributed to the development and spread of improved maize varieties across millions of hectares, promoted and popularized quality protein maize (QPM), co-authored hundreds of papers, and was an inspiration to his students, staff, and the global agricultural community. In recognition of a great maize breeder, a pioneering work ethic, and complete dedication to his calling, Hugo earned the title of CIMMYT Distinguished Scientist, awarded by only five other center members. Despite official retirement from CIMMYT in 2007, Hugo continued his work as a CIMMYT consultant until his death.

Hugo was an explorer in the field and in his efforts to see that advanced agricultural technology reached farmers' hands. The CIMMYT community joins in honoring Hugo's memory and offers heartfelt condolences to his wife, América, and his children, Lucy and Hugo.

**New CIMMYT webpage**

As part of the transition to the new version of the CIMMYT web page, there is now a button on the current website that takes you to the “Beta” page, which includes both publicly accessible sections and content, and the CIMMYT Internet (the latter accessible by typing in your normal username and password). Please work with the designated administrator for your section and with Meta-Objetivo to add content or modify specific sections on the Beta page.

It'd like to thank and recognize María Paul Moreada, and Petr Koutra for their excellent work on the new page.

**Behind the science**

Who is CIMMYT? Our center would not be the successful institution it is today without the dedication, expertise, and remarkable perseverance of our diverse staff. This year, the Informa will feature members of the global CIMMYT community in a special section titled “Behind the science.” Email suggestions or profiles to [castror@cgiar.org](mailto:castror@cgiar.org) or [lyst@cgiar.org](mailto:lyst@cgiar.org).



working as a plant breeder with the Drought Tolerant Maize for Africa (DTMA) project.

“I have always lived on a farm, in the highlands of central Kenya, surrounded by tea plantations. My interest in plant breeding is rooted from this, which formed my earliest experiences. I wanted to learn more about what makes plants tick.”

And learn he did. After an undergraduate study of botany and zoology, Nkang'u joined CIMMYT in 1992, initially as a research assistant. His remarkable diligence did not go unnoticed – CIMMYT awarded him a scholarship to pursue a Master's in Agronomy at University of Nairobi. This was followed by a Ph.D. scholarship – financed by the Bill & Melinda Gates Foundation (BMGF) through the Alliance for a Green Revolution in Africa (AGRA) – for a doctorate in Plant Breeding, at the University of Kwazulu Natal, South Africa.

It would be several years, but eventually Nkang'u returned to CIMMYT. Now he often can be found out in the field collecting data from experiment plots, setting up experiments, and managing experimental trials. Nkang'u also analyzes DTMA data and writes scientific papers.

Amazed by nature, and a good ear to boot, Nkang'u sees a bright future in seed systems and believes this is the next frontier in food security.

**Sasalawa and partners impacts**

A website designed to track the effectiveness of efforts to improve farmers' livelihoods in Ethiopia and Uganda is available to the public and the CIMMYT community at <http://iip2000.cimmyt.org/>. The site provides information that is used to monitor knowledge from and assess impacts of the Sasalawa Africa Association (SAA) – particularly the Sasalawa Global 2000 Program – and partners on their capacity building efforts and dissemination of technologies for improved cropping practices in Africa.

**This impact-assessing project has been in place since 2006 and focuses on maize and wheat production, conservation agriculture, tillage technology, and post-harvest, agro-processing, and improved marketing technologies for other relevant crop in local farming systems. The corresponding website, developed by Roberto L. Rivera and launched in 2008, has information on the project's background, approach, and key contributors. It also contains peer-reviewed journal papers, action-oriented reports, datasets, interactive Google Earth maps, and other collection and management tools.**



Informa is published every Friday by CIMMYT Corporate Communications. We welcome your input, preferably in both English and Spanish. The deadline for submissions is 3:00 pm on the Wednesday before publication. We reserve the right to edit contributions. Rules and proposal format to [Comms-Centro@cgiar.org](mailto:Comms-Centro@cgiar.org); web site: [www.cimmyt.org](http://www.cimmyt.org)

Fig. 34. Ejemplar No. 1685 del CIMMYT Informa en español

El CIMMYT informa se mantiene en un constante cambio que marca mejoras tanto en su imagen, formato o bien contenido. Actualmente, el número de páginas ya no está limitado a dos y se incluyen mas fotografías alusivas al texto. Su imagen luce más excelsa e innovadora, por ejemplo, en la sección de personal de nuevo ingreso ya se incluye la foto de cada uno, y en los artículos tienen mejor distribución y estética que atraen la atención del lector. Sin embargo, aun es escasa la inclusión de mensajes o anuncios oficiales de la Gerencia o Dirección General para el personal. Por otro lado, aunque la participación del personal en relación a la publicación de artículos ha incrementado, puede





decirse que no es suficiente considerando el número de empleados que hay en el Centro. Esto lleva a la conclusión de que no existe una cultura corporativa que los exhorte a participar en este medio de comunicación o que ellos desconocen de que pueden hacerlo.

A continuación se presenta uno de los números mas recientes del boletín, que ilustra la nueva imagen, anteriormente referida.

**CIMMYT**  
International Maize and Wheat Improvement Center

**informa**  
No. 1739 • 18-25 March 2011

### Mexican scientists, seed companies, and farmers plan to energize maize agriculture



Finally, the group discussing biotechnological tools agreed to set up a doubled haploid service available on demand for breeding programs in Mexico. Another service to be established under MasAgro—the *Servicio de Análisis Genético para la Agricultura (SAGA)*—will focus initially on analyzing samples for the Seeds of Discovery (Seed) component of MasAgro, and then offer genetic analysis services to other MasAgro components and Mexican institutions. Phenotyping networks will concentrate on drought tolerance and resistance to biotic stresses. The work group also proposed to harmonize and standardize phenotyping protocols so that data may be compared across institutions. The group promised to have the first 100 lines of genotyped maize by the end of the year.

"The key to reaching product goals will not be maize improvement per se, but achieving widespread adoption of improved hybrids and varieties, as well as a strong seed sector," said Mariamne Bänziger, CIMMYT Deputy Director General for Research and Partnerships. "Mexico could double its maize yields if the proportion of land sown to improved seed grows from 25% to 75%—that is, from 1 to 3 million hectares—over the next ten years." The project will aim to help up to 30 local seed companies produce and commercialize certified maize seed to reach this target. ■

**ALSO IN THIS ISSUE**

Page
2 Smallholders' steps in conservation agriculture...
3 Doing away with imports: Angola produces its own maize seed...
4 Happy birthday Norm!

A follow-up workshop during 10-11 March 2011 of stakeholders in the "International Strategy for Improving Maize Yields" drew 123 representatives from the Mexican government, universities, seed companies, and farmer organizations to the Sevilla Palace Hotel in Mexico City. Their discussions built on a consultation held in November 2010, whose outcomes included identification of four priority areas for improving maize yields in Mexico: (1) market development, (2) seed sector promotion, (3) development and testing of products, and (4) biotechnology tools to speed maize improvement.

The Strategy will play a key role in the *Moderización Sustentable de la Agricultura Tradicional (MasAgro)* program, led by SAGARPA and CIMMYT and whose aims include helping Mexican farmers obtain higher, more stable crop yields and better incomes, while curbing environmental degradation. "Small-scale farmers need access to certified seed at low prices for the country to reduce its growing reliance on imported grain," said Mexico's Undersecretary for Agriculture, Mariano Ruiz-Funes, in his opening talk for the recent meeting. Over the next two days, working groups on above-mentioned priority areas came up with preliminary plans and concrete deliverables to help achieve that goal.

As part of market research on Mexico's maize value chain, the market development group agreed to produce a preliminary map of the country's seed sector by late September, as well as undertake studies on farmers' specific needs and a benchmark evaluation of current use of improved maize seed, against which to measure project impacts.

A combined group that addressed seed sector promotion and product development/testing (points 2 and 3 above) had the most participants, with representatives from 22 seed companies, seven universities, and two farmer associations. Among other things, their discussions brought forth an agreement for launching an inclusive network to test improved varieties in different agro-ecological zones. To speed multiplication and testing, CIMMYT promised to make its seed available to companies as quickly as possible. "This session was a great success," said strategy leader Marc Rojas. "Seed companies showed a strong interest in collaboration and in sharing the risks of developing new products." As a step forward, their representatives agreed to organize another meeting during 07-08 April 2011 to focus on trade issues, but which will be open to any participants from the meeting being reported in this write-up.

2 CIMMYT Informa

### Smallholders' steps in conservation agriculture: Field days in Bangladesh



In Bangladesh, typical field sizes are 0.1-0.2 ha, under such conditions, flexibility and capacity to quickly change tillage mode and tillage settings (seed rate, row spacing) are critical. Thanks to the technical and financial support of CIMMYT and the Australian Centre for International Agricultural Research (ACIAR), the versatile multi-crop planter (VMP) was developed to apply seed and fertilizer by means of single-pass shallow-tillage, strip tillage, zero tillage, bed planting, and conventional tillage. The VMP's round rotary tillage shaft and fixed-blade positions have been replaced by a square shaft on which blades can be flexibly attached at variable row spacing, allowing the machine much more versatility.

At the beginning, farmers did not trust that crops could be grown in mechanized minimum-tillage systems with a single pass. Islam and Rostom shared their experiences with a few neighboring farmers and to persuade them once and for all, the duo planted the neighboring wheat fields free of cost. After the crops sprung - the skeptical farmers were convinced and came forward to rent the VMP to plant their crops.

The field days welcomed ex-Director of Bangladesh Barter (Radio) Hazi Uddin, Saiful Islam, senior scientific officer of BRRI, Enamul Haque, CIMMYT cropping systems agronomist, PROVA treasurer Binol Ch., and Zahid Hossain, BAR scientific officer. Abu M Musa, PROVA executive director supervised the field days. Also, about 200 VMP-using farmers attend the two field days.

Of the participating farmers, most were impressed by the performance of the crops planted with the VMP, and ended the day expecting to get higher grain yields by utilizing the new technology. Farmers also mentioned that using the VMP allows farmers to save seeds, reduce cost of land preparation and seed sowing, and reduce labor inputs.

For more detail please contact: enamul.haque71@gmail.com

With funding from ACIAR, the Peoples Resource Oriented Voluntary Association (PROVA), Daigang Rural Services (DRS), Department of Agricultural Extension (DAE), Bangladesh Agricultural Research Institute (BARI), Bangladesh Agricultural University (BAU), Murchio University (MU), machinery manufacturers, and CIMMYT began promotion of the VMP in many areas through the CA Farmers Service Providing Network. The ACIAR and MU have been providing support for piloting a farmer-led service network to facilitate quick dissemination of CA and other sustainable agricultural technologies in Bangladesh. Currently, a total of 44 VMPs have been sold, including six to international buyers in India and Vietnam, and seven to the service providers in the Rajshahi and Rangpur divisions.

In collaboration with the DAE, CA Service Providers Network-Rajshahi, CIMMYT and ACIAR, PROVA recently organized two field days in Bangladesh. The first field day, held on 09 March 2011 in Rajshahi, Bangladesh, was on the land of Shaiful Islam in the Mollapas Village. The second field day was held on the land of Rostom Alesince in Alipur, Durgapure. Islam and Rostom bought the VMPs in November 2010 and received operational, repair, and maintenance training from CIMMYT and MU under ACIAR's Pulses Project.



Doing away with imports: Angola produces its own drought tolerant maize seed



From left to right: Cosmes Magorokosho, CIMMYT-Zimbabwe maize breeder, Antonio Facera, seed producer; Dibanzilwa Nginamau, maize breeder, Angola National Program; Jorge Muondo, technician, Angola Maize Program.

In breaking with its past practice of importing foreign maize seed, Angola is taking bold steps to domestically produce its improved varieties under the Drought Tolerant Maize for Africa (DTMA) project. This domestic production is hoped to boost maize production to match the nation's rising demands. Timely and crucial, these improved varieties will help feed Angola, a southern-African country that faces frequent droughts.

As some imported seed comes from as far away as France, it is often not adapted to the local growing conditions, causing it to succumb to drought and maize diseases such as Grey Leaf Spot and Leaf Blight. In the most tragic of cases, farmers lose their entire crop.

The driving forces behind this effort are the Angolan government, national program maize breeders, and local seed producers who are collectively implementing a national seed production strategy.

Dibanzilwa Nginamau, a maize breeder with the Angolan Institute for Agronomic Investigation (IA), has led the collaborative testing and official registration of ZM523, an open-

pollinated, drought tolerant maize variety produced in Angola. Through a partnership among IA, the Angolan Seed Authority (SENSE), the Angolan Extension Department (IDA), CIMMYT, and the Zimbabwean seed company AgriSeeds, large scale commercial seed production of ZM 523 will begin in 2011 with 14 metric tons of basic seed imported from Zimbabwe.

"We have started by partnering with CIMMYT, who will provide basic seed and technical backstopping to local Angolan seed producers, with the aim of producing 2,000 tons of certified quality maize seed for our smallholder farmers by October 2011," said Marcos Ntunga, Director of Agriculture Extension in the Angolan Ministry of Agriculture. Once the seed is produced, farmers will receive the new variety through government seed distribution schemes.

Complementing these efforts, CIMMYT-Zimbabwe's seed systems specialist John MacRobert and maize breeder Cosmes Magorokosho trained 23 participants on maize seed production and seed business.

While many of the country's smallholder farmers are familiar with open-pollinated maize varieties, a switch to hybrids would give them the chance to significantly increase their maize yields, improving their food security and livelihoods. For the time being, however, the interest in hybrids is greater among the large-scale commercial farmers.

Nginamau has been evaluating CIMMYT hybrid varieties at the IA research station in Huambo for the past four years. One of these varieties, CZ38030, shows promise. Currently, local seed business owner and farming entrepreneur, Antonio Facera, has devoted one hectare on his Kambondo farm to this hybrid, in a pilot, to gain experience in hybrid seed production and evaluate the hybrid on a wider scale. So far, the crop has performed well with harvest expected in April. If it proves suitable for the area, then seed production will likely expand in the 2011/2012 season, with CIMMYT-Zimbabwe providing the basic seed.

Newcomers

Ricardo Cueli Martinez, communication leader for Mexico, Office of the Deputy Director, General Research and Partnerships, 07 March.



Marlene Jazmin Kasuywet Martin Del Campo, PMU assistant, Project Management Unit, 25 February.



Birthdays 19-31 March

- Yarely Rosas 19; José Borja 19; José García 20; Juan Franco 21; José Luis Torres 21; Benito Hernández 21; Daniel Hernández 21; Catherine Nhamimi 21; Ricardo de la Rosa 22; Fernando Rojas 22; Fidel Castro 23; José Juan Ramirez 23; Ahmed Shakib 23; Chandra Bahadur Shahi 24; Gabriel Padilla 25; Jesús Elizalde 25; Karim Ammar 25; Hans Aranda 26; Humberto Muñoz 26; Doreno Rivera 26; José Ramón Ortega 26; José Daniel de Teodoro 26; Franjei Comolación 28; Leopoldo Salazar 29; Jesús Alberto Gutiérrez 29; Roberto Rojas, 29; Alejandro Mira 29; Graham McLaren 29.

Happy birthday Norm!



Borlaug's statue and surrounded by the bright flags of the nations where the Green Revolution began, Braun read the moving poem that graces the station's monument to Dr Borlaug, and a delegation from the Indian National Food Security Mission, eight agricultural research institute directors from Turkey, a group from the Kazakhstan-Siberia Network on Spring Wheat Improvement (KASIB), Antonio Gandara, president of the Sonoran farmers' association Patronato para la Investigación y Experimentación Agrícola del Estado de Sonora (known simply as Patronato); Jonge Arti, president of the farmer organization Cajeme; and other visitors, staff, students, and friends of CIMMYT from Sonora State, Mexico, and across the world. Braun observed that representatives were present from countries producing 94% of the world's wheat, in itself a testament to Borlaug's legacy.

Today, 25 March 2011, marks what would have been the 97th birthday of Norman Borlaug, Nobel laureate and inspiration to generations of crop scientists at CIMMYT and around the world.

"Dr Borlaug was the father of the Green Revolution, but also of many wheat breeders," said Hans-Joachim Braun, director of CIMMYT's Global Wheat Program, opening a ceremony to mark the occasion, held yesterday at the Norman E. Borlaug Experiment Station (Campo Experimental Norman E. Borlaug, or CENEB), which was renamed last year in his memory. Watched over by

with some personal reminiscences of "the humble, caring, tough but indomitable Norman Borlaug."

Art Klatt, another former associate director of CIMMYT's wheat program, spoke of Norman Borlaug as a non-conformist and an innovator who defied conventional wisdom in many ways, including carrying out as many crosses as possible, inventing shuttle breeding, and freely sharing germplasm. He also talked of Borlaug's perseverance, honesty, and never-give-up attitude, the characteristics that made sure the Green Revolution happened. "He was a leader, a teacher, an inspiration, and most importantly, Norm was a friend," he said.

Ronnie Coffman, who now leads the efforts of the Borlaug Global Rust Initiative (BGR) as vice chair and director of the Durable Rust Resistance in Wheat project, had warm words for the audience, saying "The scientists, the students, and all of you here should feel really proud of the way you are carrying on Norman Borlaug's legacy. You are doing an absolutely wonderful job."

However, he sounded a note of caution, noting ongoing threat of wheat rusts, and observing that the Green Revolution can still fail. Remembering one of Borlaug's favorite phrases—"you young people"—he said "you young people have got to do it, you can preserve his memory, and I know you will."



Informa is published every Friday by CIMMYT Corporate Communications. We welcome your input, preferably in both English and Spanish. The deadline for submissions is 3:00 p.m. on the Wednesday before publication. We reserve the right to edit contributions. Please send proposed material to Corinne Casey, ccasay@cgiar.org, web site: www.cimmyt.org

Fig. 35. Ejemplar No. 1685 del CIMMYT Informa en español

Conclusiones

En contexto general, haciendo una evaluación se puede concluir que el boletín es un mecanismo de comunicación interna importante para el CIMMYT. El Dr. Wellhausen, Director en turno del CIMMYT y quien ordenó se creara este boletín, tenía claro que le serviría como un medio para estar en contacto con el personal de la Institución. En un principio contaba con una estructura y formato bien definidos; sin embargo, a lo largo de su historia ha sufrido modificaciones y cambios que se atribuyen a diversos factores como a la ideología del editor o bien a la del Director en turno, falta de presupuesto entre otros. Lo cierto es que no se han cuidado detalles como el formato, número de páginas o número consecutivo del ejemplar. También ha faltado consistencia para tener definidas las secciones y su contenido.



El acierto más claro de este medio ha sido su implementación como un mecanismo de comunicación interna. Sin embargo, la función esencial para transmitir comunicados oficiales por parte de la Gerencia/Dirección al personal ha sido inconstante y errática y depende más bien de lo que el Director en turno quiere publicar en el boletín.

Muchos de los ejemplares del boletín reflejan momentos en el que el personal tiene mayor participación en la publicación de artículos que no son exclusivamente de fines oficiales, sino más bien de carácter recreativo o social, por calificarlos de alguna forma. Lo cierto es que ha existido inconsistencia ya que no se mantiene el mismo parámetro de participación, formato o contenido ya que las secciones cambian o desaparecen.

En conclusión, es recomendable que el Departamento de Comunicaciones en conjunto con la Dirección definan estrategias de comunicación internas así como el objetivo del boletín y que se cree un manual de estilo que sirva como fuente para resolver dudas comunes sobre el uso del idioma inglés y español (reglas gramaticales y ortográficas, uso semántico) a la hora de escribir artículos, notas o entrevistas, de acuerdo con las convenciones acordadas por la Institución, además de definir el tipo de información que se debe de publicar, la estructura, formato y estilo que conforman el boletín con el fin de que sean consistentes. Lo más importante al hacer todas estas consideraciones es tener bien presente que el objetivo tanto del actual *CIMMYT Informa* como de cualquier otro boletín es fungir como un canal de comunicación interna efectivo adecuado a las necesidades propias de cada Institución.

Dentro del CIMMYT, un factor trascendental que merma el desempeño e impacto del boletín es el presupuesto que la Dirección General otorga al Departamento de Comunicaciones para la publicación electrónica e impresa del boletín ya que dentro de los canales de distribución se muestra que también hay inconsistencias y muchas veces no llega a los usuarios finales.



El jefe actual del Departamento de Comunicaciones, Mike Listman, ha señalado que en este momento no existe una política de comunicación establecida a nivel Institucional con respecto al boletín.

### 3.3 Identificación del público target y matriz FODA

Como se ha señalado a lo largo de este capítulo, la edición y publicación del boletín interno se ha visto influenciado por la ideología de la Gerencia en turno, por restricciones financieras ó bien otros factores. Sin embargo, es preciso saber si lo que se ha establecido como el objetivo de este boletín, que es informar a todo el personal y a la comunidad del CIMMYT de los eventos científicos, artículos y reportajes de mayor trascendencia y de movimientos del personal, se está logrando.

Cabe señalar que el “objetivo de la publicación interna es tener abierto un canal de comunicación que cumpla con su función informativa y además garantice la posibilidad de que cuando se requiera decir algo que sea muy importante, exista el medio adecuado para canalizarlo.”<sup>22</sup>

Para evaluar el alcance de los objetivos del boletín es preciso, en primer lugar, identificar el publico target. Definiremos como públicos de una organización a “todos los grupos de personas que tienen algún tipo de interés similar entre ellos con respecto a una organización y que pueden afectar el funcionamiento o el logro de los objetivos de la compañía.”<sup>23</sup> En este caso se ha indicado que el público que se presente afectar es el publico interno que son todos los empleados del centro en la sede y en las distintas oficinas regionales, miembros del Consejo directivo, algunos colaboradores, esposas (os) del personal internacional que lo solicitan y considerando que debe emitirse en dos idiomas: inglés y español.

---

<sup>22</sup> Homs Quiroga, Ricardo. La comunicación en la empresa, México, 1992.

<sup>23</sup> Capriotti, Paul. Planificación estratégica de la imagen corporativa, Barcelona, 1999.



Al identificar a cada público es importante conocer las características particulares que lo identifican como los intereses buscados, niveles de vida, grupos de referencias, creencias y actitudes, edades, así como los hábitos de información que pueden considerarse las actividades y medios de comunicación a los que tienen acceso, estrategias de obtención de información y de procesamiento de la misma, así como la actitud; es decir la opinión (positiva o negativa) que tienen de las acciones de comunicación que desarrolla la empresa.

En este caso para poder realizar la evaluación del boletín se diseñó un cuestionario, considerando la matriz FODA que permita identificar las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades del boletín, para que sea contestado por los empleados del CIMMYT mediante una encuesta. El cuestionario está integrado por dos secciones; la primera corresponde a la evaluación de la información general del boletín mientras que la segunda está dirigida a la evaluación de formato, diseño y contenido.





### 3.4 Modelo de cuestionario a aplicar

A continuación se presenta el modelo de cuestionario a aplicar para realizar la encuesta:

#### Survey CIMMYT Informa / Evaluación del boletín del CIMMYT

Thank you for taking the time to complete this survey, which is divided in two sections. The first one will evaluate general aspects of CIMMYT Newsletter, while the second is more focused on specific areas. To fill out this survey should only take about 15 minutes of your time. Your answers will be completely anonymous.

Gracias por tomarse el tiempo para contestar este cuestionario, que está dividido en dos partes. La primera es para evaluar aspectos generales de Informa, el boletín del CIMMYT, mientras que la segunda aborda aspectos mas específicos. El llenado de este cuestionario le tomará 15 minutos aproximadamente; su respuesta es totalmente anónima.

#### OVERVIEW / IMPRESIÓN GENERAL

1. How do you receive the CIMMYT Informa? / ¿Por qué medio recibe el boletín semanal del CIMMYT Informa?  
 e-mail / Correo electrónico     Hard copy /Impreso     I don't receive it / No lo recibo
2. How often do you read the CIMMYT Informa newsletter? / ¿Con qué frecuencia lee el boletín el CIMMYT Informa?  
 Every week / Cada semana                       Most weeks / Casi todas las semanas  
 Occasionally / Ocasionalmente                       Never / Nunca
3. If you answered "Never" to the previous question, specify why below. If not, please skip to the next question. / Si su respuesta a la pregunta anterior fue "Nunca" marque una de las siguientes opciones. En caso contrario, pase a la pregunta siguiente.  
 You don't receive it regularly / No lo recibe con regularidad     You are too busy / Tiene demasiado trabajo  
 You are not interested in the content / No le interesa el contenido  
 Other (please specify) / Otro (por favor especifique) \_\_\_\_\_
4. In what language do you prefer to read it? / ¿En qué idioma prefiere leerlo?  
 Spanish / Español                       English / Inglés
5. What is your role at CIMMYT (please select the most relevant option)? / ¿Cuál es la actividad que usted desempeña en CIMMYT (elija la opción que más se adecue al tipo de trabajo que realiza)?  
 Field worker, field assistant / Trabajador de campo, asistente de campo  
 Corporate Services, Communications, DG's Office / Servicios Corporativos, Comunicaciones, Oficina del DG  
 Support staff (Cafeteria, security, maintenance) / Personal de apoyo (cafetería, seguridad, mantenimiento)  
 Lab worker / Laboratorista  
 Scientist, assistant scientist / Científico, asistente de científico  
 Student, visitor / Estudiante, visitante  
 Administrative assistant / Asistente administrativo  
 I do not work at CIMMYT / No trabajo en el CIMMYT  
 Other (please specify) / Otra (por favor especifique) \_\_\_\_\_
6. Which CIMMYT station do you regularly work for CIMMYT? If you do not work for CIMMYT, please write in your home country and affiliation. / ¿En cuál estación del CIMMYT trabaja regularmente? Si no trabaja para el CIMMYT, por favor indíquelo y mencione el nombre del país donde reside. \_\_\_\_\_

#### CONTENT AND LAYOUT / CONTENIDO Y FORMATO

In the following section, please choose one of the options and provide a brief explanation for why. / En la siguiente sección elija una de las opciones e indique por qué.

7. The layout and design of the Informa is attractive and engaging / ¿El formato y el diseño del Informa le resultan atractivos y captan su atención?  
 Layout & design / Formato y diseño     Always / Siempre     Sometimes / A veces     Rarely / Raramente     Never / Nunca  
 Why? / ¿Por qué? \_\_\_\_\_
8. The information in the Informa is useful and of interest for you? / ¿El contenido del Informa le es útil y de interés?  
 Content / Contenido     Always / Siempre     Sometimes / A veces     Rarely / Raramente     Never / Nunca



## El boletín interno “El CIMMYT Informa”

9. **The Informa does a good job of covering the most important CIMMYT related issues?** / ¿El Informa cumple su objetivo de informar sobre los asuntos más destacados de la labor del CIMMYT?
- Coverage of information /** Cobertura de la información  Always / Siempre  Sometimes / A veces  Rarely / Raramente  Never / Nunca
- Why? / ¿Por qué? \_\_\_\_\_
10. **The Informa does a good job of relaying goals and priorities of the Director General's office and Administration to the rest of the CIMMYT community?** / ¿El Informa cumple con la función de informar a toda la comunidad del CIMMYT sobre los objetivos y prioridades de la Dirección General y la Administración?
- Communication of DG & Admin. /** Comunicación del DG y la Admon.  Always / Siempre  Sometimes / A veces  Rarely / Raramente  Never / Nunca
- Why? / ¿Por qué? \_\_\_\_\_
11. **The text and tone of the CIMMYT Informa is** / ¿Cómo es el lenguaje del CIMMYT Informa?
- Too scientific / Muy científico  Appropriate and well understood / Apropiado y entendible
- Too general / Demasiado general
12. **For the following Informa sections, please order from 5 to 1 according to your preference, from most interesting (5) to least (1).** / De las siguientes secciones del Informa ordene del 5 al 1, de acuerdo con su preferencia, donde (5) corresponde a la de mayor interés y (1) a la de menor.
- Rating Preferences / Escala de preferencias
- Front page articles / Artículos de primera plana
- Announcements (events, awards, births, etc.) / Anuncios (eventos, premios, nacimientos, defunciones, etc.)
- Birthdays / Cumpleaños
- Personnel changes: Newcomers, departures, transfers, promotions, etc. / Movimientos de personal: personal de nuevo ingreso, salidas, transferencias, promociones, etc.
- Pictures / Ilustraciones y fotos
13. **What additional features would you like to see in future Informa issues?** / ¿Qué otros temas le gustaría que incluyéramos en futuras ediciones del Informa?
- Sale and rent of vehicles, houses, etc. by/for CIMMYT employees / Venta y renta de vehículos, casas, etc. de/para empleados de CIMMYT
- Government announcements that affect CIMMYT personnel / Anuncios oficiales del gobierno que afecten al personal del CIMMYT
- Information on cultural events in areas surrounding CIMMYT stations / Información sobre eventos culturales en áreas cercanas a las estaciones del CIMMYT
- Profiles on CIMMYT employees / Perfiles de empleados del CIMMYT
- A fun weekly quote or fact / Alguna historia o hecho curioso cada semana
- Others topic not referred in the list (please specify) / Otros temas no mencionados en la lista (Por favor indique)
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
14. **Are you aware that anyone can, and is encouraged to, submit articles, information and content for the Informa?** / ¿Sabía que usted puede participar en el boletín –y le invitamos a hacerlo– enviando artículos y fotos para que sean publicados?
- Yes / Si  No
15. **Did you know that most Informa articles and photos (plus additional information) can be found on CIMMYT's blog, which is linked off of CIMMYT's main webpage?** / ¿Sabía que muchos de los artículos y fotos (más información adicional) pueden ser consultados en el blog del CIMMYT, al cual encontrará un vínculo en la página web del CIMMYT?
- Yes / Si  No

Fig. 36. Cuestionario de evaluación del boletín del CIMMYT Informa

## CAPÍTULO 4

### Resultados de la encuesta y evaluación del boletín *El CIMMYT Informa*

#### 4.1 Resultados de la encuesta

Como se mencionó en el capítulo anterior, se realizó una encuesta entre los lectores del boletín para poder efectuar una evaluación del mismo. El cuestionario está conformado de quince preguntas dividido básicamente en dos secciones: la primera consta de preguntas generales y condiciones de los medios de distribución y la segunda de una evaluación de formato, diseño, contenido y difusión.

La aplicación del cuestionario se realizó en forma electrónica (<http://www.surveymonkey.com/>) para todos aquellos que lo reciben por medio electrónico y también se generaron copias para quienes lo reciben en forma impresa.

En el ejemplar número 1697, publicado el 16 de Abril del 2010, se informó a todo el público sobre la aplicación de la encuesta y se proporcionó la liga para poder ingresar al cuestionario electrónico. También se generaron copias impresas, para todos aquellos que normalmente reciben el boletín por este medio, las cuales fueron distribuidas por personas quienes se señalaron como contactos focales para proporcionar las copias en cada área.

El 21 de Mayo del 2010 se concluyó el plazo para llenar el cuestionario. Cabe señalar que se dieron dos prórrogas ya que la participación era escasa. El número total de los cuestionarios contestados fue de 151. El número de empleados del CIMMYT al mes de Julio, es de 600 aproximadamente: 400 nacionales, 100 internacionales, 50 consultores y 50 temporales personal nacional. Es importante mencionar que de los 151 cuestionarios sólo 136 fueron llenados en su totalidad, los 15 restantes,



correspondientes a la Estación de Obregón, sólo respondieron la primera sección. Desafortunadamente la otra parte no fue contestada porque no se imprimió la parte posterior de la página la cual contenía la segunda sección.

Las siguientes estadísticas están basadas en el número de cuestionarios colectados que representa menos del 50 % de la población del CIMMYT. Este factor permite ver que existe una falta de interés por el boletín o bien hay otros aspectos que impiden a los lectores tomarse el tiempo para hacer este ejercicio.

**1. How do you receive the Informa?  
¿Cómo recibe el informa?**

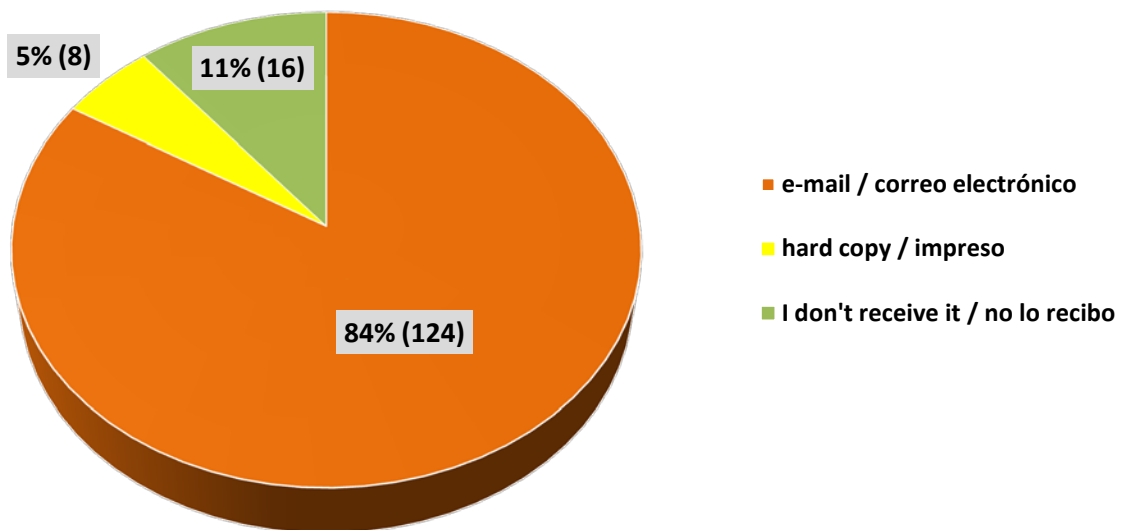


Fig. 37. Gráfica de los resultados de la pregunta 1

Los resultados de la pregunta número uno (1) indican que 124 lectores reciben el boletín de forma electrónica, 8 en forma impresa y 16 no lo reciben de ninguna forma, es decir un 11%, de aquellos que respondieron, no tienen acceso al boletín. La parte interesante es identificar la razón por la cual no lo reciben ¿Es acaso que los puntos de



distribución no está correctamente definidos? Estas son las incógnitas que deben despejarse para hacer más eficiente este canal de comunicación interno

## 2. How often do you read the Informa? ¿Con qué frecuencia lee el Informa?

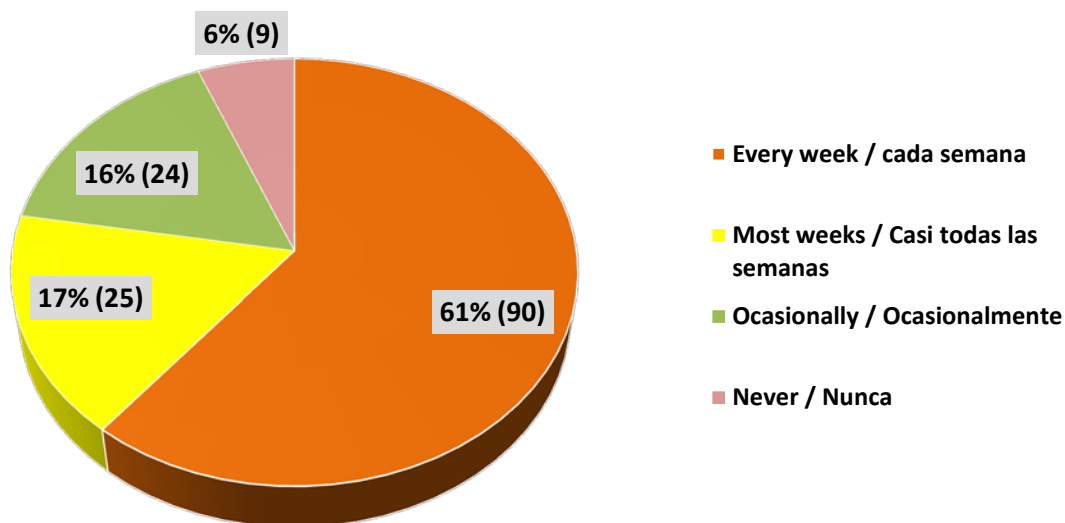


Fig. 38. Gráfica de los resultados de la pregunta 2

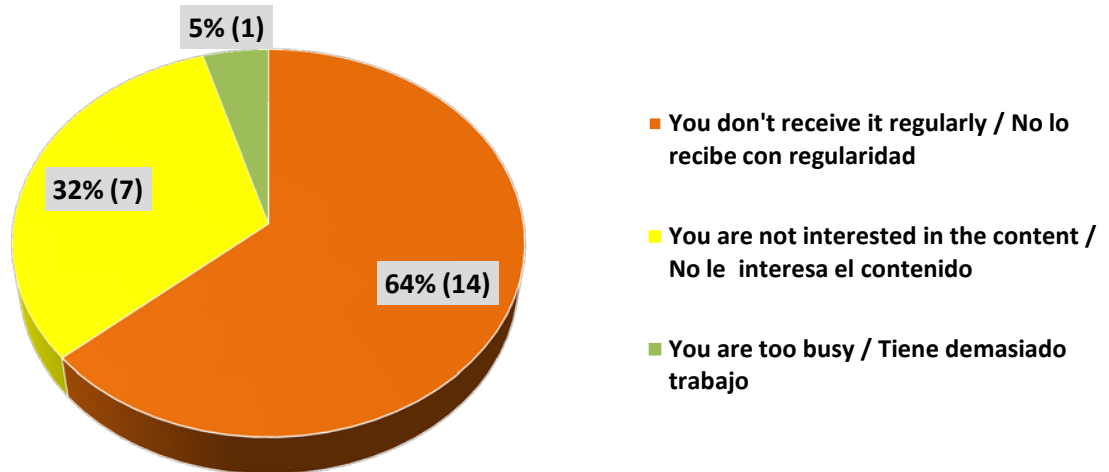
El boletín es leído con cierta regularidad considerando que el 61 % respondió que lo lee semanalmente, mientras que un 17% lo hace con cierta frecuencia; el otro 16% ocasionalmente y sólo el 6% no lo lee. Lo interesante de los comentarios de aquellos lectores que señalaron que no lo leen frecuentemente, sobresale el hecho de que tienen demasiado trabajo y no encuentran el tiempo para hacerlo ó sencillamente el boletín no les resulta de interés.

También puede existir una causa más por la cual no pueden leerlo y es porque no lo reciben. Nuevamente cabe hacerse la pregunta ¿por qué no lo reciben? ¿Qué es lo que está fallando? ¿El canal de distribución? ¿Falta de interés? ¿por qué?

La siguiente gráfica ejemplifica lo anteriormente descrito.



**3. If you answered "Never" to the previous question, specify why below. Si su respuesta a la pregunta anterior fue "Nunca" por favor marque una de las siguientes opciones.**  
**¿Con qué frecuencia lee el Informa?**



**Fig. 39. Gráfica de los resultados de la pregunta 3**

Como bien se ha señalado anteriormente, el idioma oficial utilizado en el CIMMYT es el inglés; sin embargo, un porcentaje de su personal nacional ubicado en la sede y estaciones experimentales no tiene dominio de este idioma, por lo que el boletín se publica en inglés y español. Según la figura no. 39 en la cual se muestra la gráfica que indica que el 51% lo lee en español y 49 % en inglés. Al mes de Julio del 2010 en el Centro había 410 empleados nacionales de base y en promedio 227 temporales, registrados en México. Mientras que internacionales eran 101 de los cuales 55 tenían su base en México y 51 en las oficinales regionales. Consultores registrados eran 42. Lo cual quiere decir que el boletín tenía una audiencia interna de 780 lectores de los cuales 637 muy probablemente lo leerán en español y 143 en inglés. Cabe recordar que un porcentaje de los lectores corresponde a colaboradores o personal internacional retirado, quienes han manifestado su interés en seguir recibiendo el boletín.





#### 4. In what language do you prefer to read it? ¿En qué idioma prefiere leerlo?

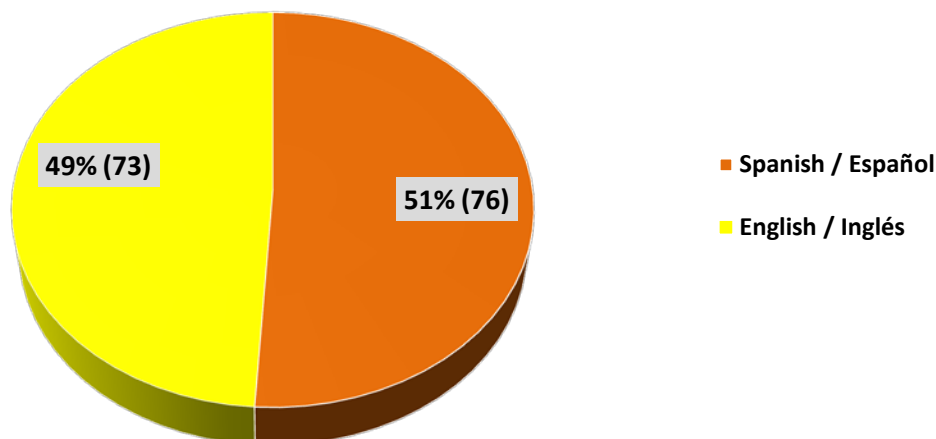


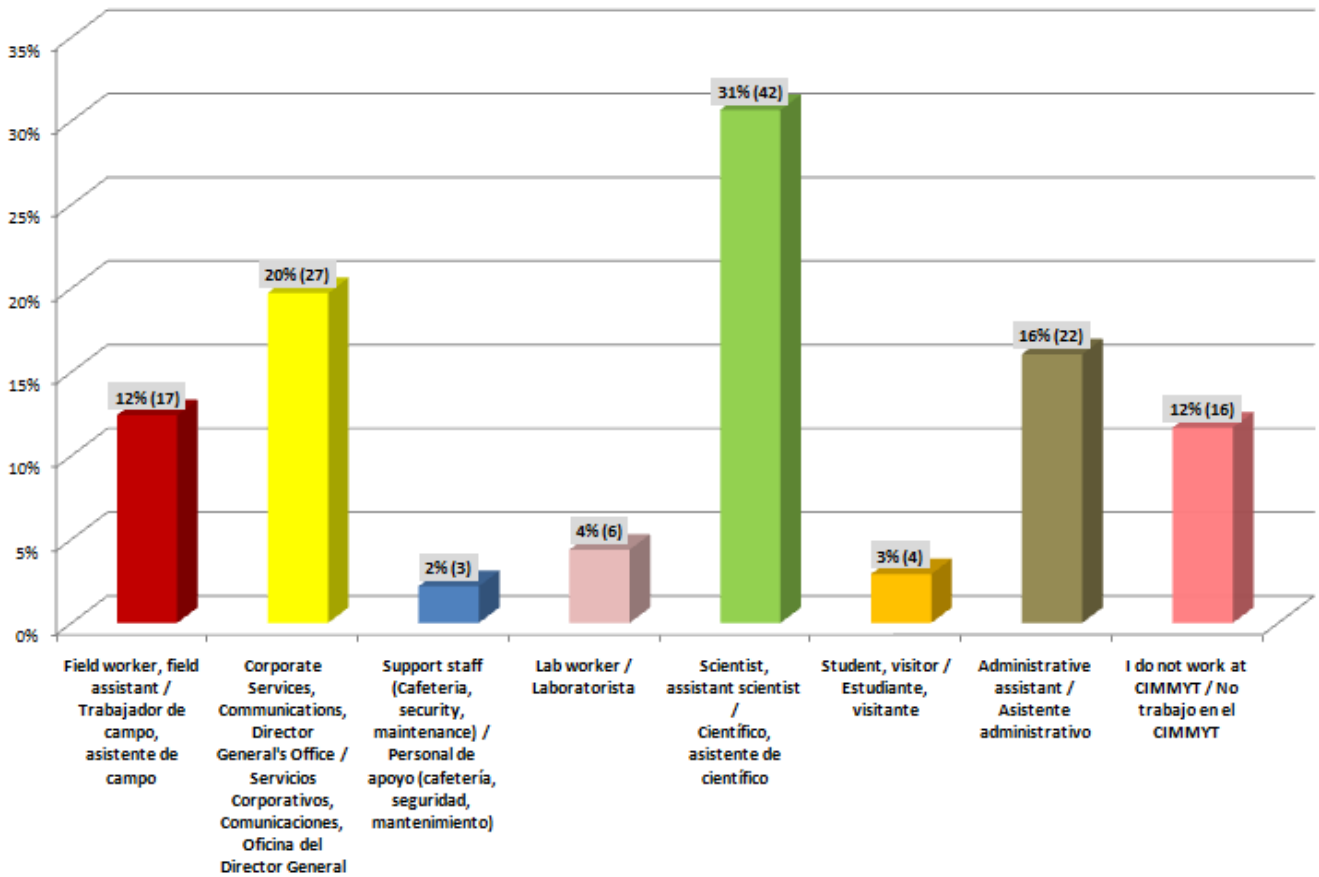
Fig. 40. Gráfica de los resultados de la pregunta 4

La participación más alta en la encuesta correspondió a los científicos ó asistentes de científicos, le siguen el personal que labora en el área de Servicios Corporativos, principalmente personal contable, administrativo, editores y personal de oficinas, aunque en este rubro también entran los Gerentes y Directivos del área de Administración. En tercer lugar están las asistentes de programa, continúan en la lista los trabajadores de campo y posteriormente personal que no labora en el CIMMYT, es decir externo ya sean colaboradores o personal retirado de CIMMYT. En último lugar se encuentran, aquellos que trabajan en el laboratorio y la cafetería. Del 11.7% de los lectores quienes respondieron que no colaboran en CIMMYT, mas de la mitad señalaron ser personal retirado, principalmente científicos. Otra parte del público externo indicó ser colaboradores el Centro.

En la figura No. 40, correspondiente a la gráfica de la pregunta número 5 claramente muestra que el sector con menor participación fue personal de laboratorios y de apoyo (área de cafetería, mantenimiento, seguridad y personal de apoyo). Cabe señalar que justo este sector es el que en su mayoría no cuenta con una cuenta de correo electrónico corporativa, uno de los medios a través de los cuales se distribuye el boletín.



**5. What is your role at CIMMYT (please select the most relevant option)? ¿Cuál es la actividad que usted desempeña en CIMMYT (elija la opción mas se adecue al tipo de actividad que usted realiza)?**



**Fig. 41. Gráfica de los resultados de la pregunta 5**

Por otro lado, las respuestas de la pregunta número seis arrojaron que la estación con más participación es El Batán, probablemente porque es ahí donde se encuentra la sede principal y el mayor número de personal. Aquellos con participación nula fueron las oficinas de Kazakstán donde hay 5 empleados y la India, con 15 miembros del personal. La Estación Nacional con más participación de lectores después del Batán fue Obregón; y le sigue Tlaltizapán, Toluca y Agua Fría.

El 12 % quienes señalaron que pertenecen a otras estaciones son en su mayoría lectores externos, es decir personal retirado de CIMMYT o bien ex-colaboradores, principalmente de Canadá y Estados Unidos.



6. Which CIMMYT station do you regularly work? If you do not work for CIMMYT, please write in your home country and affiliation.  
 ¿En cuál estación del CIMMYT trabaja regularmente? Si no trabaja para el CIMMYT, por favor indíquelo y mencione el nombre del país en el que reside.

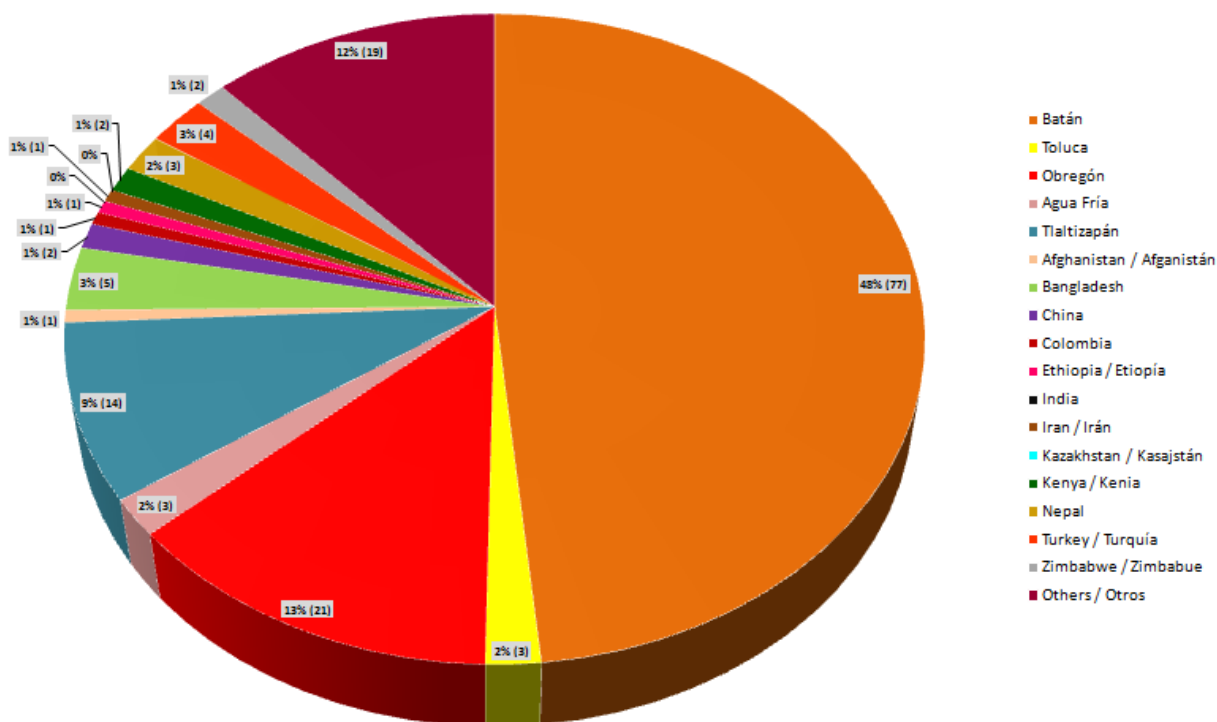


Fig. 42. Gráfica de los resultados de la pregunta 6

Al concluir la evaluación de esta primera sección, en primer lugar es notable que la participación del personal del CIMMYT en la encuesta fue escasa, y esto conlleva a varias hipótesis, una puede ser el desinterés de los lectores por el boletín, ya sea porque el formato o el diseño no son atractivos o que el contenido es poco interesante o bien de compleja comprensión. La otra hipótesis es que la información no fluye a toda la audiencia por igual y aquellos que debieran recibirlo en forma impresa, sencillamente no la reciben. Si este es el caso, entonces existe un problema con los canales de distribución definidos en la sede y en las estaciones experimentales y oficinas regionales.



## Evaluación de diseño y contenido

La segunda parte del cuestionario, se enfoca a hacer una evaluación dirigida al formato, diseño y contenido del boletín. A continuación se presenta un resumen de los resultados obtenidos.

Al hacer la evaluación del diseño y formato del boletín, el 45 % de los lectores respondieron que siempre les resulta agradable, el 44 % indicó que algunas veces, el 9 % dijo que muy pocas veces y finalmente el 2 % no le resulta atractivo.

### 7. The layout and design of the Informa is attractive and engaging? ¿El formato y diseño del CIMMYT Informa le resultan atractivos y captan su atención?



Fig. 43. Gráfica de los resultados de la pregunta 7

Algunos de los lectores señalaron que el formato les parece monótono y poco atractivo porque no llama su atención. También consideraron que la mancha, “la parte impresa en la plana; dicho de otra forma la caja es la figura geométrica que forman las medidas de ancho y alto de la composición tipográfica”<sup>24</sup>, reiteradas veces le falta aire.

<sup>24</sup> Roberto Zavala Ruiz. El libro y sus orillas, pág. 51.



Esto sucede porque no tiene una adecuada distribución de los elementos de texto y gráficos, dando una apariencia de amontonamiento y complica una fácil lectura. El texto también requiere de un adecuado interlineado lo mismo que un propio tamaño de la fuente para que la lectura del mismo sea legible.

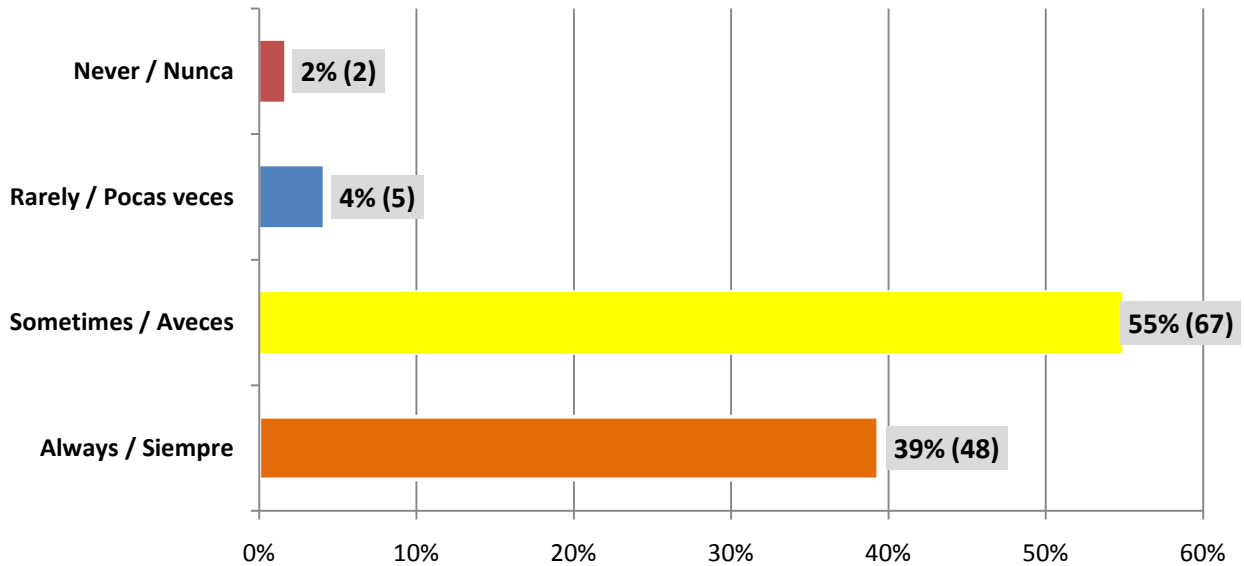
Otra puntualización que hacen los lectores es que algunos textos ó artículos los encuentran un tanto extensos y de difícil comprensión y esto da como resultado una falta de interés. Es muy probable que quienes han dado este comentario se deba a que no están directamente involucrados con el tema de investigación agrícola, y si en ocasiones se encuentran términos científicos complejos que no estén bien definidos en el texto, esto no permite la adecuada comprensión del mismo.

Contrariamente a lo que algunos lectores señalan, otros creen que los artículos que se publican en el boletín son buenos, y les ha parecido muy pertinente los cambios recientes de imagen del boletín a partir del número 1685, donde el logotipo se modificó y las imágenes aparecen a color. Estos lectores también encuentran los artículos interesantes.

Por otro lado, la mayoría de quienes evaluaron la utilidad y el interés del contenido, señalan que el boletín ha cumplido el objetivo de servir como un mecanismo de comunicación interna para mantener informado al personal, quien es el público interno, de lo que acontece en torno a la Institución como: investigaciones, proyectos, reuniones y cursos de capacitación que se llevan a cabo. También se informa del ingreso y salidas de personal, promociones, cumpleaños, nacimientos, defunciones entre otros.



**8. The information in the Informa is useful and of interes for you?  
¿El contenido del CIMMYT Informa le es útil y de interés?**



**Fig. 44. Gráfica de los resultados de la pregunta 8**

Algunos lectores suponen que se debe poner mayor énfasis en notas sobre lo que ocurre en sus respectivas estaciones o áreas de trabajo, otros en el contenido porque les resulta poco interesante, pero todos coinciden en que la información que se publica los mantiene actualizados de lo que ocurre en el Centro. Finalmente, algunos indicaron que la información que se presenta no es muy detallada y le falta cobertura a algunos eventos.

Un número importante de lectores considera que la información no es oportuna, como por ejemplo muchos de los eventos no son publicados inmediatamente, sino con cierto retraso, porque las notas se incluyen en números posteriores; es decir, un par de semanas después del evento. La razón se debe a la restricción del espacio disponible en cada publicación del boletín. También opinan que el contenido debe incluir mayor información de las oficinas regionales no sólo de la sede, que es el Batán.





Algunos lectores externos<sup>25</sup> indicaron que el boletín les ha permitido mantenerse informados de lo que ocurre en el CIMMYT, así como de los avances o progresos científicos en la Institución.

Esta retroalimentación muestra fehacientemente que este medio es de relevancia para comunicar no sólo de manera general e inmediata a su público interno sino también al externo, fungiendo como un canal de comunicación oficial. Por lo tanto, debe de otorgársele la importancia y el cuidado necesario tanto en el formato, contenido como en sus mecanismos de distribución para que pueda cumplir con su objetivo en forma efectiva.

**9. The informa does a good job of covering the most important CIMMYT-related issues? ¿El CIMMYT Informa cumple con su objetivo de informar sobre los asuntos mas destacados de la labor del CIMMYT?**

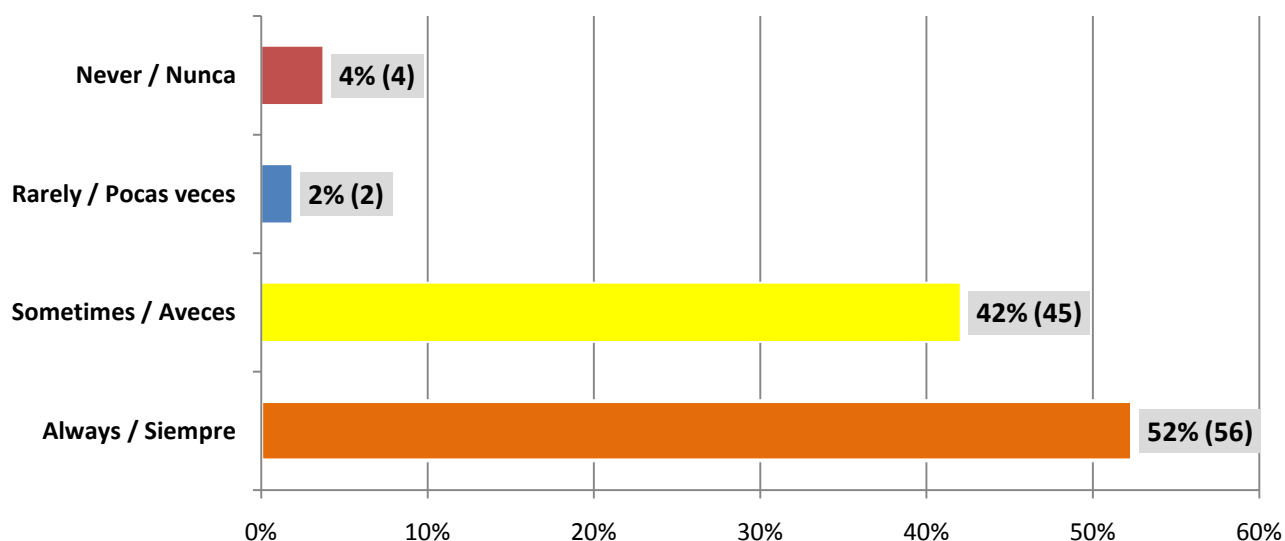


Fig. 45. Gráfica de los resultados de la pregunta 9

<sup>25</sup> Se refiere al público externo, es decir aquellos que no son personal del CIMMYT, tales como: colaboradores, personal retirado, miembros del Consejo Directivo, entre otros.



En lo que concierne a la pregunta número nueve relacionada a si el CIMMYT Informa cumple con la función de informar sobre los asuntos más destacados de la Institución, la mayoría de los lectores consideran que el boletín es usado para diseminar información sobre eventos y cursos realizados en el Batán, la sede, ó en las oficinas regionales, así como también para informar sobre las investigaciones o proyectos que realiza. Sin embargo, a diferencia de la pregunta diez donde se cuestiona si se usa este medio para comunicar al público interno sobre los objetivos y prioridades de la Dirección General del CIMMYT, el 44% respondió que este medio es empleado a veces o muy poco para informar sobre las decisiones importantes tomadas por la Gerencia o la Dirección General sobre las nuevas estrategias y objetivos del Centro. Algunos de los encuestados hicieron mención que durante la dirección del Prof. Timothy Reeves, ex director del CIMMYT, él publicaba periódicamente un mensaje a toda la comunidad sobre los avances del Centro y sus actividades en su columna titulada “Tim’s Topics.”

De igual forma se menciona que no existe inclusión de avisos oficiales que afectan a la mayor parte del personal, como lo es el incremento salarial al personal nacional ó cambios en las políticas de manuales de Recursos Humanos para personal nacional o internacional, entre otro tipo de información que es de interés general.

Hubo algunos quienes expresaron que el trabajo que realiza el Consejo Directivo del CIMMYT no es publicado ó por lo menos no hay continuidad entre lo que se incluye en números anteriores y los actuales. Otros señalaron que también podría incluirse algunas minutas de lo se trata en las reuniones periódicas de los Directivos de Programas (MTM)<sup>26</sup> y no es confidencial, así como decisiones que se toman y son de interés general.

Según lo definido por Según Ricardo Homs la publicación interna tiene como objetivo “tener abierto un canal de comunicación que cumpla con su función informativa, y además, garantice la posibilidad de que cuando se requiera decir algo que sea muy

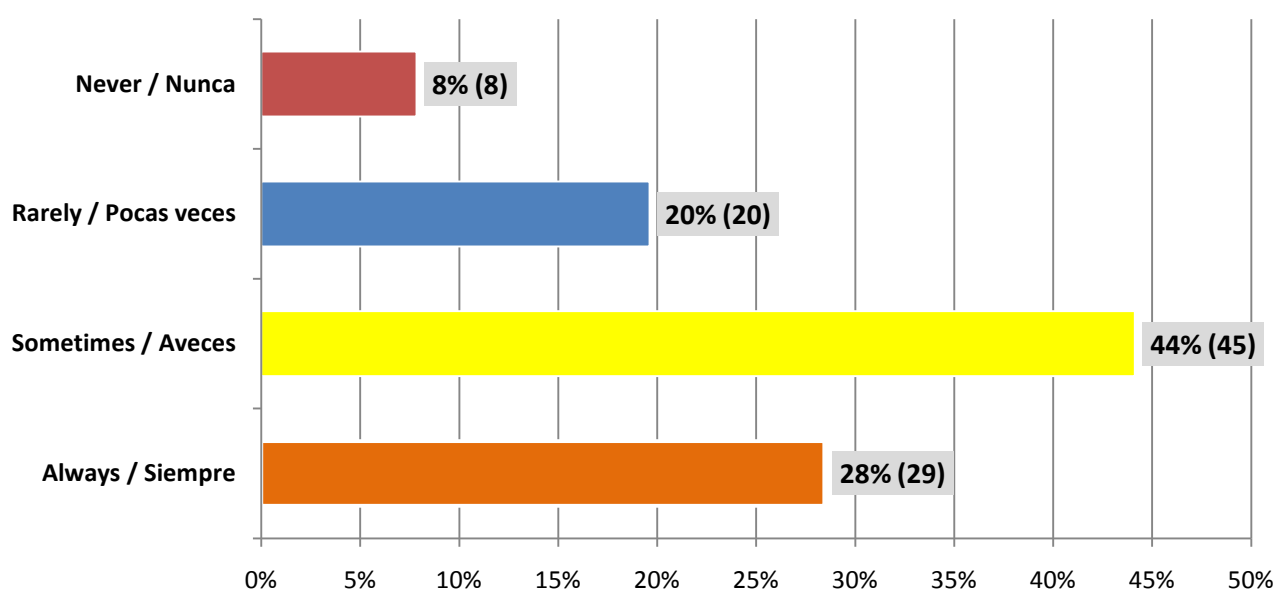
---

<sup>26</sup> Management Team Meetings por sus siglas en inglés.



importante, exista el medio adecuado para canalizarlo.”<sup>27</sup> La razón de la pregunta diez obedece a corroborar si el *CIMMYT Informa* cumple con este objetivo. Sólo el 44 % del personal piensa que ocasionalmente se incluyen comunicados de tipo oficial para informar sobre decisiones de la Administración.

**10. The informa does a good job of relaying goals and priorities of the Director General Office and Administration to the rest of CIMMYT Community? ¿El CIMMYT Informa cumple con la función de informar a toda la comunidad del CIMMYT sobre los objetivos y p**



**Fig. 46. Gráfica de los resultados de la pregunta 10**

En términos del tono y el texto del boletín casi el 79% opina que es apropiado y entendible, el 11 % que es muy científico y el 10 % bastante general. Dado que esta no es una publicación especializada en ciencia, el lenguaje debe ser general y no emplearse términos muy complejos y específicos, y si se usaran, deberán definirse para todos aquellos lectores que no están familiarizados con el tema y de esta forma puedan tener una adecuada comprensión del texto. Corresponde al editor tener especial cuidado en mantener un lenguaje neutro y entendible para que el público en general, es

<sup>27</sup> Ricardo Homs. La comunicación en las empresas, pág. 111.



decir que cualquier empleado que lea el boletín, pueda comprender su contenido, ya que esta publicación tiene como fin ser de carácter general y no especializado.

**11. Text and tone of the Informa is.  
¿Cómo es el tono y el texto del Informa?**

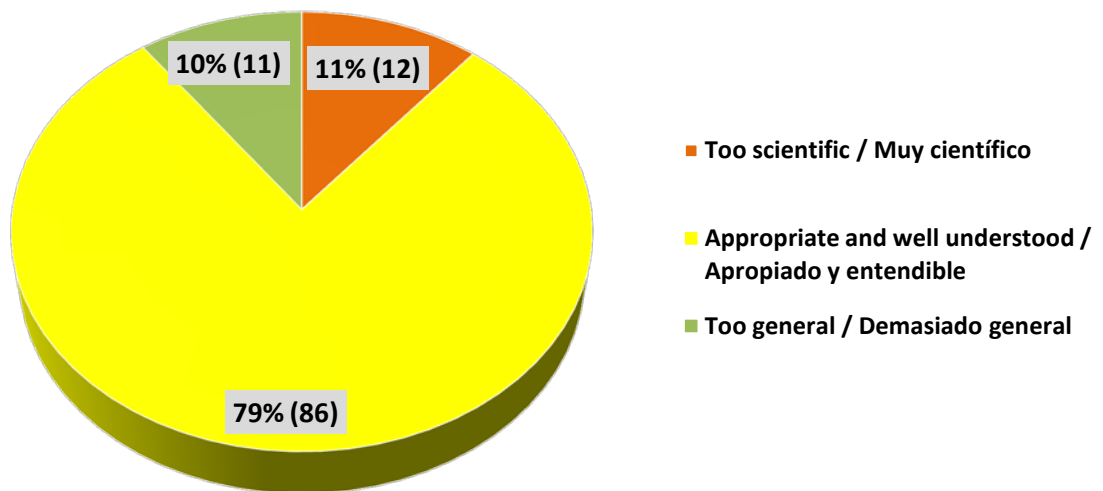


Fig. 47. Gráfica de los resultados de la pregunta 11

La pregunta 12 está orientada a la preferencia de los lectores por los elementos que conforman el contenido del boletín como texto o gráficos. El actual formato de la publicación está normalmente estructurado en 4 secciones divididas en el siguiente orden: artículos de primera plana como notas informativas sobre eventos, cursos o bien investigaciones que se realizan en el Centro, le siguen los anuncios o reportajes de reuniones y seminarios, luego se ubica la sección de movimientos de personal como: llegadas y salidas o promociones, posteriormente anuncios de nacimientos o defunciones y finalmente los cumpleaños de la semana. La fotografía es otro elemento que se puede añadir ya que permite ilustrar el contenido del texto. No obstante, a pesar de que se pretende mantener un esquema, en diversas ocasiones cada número no conserva la misma estructura. El objetivo de esta pregunta es evaluar la preferencia de cada una de estas secciones entre los lectores.



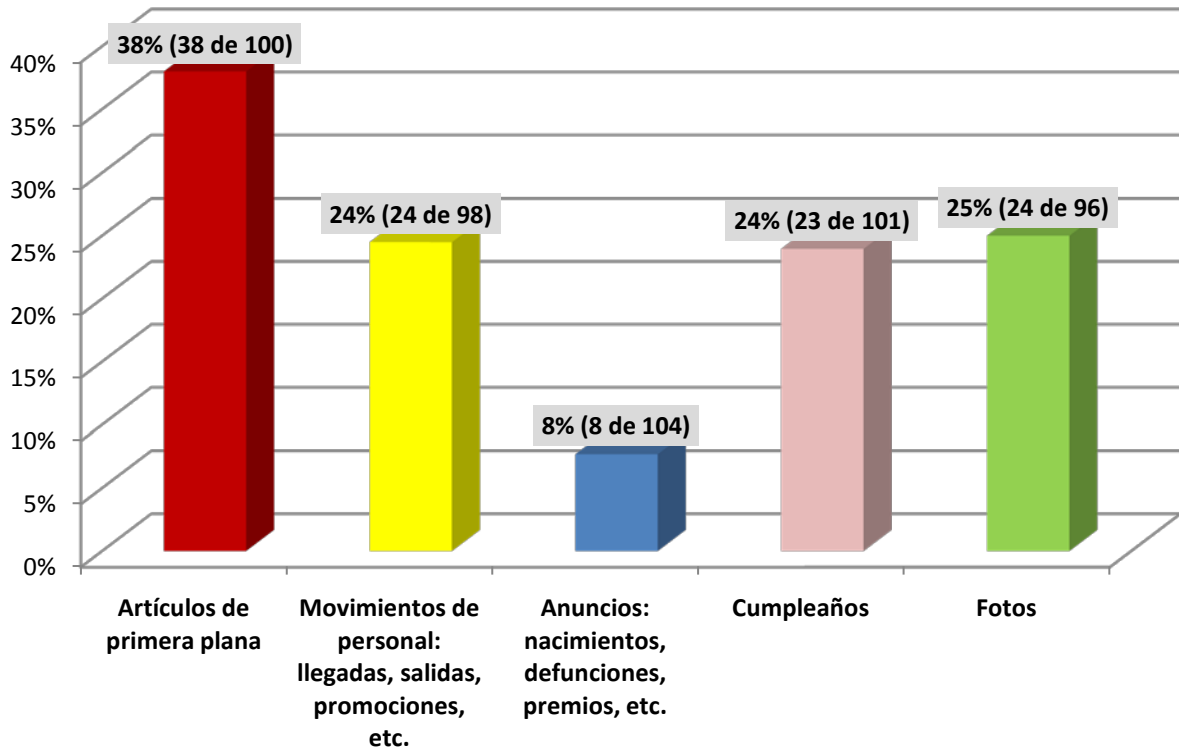
Como información adicional, cabe aclarar que en esta pregunta todos los valores están correlacionados, es decir, se pidió al lector que evaluara en una escala del 1 al 5, donde 1 era de menor preferencia y 5 la de mayor. Cada sección fue evaluada de acuerdo a las escalas y en cada una el número de personas que respondieron es distinto. La siguiente gráfica indica los valores más altos obtenidos en cada sección, la etiqueta muestra el porcentaje de preferencia al igual que el número de cuestionarios al que corresponde este porcentaje indicando cuantos cuestionarios fueron contestados en cada caso.

La sección que resulta de más interés para los lectores son los artículos de primera plana con un 38%, le siguen las ilustraciones con un 25%, en tercer lugar se ubica la sección de movimientos de personal: llegadas y salidas con un 24 % (24 votos de 98), el mismo porcentaje lo obtuvo la sección de anuncios de cumpleaños, pero con un resultado de 23 votos de 101. Por último se posiciona la sección de anuncios como: nacimientos, defunciones, eventos, premios; con tan solo el 8% (8 votos de 104).



**12. Which of the following sections of the informa is most interesting for you?**

**¿Cuál sección del Informa le resulta mas interesante?**



**Fig. 48. Gráfica de los resultados de la pregunta 12**

En la pregunta 13 el personal manifestó que además de estas secciones, le gustaría que se publicarán otros temas como: anuncios de los diferentes gobiernos que afecten al personal del CIMMYT, historias semanales sobre hechos curiosos ó interesantes ó bien entrevistas al personal del CIMMYT, ya sea porque realizaron alguna contribución ó actividad relevante en su área ó sencillamente porque hay alguna situación que permite esta entrevista. Alguien por ejemplo sugirió una sección de entrevistas a personal retirado del CIMMYT informando donde se encuentran actualmente y que están haciendo.

Otras sugerencias son publicar un resumen de las minutas de las reuniones de gerenciales del CIMMYT, la parte que no sea confidencial, para saber cuáles son los





temas tratados y las acciones que se aplicarán al respecto. Lo mismo se sugiere con las reuniones del Consejo Directivo del CIMMYT.

Así mismo se sugiere que se publique un calendario de los cursos y reuniones actuales y futuras que se estarán realizando.

Otra propuesta, que resulta interesante es que a través del boletín se aclare lo que pasa en el Centro en la parte operativa y administrativa, como los asuntos relacionados con el comedor, en campo, y en otras áreas que son de interés común. Así como para que por lo menos una vez al mes se publique algunos de los objetivos, políticas o estrategias actuales del Centro.

Finalmente, hay quienes piensan que debería incluirse, por lo menos una vez al mes, un mensaje del Director General dirigido a todo el personal informando sobre las actividades relevantes que ha hecho o lo que se está realizando en el Centro. En el caso de que se implementara, este sería un ejemplo real de emplear el boletín como un canal de información directo para con el personal. Sin embargo, para que esto sea posible es necesario que esta sugerencia se considere como parte de una estrategia de comunicación interna.

Algunos otros expresaron el interés porque aparezcan caricaturas ó animaciones que den un toque menos formal al boletín, así como frases o citas memorables, tales como aparecían en el CIMMYT informa de la era de Linda Ainsworth.

Dentro de las secciones existentes hay quienes sugieren se cree una sección social donde se informe de los eventos culturales, musicales y deportivos que acontecen en los poblados cercanos a las oficinas, además de una sección que publique ventas de autos, casas y artículos.

Para que todas estas sugerencias sean viables se requiere de recurso humano que pueda cubrir los eventos y generar los artículos para su publicación en el boletín. Actualmente los reporteros en el CIMMYT son el mismo personal, ya que ellos envían



sus historias, artículos o cualquier información que desean que se publique. Por otro lado, es trabajo de Concepción Castro, la editora, revisar, corregir y editar los textos.

Tan sólo de aquellos que respondieron a la encuesta, el 63 % equivalente a 70 lectores señalaron que saben que pueden publicar y donde hacerlo. El otro 37 % equivalente a 41 lectores apuntaron que no tienen conocimiento de esto.

**14. Are you aware that anyone can, and is encouraged to, submit articles, information and content for the Informa?  
¿Sabía que usted puede participar en el boletín, y le invitamos a hacerlo, enviando artículos y fotos para que sean publicados?**

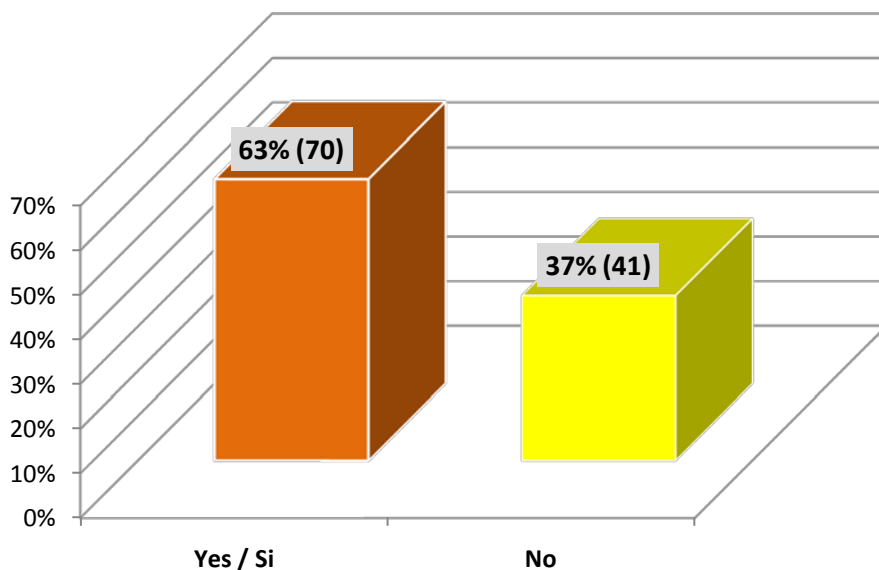


Fig. 49. Gráfica de los resultados de la pregunta 14

También se hizo la pregunta de si los lectores saben que muchos de los artículos y fotos pueden ser hallados y consultados en el blog del CIMMYT. El 47% señaló que si, mientras que el 53%, es decir más de la mitad, lo desconoce.



15. Did you know that most Informa articles and photos (plus additional information) can be found on CIMMYT's blog, which is linked off of CIMMYT's main webpage?  
¿Sabía que muchos de los artículos y fotos (mas información adicional) pueden ser consultado

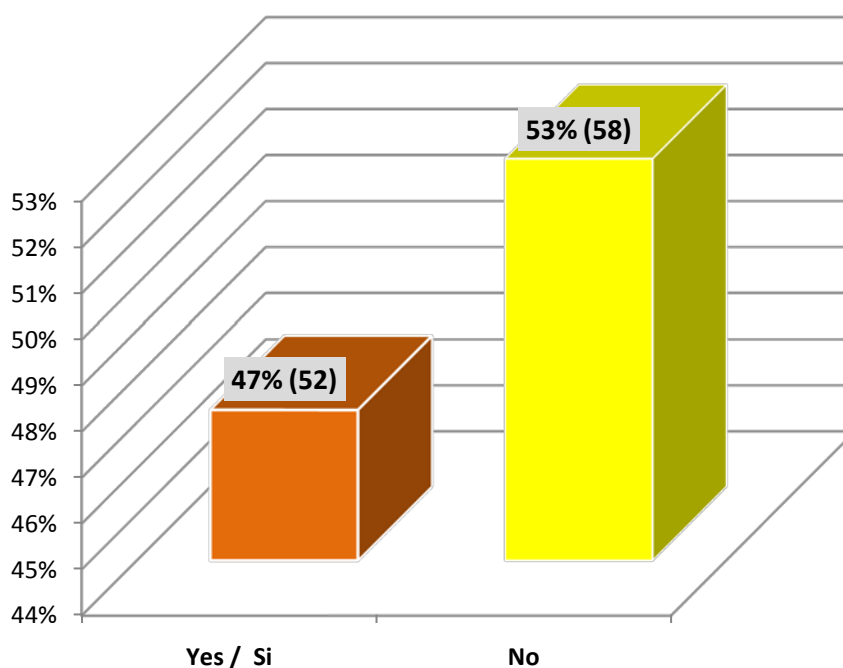


Fig. 50. Gráfica de los resultados de la pregunta 15

## Conclusiones

En conclusión podemos resumir en este capítulo que los resultados arrojados por la encuesta muestran que el boletín es un mecanismo de comunicación interna masivo importante, no sólo para el personal del CIMMYT, sino también para el público externo que lo recibe. Sin embargo, hay variables que indican que debido a la falta de definición de los medios de distribución y canales de comunicación este no le llega a todo el personal.



## Capítulo 4

---

También, es evidente que el equipo del Departamento de Comunicaciones ha hecho un esfuerzo por mejorar el diseño: la imagen y el contenido del boletín; sin embargo, este no ha sido suficiente ya que aún faltan una serie de elementos que aun pueden mejorarse, como lo son: incluir pies de fotos, mejorar y definir un formato así como incluir notas informativas dirigidas por el Director General y/o la Administración del Centro publicando diversos comunicados que son de interés general y tienen que ver con asuntos internos y políticas administrativas, así como decisiones tomadas por la Directiva y que afectan a todo el personal. Este tema debe ser reconsiderado como uno de los objetivos primarios de un boletín interno ya que bien podría considerarse como parte de la Editorial.

La información que se publica no sólo debe ser de interés general sino indiscutiblemente también oportuna y el diseño atractivo. Debe procurarse mantener siempre el mismo formato y estructura para que el público se familiarice con este y lo identifique.

El número de páginas que se publicaba semanalmente estaba limitado a 2, hasta que a partir del segundo semestre del 2010, esta regla empezó a cambiar y se publican boletines de 4 hasta 6 páginas.

Una propuesta más es que el boletín no sea de un estilo tan formal con su público interno, ya que si esta audiencia a quien está dirigido principalmente, no se siente participe de la información que se publica, convendría reconsiderar el estilo a fin de que este sea más personalizado. El crear una sección de eventos sociales donde se publiquen eventos culturales, deportivos o musicales, por citar algún ejemplo puede contribuir a este objetivo.

## CONCLUSIONES GENERALES

El desarrollo de esta tesis permitió puntualizar la importancia de los medios de comunicación organizacionales, en este caso específico del boletín interno llamado “*El CIMMYT Informa*” como parte de una estrategia de comunicación integral que coadyuve al logro de los objetivos de la Institución encaminada a fortalecer la imagen, filosofía y cultura corporativa y no que realmente este actúe como un producto independiente y aislado.

Siendo el principal objetivo de esta tesis hacer una evaluación del boletín se realizó una encuesta entre todos sus lectores, principalmente personal interno obteniendo así resultados importantes que permiten medir el clima organizacional y el funcionamiento del boletín.

La investigación partió de la premisa establecida en la introducción, de que a partir de una adecuada planeación y estructura el boletín como medio de una estrategia de comunicación interna este logra informar oportunamente a los empleados de los eventos y actividades que se realizan en la empresa, así como de los mensajes clave por parte de los directivos, difundiendo su misión, visión, valores y metas institucionales, se llega a las siguientes conclusiones.

Dentro de la estructura interna del CIMMYT el programa de Comunicación Corporativa tiene un lugar y reconocimiento, pero no siempre ha jugado un papel importante, inclusive hoy día sigue siendo redefinido. Cabe señalar que el resto de los Departamentos y programas que integran a la institución se encuentra en un caso muy parecido, ya que no todos cuentan con un organigrama, considerado un elemento esencial en la estructura de una institución que permite ver cuál es el papel y responsabilidad de cada miembro en la organización. .



## Conclusiones Generales

---

Así mismo, aunque el CIMMYT tiene una misión definida debe hacer lo mismo con la visión y los valores corporativos, ya que estos actúan como parámetros que dictarán la pauta para el desarrollo de una adecuada estrategia y una política de comunicación que impacten en su imagen corporativa.

Otros factores como el actual el régimen de presupuesto por proyecto, bajo el cual se sustenta una parte importante de la distribución del financiamiento del CIMMYT, la ausencia de recursos financieros asignado directamente por parte de la Dirección General al Departamento de Comunicaciones, y la falta de personal han imposibilitado el desarrollo y establecimiento de políticas y estrategias de comunicación a nivel corporativo.

Desde su origen hasta hoy día, el boletín ha sufrido una serie de modificaciones y cambios con respecto a su nombre, estructura, formato, diseño y contenido. Es notable que la información que es publicada en cada momento de su historia está influida tanto por el editor en curso y el jefe del Departamento de comunicaciones así como la Dirección General

La encuesta realizada refleja que el boletín es un mecanismo de comunicación interna importante para el CIMMYT que tiene un alcance a nivel de micro-grupo.

La mayor parte de los empleados que respondieron a la encuesta indicaron que el lenguaje del boletín les parece apropiado y entendible, sin embargo los artículos que se incluyen no siempre les resultan interesantes o bien encuentra que la información publicada a veces es obsoleta. Esto probablemente obedece a que el boletín tiene establecido un número de páginas para que se publiquen en cada número y la editora debe hacer una selección de lo que a su criterio es lo más trascendente. Otros comentarios señalan que sencillamente existe la ausencia de información de eventos que se llevaron a cabo y nunca fueron publicados.





## Conclusiones Generales

---

Por otro lado, aunque un número importante de lectores piensan que el diseño y el formato son agradables, hubo quienes comentaron que les parece monótono y poco atractivo porque no llama su atención. Siente que algunos artículos son muy extensos o bien que el texto tiene la apariencia de amontonamiento.

En relación al tipo de información que se publica, si bien es cierto que el boletín informa sobre actividades que se realizan en el Centro como cursos, reuniones o el desarrollo de proyectos; la presencia de mensajes corporativos por parte de la Administración o de la Dirección hacia el personal que permitan dar un sentido a lo que está haciendo la Institución a nivel corporativo se encuentran básicamente ausentes. Los empleados en muchos de los casos no tienen clara la misión. Requiere de parte del CIMMYT priorizar el desarrollo y establecimiento de su visión y los valores institucionales, que aun no han sido definidos y por lo tanto no difundidos. Esto comprueba que los empleados, por lo menos quienes conforma la parte administrativa o clasificación de personal nacional, no tienen pleno conocimiento de la visión, misión y valores institucionales, que son parte de definir una filosofía corporativa y permean en la cultura corporativa.

Los resultados también indican que la falta de definición de adecuados puntos de distribución para las copias impresas es un factor que ha mermado que el boletín pueda estar al alcance de cualquier empleado que no cuenta con una cuenta de correo electrónico y pueda leerlo por medio impreso, en este punto se vuelve a destacar que el sector más afectado es el personal nacional considerando a aquellos que trabajan en laboratorio, mantenimiento, comedor, seguridad y campo. Merece especial atención considerar que aun cuando se cumpla con lineamientos editoriales establecidos y buena transmisión de mensajes, si no hay penetración en el público objetivo los esfuerzos serán inútiles, porque al final la información no será diseminada.

Hasta el momento en que la presente tesis ha sido concluida, el CIMMYT se encuentra en una etapa de reestructura por lo cual no cuenta con un organigrama vigente, sin embargo, precisa que tenga el más reciente actualizado a manera que este sea el plano de su estructura ósea organizacional. Así mismo, debe de enfocar sus



## Conclusiones Generales

---

esfuerzos a realizar una reevaluación y actualización de su misión, visión y valores institucionales y para poder mejorar así su imagen corporativa teniendo clara la filosofía corporativa del Centro y evaluando cual es la cultura corporativa existente a través de encuestas, entrevistas a su público interno y externo.

El establecimiento de una política de comunicación así como el desarrollo de una estrategia formal de de comunicación organizacional con objetivos, herramientas, procesos y actividades bien definidas, le permitirá tener un mayor impacto en su público interno (para los fines del boletín) pero de igual forma externo.

Definitivamente un boletín interno puede contribuir de manera efectiva a la integración del personal con respecto a los intereses de la empresa, siempre y cuando este sea planeado óptimamente y desarrollado como parte de una adecuada estrategia de comunicación.

Es de vital importancia para cualquier empresa que comprenda que un empleado que se siente informado y tomado en cuenta, se siente motivado y parte de ella, y este puede ser el mejor aliado para fungir como portavoz de lo que se realiza en ese lugar y lo que pretende ser.

A continuación a manera de propuesta se hacen algunas sugerencias que permitan contribuir con el mejor desempeño, uso y distribución del boletín y optimizar su funcionamiento.



## Propuesta de lineamientos para el boletín del CIMMYT Informa

### INFORMACIÓN

- Creación de un Comité Editorial que involucre al menos a un representante de cada uno de los Programas del CIMMYT para que de esta forma ellos actúen como portavoces de lo que ocurre en sus áreas de trabajo y se detecte información relevante que merezca ser publicada en el boletín. Adicional a los representantes de cada Programa también deben ser participes de este Comité el Jefe del Departamento de Comunicaciones y el Director General o un representante de la Dirección General. En cada programa puede haber más de un representante de acuerdo al tamaño y actividades diversas de cada Área. El Comité Editorial no será responsable de llevar a cabo la coordinación y realización de la revista, esto lo hará el personal de comunicaciones, El Jefe del Área, la editora (as), el corrector de estilo y los diseñadores; el Comité más bien se encargará de:
  - 1) Comunicar al Depto. de Comunicación de acontecimientos, eventos o temas importantes que merezcan ser publicados.
  - 2) Asegurar que información oficial por parte de la Administración y/o Dirección General sea publicada para que de esta forma los empleados estén enterados
  - 3) Crear un calendario a principio de cada año de eventos de cada Area que requieren atención por parte del Depto. de Comunicación.
  - 4) Promover entre el personal la lectura del boletín, pero también asegurarse que la información adecuada sea incluida y los canales de información efectivos.
- Crea un manual de estilo para el diseño y redacción del boletín, cuya función primordial será la de fungir como una guía en la elaboración de este.



## Conclusiones Generales

---

- La información de interés general debe ser oportuna y no debe restringirse el espacio de publicación cuando haya más de dos eventos relevantes para ser publicados.
- Crear una sección donde semanalmente se publique información sobre las actividades del Director o bien anuncios oficiales de la Administración. De esta forma el boletín cumplirá con uno de sus principales objetivos que es el de fungir como un canal de comunicación interna entre la Administración y sus empleados
- Incluir un apartado de tópicos de interés general como anuncios de Gobiernos, eventos culturales o deportivos en la región o de las regiones cercanas a las oficinas regionales.

## DISEÑO

Se propone hacer una modificación al diseño del boletín haciéndolo más dinámico y atractivo para el lector. Para tal efecto se hacen las siguientes sugerencias:

- Definir un formato para la caja tipográfica ya sea de dos ó tres columnas y usar siempre el mismo estilo a efecto de que el lector se familiarice con él. La información se publicará en el orden de prioridades establecido por el Comité Editorial.
- Dar mayor aire al boletín mediante la mejor distribución del texto en un interlineado de renglón y medio y una fuente de tamaño 12 puntos, que puede ser Times New Roman, y la definición del formato, anteriormente sugerida. También puede emplearse el uso de balazos, si así se requiere. Siempre que exista la inclusión de material gráfico deberá, de igual forma, hacerse una adecuada distribución de estos elementos en la caja tipográfica.
- Considerando que la distribución del texto está dividida por secciones, es conveniente identificar cada sección mediante el uso de subtítulos y la fuente en negritas o bien inserción de flechas con colores.



## Conclusiones Generales

---

- Incluir pies de foto al material gráfico que se publica. Hasta ahora a muy pocas fotos se les ha incluido los pies de foto. El objetivo de este es que la imagen cuenten con información, ya sea para indicar el lugar y los actores que aparecen en ella así como el objetivo, y esto permita, en la medida de lo posible, servir de apoyo para una mejor comprensión del texto que se ilustra.

## DISTRIBUCIÓN

- Definir puntos de distribución para que todo el personal que reciben el boletín por medio impreso puedan identificarlos y tener fácil acceso a la publicación.
- Lo más óptimo no es enviar a cada programa una copia impresa del boletín, sino definir canales y puntos de distribución, o bien si se presente enviar a cada Programa deberá de igual forma establecer puntos de distribución pero no asignar esta actividad a personal para distribuirlos, porque ante la ausencia de alguna de estas personas el boletín puede no llegar a los lectores.
- Los puntos de distribución que se identifiquen deben ser claves, donde se puedan instalar revisteros donde el personal pueda tomar copia del CIMMYT Informa. Se sugieren algunos: Los invernaderos, Laboratorios, en cada una de las oficinas de las estaciones experimentales (Batán, Toluca, Obregón, Agua Fría y Tlaltizapán), así como afuera de la Biblioteca.
- La distribución por medio electrónico en archivo pdf del *CIMMYT informa* no resulta eficiente, pues no es sencillo encontrar números anteriores si el lector borra los mensajes. Resulta más efectivo crear un repositorio donde los lectores puedan encontrar todos números anteriores y recientes del boletín tanto en inglés como en español. Este repositorio puede ser accesible a través de la página web del CIMMYT.



### Recomendaciones Generales

- Dentro del actual organigrama del CIMMYT no hay un flujo claro y congruente de los programa con las unidades de servicio, por lo tanto se recomienda redefinir el organigrama.
- Adicional al organigrama general del CIMMYT se debe diseñar un organigrama por cada Programa.
- Desarrollar un programa de comunicación interna que sea congruente con los objetivos de la empresa y permita cambiar patrones establecidos en la actual cultura corporativa.
- Emplear el boletín “*CIMMYT Informa*” como mecanismo para transmitir información oficial, anuncios de la Administración y Dirección General; así como anuncios de eventos culturales realizados en los alrededores de la sede y también si hay anuncios de este tipo para las oficinas regionales incluirlos.

Sin duda alguna, la interpretación de los resultados arrojados en la encuesta mostraron debilidades y fortalezas, pero una de las conclusiones más relevantes es que a través de la historia del CIMMYT el boletín siempre ha sido considerado como medio de comunicación importante por los empleados, por lo que cabe darle la dimensión y el trato adecuado a la información que se publica en él.

Un boletín puede resultar ser un medio de comunicación interna efectivo siempre y cuando sea parte de una estrategia formal de comunicación organizacional sólida con objetivos, herramientas, actividades y procesos bien definidos que le permita a los empleados mejorar el conocimiento de la institución viéndola como una inversión y no un gasto.



## BIBLIOGRAFÍA

- Adler, Ronald B. and Jeanne Marquardt Elmhurst. *Communicating at work: Principles and Practices for business and the professions*. 9<sup>th</sup> ed., New York, McGraw-Hill, 2008.
- American Psychological Association. Trad. Miroslava Guerra Frías. *Manual de Publicaciones de la American Psychological Association*. 3<sup>a</sup> ed. México : Editorial El Manual Moderno, 2010.
- Aquino-Mercado, Pedro *et al.* *México y el CIMMYT*. CIMMYT, México, 2006.
- Arrieta Erdozain, Luis. *Un concepto de comunicación organizacional. La revista interna y la historieta en la empresa*. México, Diana, 1991.
- Bland, Michel y Peter Jackson. Trad. Eduardo Calado Noguera. *Comunicación Eficiente*. Santa Fe de Bogota, Colombia. Legis, 1992
- Cappriotti, Paul. *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Barcelona, Ariel, 1999.
- Fernández Collado, Carlos. *La comunicación en las organizaciones*. México, Trillas, 1995.
- Goldhaber, Gerald. *Comunicación Organizacional*. México, Diana, 1984.
- Homs Quiroga, Ricardo. *La comunicación en la empresa* México, Iberoamérica, 1990.
- Hernández Sampieri, Roberto y otros. *Metodología de la Investigación*. México, McGraw-Hill Interamericana, 3<sup>a</sup> ed., 2004.
- Lacasa y Blay, Antonio S. *Gestión de la Comunicación Empresarial*. Barcelona, Gestión 2000 S.A., 1998.
- Martin Martín, Fernando. *Comunicación Empresarial e Institucional*. Madrid, España, Editorial Univesitas. 2003.
- Martínez Velasco, Alberto y Nosnik, Abraham. *Comunicación Organizacional. Manual Gerencial*, México, Ed. Trillas, 3<sup>a</sup> ed., 1991.
- Ramos Padilla, Carlos. *La comunicación un punto de vista organizacional*. México, Trillas, 1991.
- West, Richard y Turner, Lynn H. Trad. José Antonio Emperador Ortega. *Teoría de la Comunicación: Análisis y aplicación*. España, Ed. MacGraw-Hill / Interamericana de España, 2005.



Zavala Ruiz, Roberto. *El Libro y sus orillas*. México, Universidad Nacional Autónoma de México, 2006.

### TESIS

Juarez Castellero, Adriana Rebeca. *La revista interna como medio del proceso de comunicación interna en la organización. Caso: revista Enlace de la Organización Boehringer Ingelheim Promeco*. Tesis de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación. UNAM. 2004

### MESOGRAFÍA

María Muñoz (colaboración especial), Diagnóstico de la Imagen Corporativa, Información obtenida del libro Diagnóstico de la Imagen Corporativa de Justo Villafañe, Madrid, 2000 [en línea], Dirección URL: <http://www.infosol.com.mx/espacio/cont/trinchera/diagnostico.html> [consulta: Agosto 28, 2010]

CIMMYT, Mision, vision and strategic goals, [en línea], Dirección URL: <http://apps.cimmyt.org/english/wps/about/index.htm> [consulta: October 25 2010]

CIMMYT, About us, [en línea], México, Dirección URL: <http://www.cimmyt.org/en/about-us>. [consulta Octubre 24, 2009]

CIMMYT; ¿Quiénes somos? [en línea], México, Dirección URL: <http://www.cimmyt.org/es/quienes-somos> [consulta Agosto 25, 2010]

Wikipedia, Diseño Editorial, [en línea], Dirección URL: [http://es.wikipedia.org/wiki/Dise%C3%B1o\\_editorial](http://es.wikipedia.org/wiki/Dise%C3%B1o_editorial) [consulta: Agosto 20, 2010]

Wikipedia, Boletín informativo, [en línea], Dirección URL: [http://es.wikipedia.org/wiki/Bolet%C3%ADn\\_informativo](http://es.wikipedia.org/wiki/Bolet%C3%ADn_informativo) [consulta: Noviembre 15, 2009]

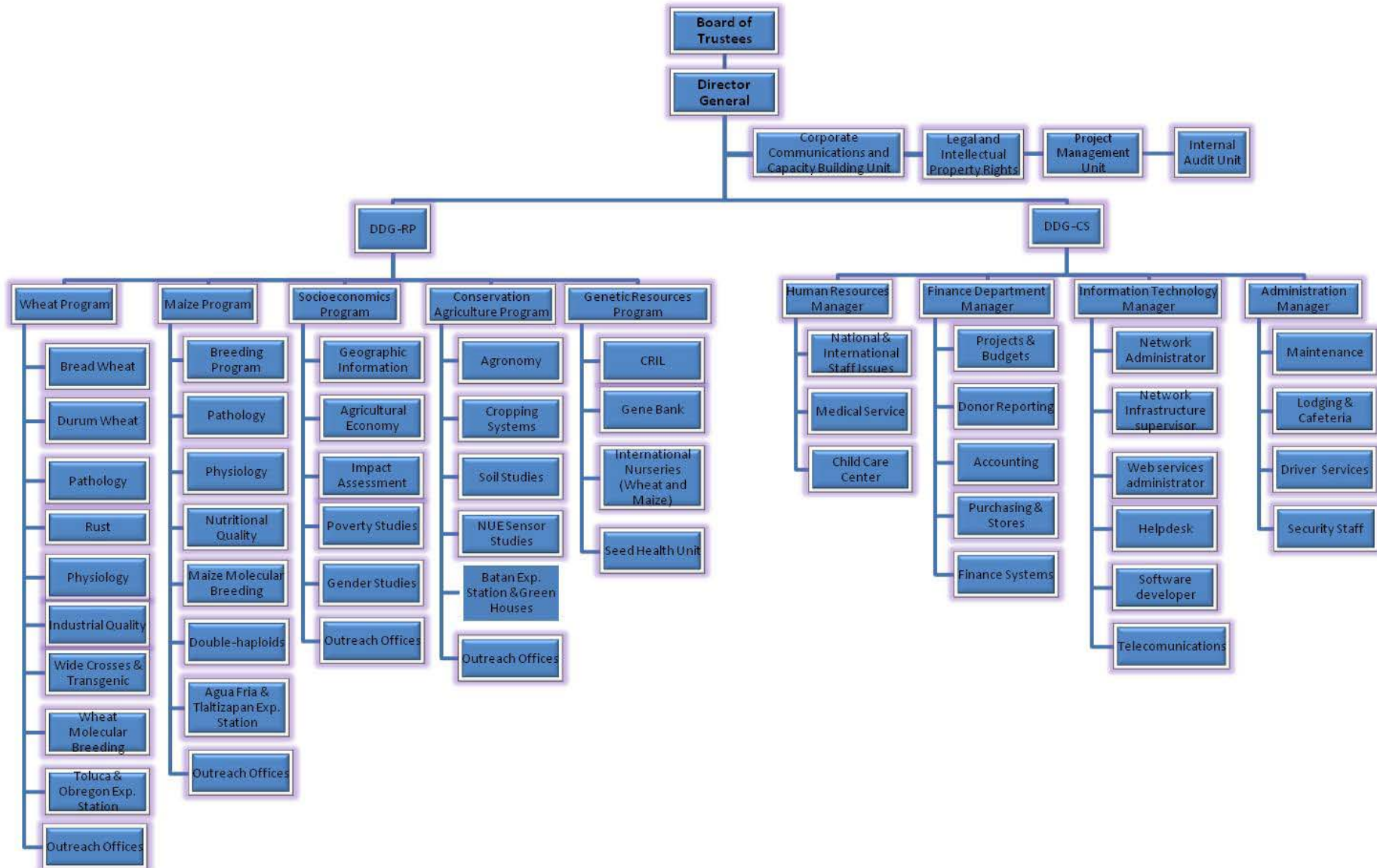
<http://www.miespacio.org/cont/aula/tiposco.htm#7>

<http://www.agrobiomexico.org.mx/agrobio.htm>

# **A N E X O S**

# ANEXO 1

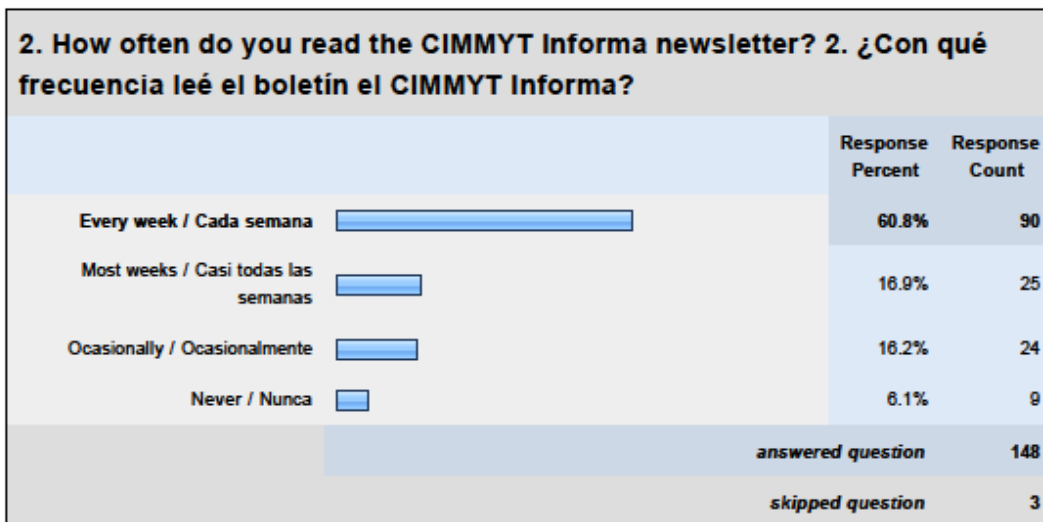
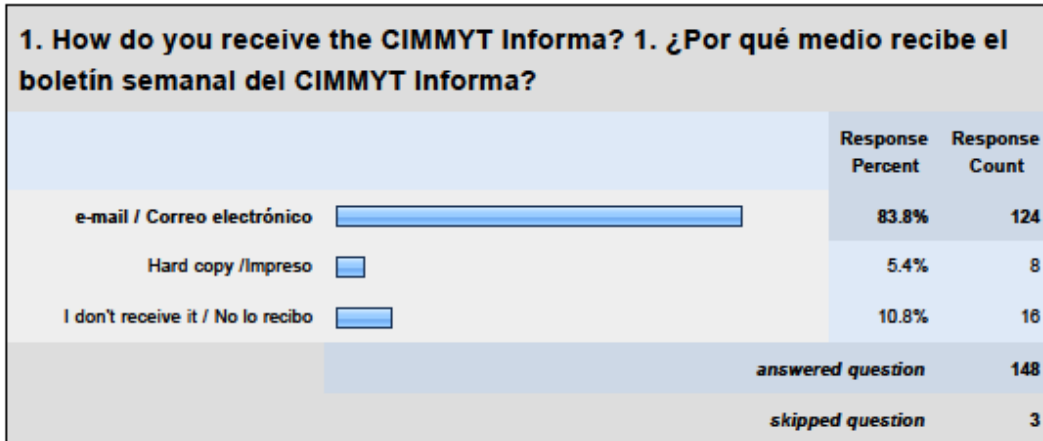
## Propuesta del Organigrama General del CIMMYT

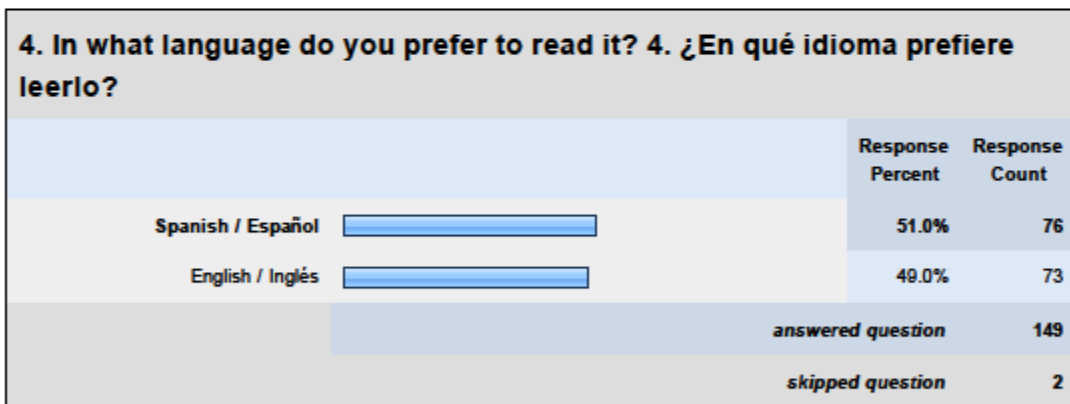
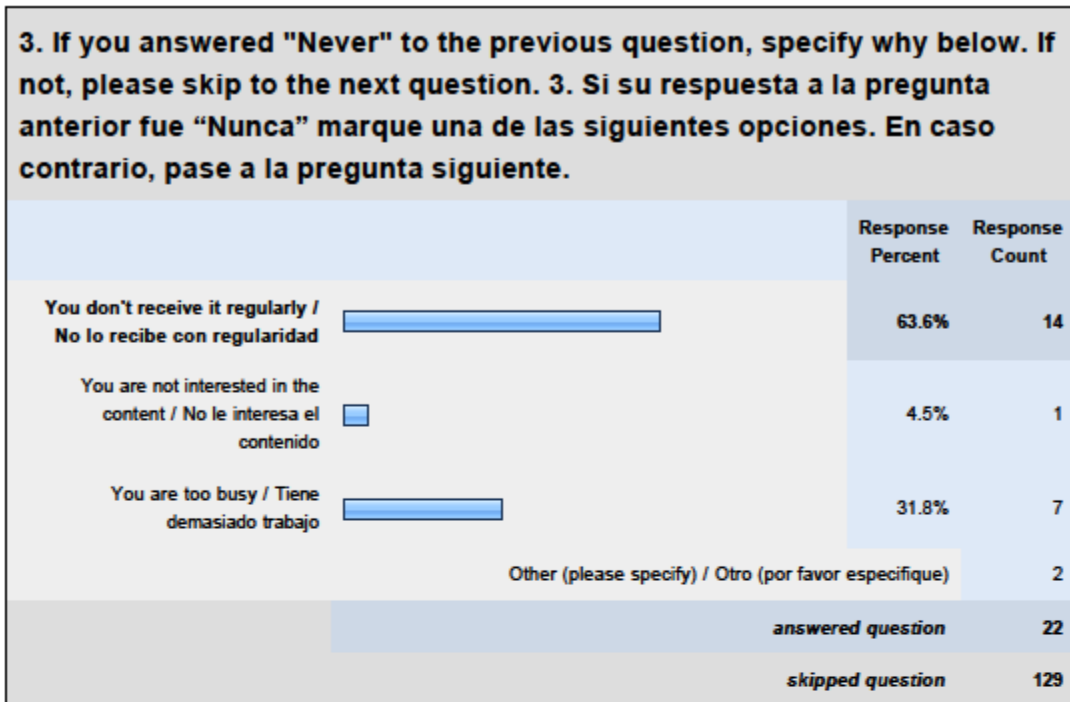


## ANEXO 2

### Resultados de la encuesta original de Survey Monkey

#### Survey CIMMYT Informa / Evaluación del boletín del CIMMYT Informa







## Anexo 2 -Resultados de la Encuesta original del Survey Monkey

**5. What is your role at CIMMYT (please select the most relevant option)?**  
**5. ¿Cuál es la actividad que usted desempeña en CIMMYT (elija la opción que más se adecue al tipo de trabajo que realiza)?**

	Response Percent	Response Count
Field worker, field assistant / Trabajador de campo, asistente de campo	12.4%	17
Corporate Services, Communications, Director General's Office / Servicios Corporativos, Comunicaciones, Oficina del Director General	19.7%	27
Support staff (Cafeteria, security, maintenance) / Personal de apoyo (cafetería, seguridad, mantenimiento)	2.2%	3
Lab worker / Laboratorista	4.4%	6
<b>Scientist, assistant scientist / Científico, asistente de científico</b>	<b>30.7%</b>	<b>42</b>
Student, visitor / Estudiante, visitante	2.9%	4
Administrative assistant / Asistente administrativo	16.1%	22
I do not work at CIMMYT / No trabajo en el CIMMYT	11.7%	16
Other (please specify) / Otra (por favor especifique)		24
	<b>answered question</b>	<b>137</b>
	<b>skipped question</b>	<b>14</b>





**6. Which CIMMYT station do you regularly work? If you do not work for CIMMYT, please write in your home country and affiliation. 6. ¿En cuál estación del CIMMYT trabaja regularmente? Si no trabaja para el CIMMYT, por favor indíquelo y mencione el nombre del país en el que reside.**

	Response Percent	Response Count
Batán	60.2%	77
Toluca	2.3%	3
Obregón	16.4%	21
Agua Fria	2.3%	3
Tlaltizapán	10.9%	14
Afghanistan / Afganistán	0.8%	1
Bangladesh / Bangladesh	3.9%	5
China / China	1.6%	2
Colombia / Colombia	0.8%	1
Ethiopia / Etiopía	0.8%	1
India / India	0.0%	0
Iran / Irán	0.8%	1
Kazakhstan / Kasajstán	0.0%	0
kenya / Kenia	1.6%	2
Nepal / Nepal	2.3%	3
Turkey / Turquía	3.1%	4
Zimbabwe / Zimbabue	1.6%	2
Other (please specify) / Otra (por favor especifique)		19
<b>answered question</b>		<b>128</b>
<b>skipped question</b>		<b>23</b>



## Anexo 2 -Resultados de la Encuesta original del Survey Monkey

### 7. The layout and design of the Informa is attractive and engaging 7. ¿El formato y el diseño del CIMMYT Informa le resultan atractivos y captan su atención?

	Always / Siempre	Sometimes / A veces	Rarely / Pocas veces	Never / Nunca	Response Count
Layout & design / Formato y diseño	45.1% (55)	44.3% (54)	9.0% (11)	1.6% (2)	122
				Why? / ¿Por qué?	63
				<b>answered question</b>	<b>122</b>
				<b>skipped question</b>	<b>29</b>

### 8. The information in the Informa is useful and of interest for you? 8. ¿El contenido del CIMMYT Informa le es útil y de interés?

	Always / Siempre	Sometimes / A veces	Rarely / Pocas veces	Never / Nunca	Response Count
Content / Contenido	39.3% (48)	54.9% (67)	4.1% (5)	1.6% (2)	122
				Why? / ¿Por qué?	64
				<b>answered question</b>	<b>122</b>
				<b>skipped question</b>	<b>29</b>

### 9. The Informa does a good job of covering the most important CIMMYT-related issues? 9. ¿El CIMMYT Informa cumple su objetivo de informar sobre los asuntos más destacados de la labor del CIMMYT?

	Always / Siempre	Sometimes / A veces	Rarely / Pocas veces	Never / Nunca	Response Count
Coverage of information / Cobertura de la información	52.3% (56)	42.1% (45)	1.9% (2)	3.7% (4)	107
				Why? / ¿Por qué?	42
				<b>answered question</b>	<b>107</b>
				<b>skipped question</b>	<b>44</b>






## Anexo 2 -Resultados de la Encuesta original del Survey Monkey

**10. The Informa does a good job of relaying goals and priorities of the Director General's office and Administration to the rest of the CIMMYT community? 10. ¿El Informa cumple con la función de informar a toda la comunidad del CIMMYT sobre los objetivos y prioridades de la Dirección General y la Administración?**

	Always / Siempre	Sometimes / A veces	Rarely / Pocas veces	Never / Nunca	Response Count
Communication of DG & Admin. / Comunicación del DG y la Admon.	28.4% (29)	44.1% (45)	19.6% (20)	7.8% (8)	102
				Why ? / ¿Por qué?	47
				<i>answered question</i>	102
				<i>skipped question</i>	49

**11. The text and tone of the CIMMYT Informa is 11. ¿Cómo es el lenguaje del CIMMYT Informa?**

	Response Percent	Response Count
Too scientific / Muy científico 	11.0%	12
Appropriate and well understood / Apropiado y entendible 	78.9%	86
Too general / Demasiado general 	10.1%	11
	<i>answered question</i>	109
	<i>skipped question</i>	42



**12. For the following Informa sections, please order from 5 to 1 according to preference, from most interesting (5) to least (1). 12. De las siguientes secciones del Informa ordene del 5 al 1 de acuerdo con su preferencia, donde (5) corresponde a la de mayor interés y (1) a la de menor.**

Rating Preferences / Escala de Preferencias					
	1	2	3	4	5
Front page articles / Artículos de primera plana	20.0% (20)	9.0% (9)	13.0% (13)	20.0% (20)	<b>38.0% (38)</b>
Announcements (events, awards, births, etc.) / Anuncios (eventos, premios, nacimientos, defunciones, etc.)	12.5% (13)	24.0% (25)	<b>28.8% (30)</b>	26.9% (28)	7.7% (8)
Birthdays / Cumpleaños	20.8% (21)	<b>24.8% (25)</b>	21.8% (22)	9.9% (10)	22.8% (23)
Personnel changes: Newcomers, departures, transfers, promotions, etc. / Movimientos de personal: personal de nuevo ingreso, salidas, transferencias, promociones, etc.	13.3% (13)	15.3% (15)	16.3% (16)	<b>30.6% (30)</b>	24.5% (24)
Pictures / Ilustraciones y fotos	7.3% (7)	19.8% (19)	24.0% (23)	24.0% (23)	<b>25.0% (24)</b>
					answered questions
					skipped questions





13. What additional features would you like to see in future Informa issues? 13. ¿Qué otros temas le gustaría que incluyéramos en futuras ediciones del Informa?		
	Response Percent	Response Count
Sale and rent of vehicles, houses, etc. by/for CIMMYT employees / Venta y renta de vehículos, casas, etc. de/para empleados de CIMMYT	33.9%	37
Government announcements that affect CIMMYT personnel / Anuncios oficiales del gobierno que afecten al personal del CIMMYT	62.4%	68
Information on cultural events in areas surrounding CIMMYT stations / Información sobre eventos culturales en áreas cercanas a las Estaciones del CIMMYT	41.3%	45
Profiles on CIMMYT employees / Perfiles de empleados del CIMMYT	45.9%	50
A fun weekly quote or fact / Una historia ó un hecho curioso cada semana	50.5%	55
Others topic not referred in the list (please specify) / Otros tópicos no mencionados en la lista (Por favor indique)		26
	<b>answered question</b>	<b>109</b>
	<b>skipped question</b>	<b>42</b>

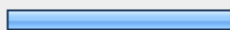
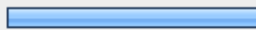


## Anexo 2 -Resultados de la Encuesta original del Survey Monkey

**14. Are you aware that anyone can, and is encouraged to, submit articles, information and content for the Informa? 14. ¿Sabía que usted puede participar en el boletín, y le invitamos a hacerlo, enviando artículos y fotos para que sean publicados?**

	Response Percent	Response Count
Yes / Si 	63.1%	70
No 	36.9%	41
<i>answered question</i>		111
<i>skipped question</i>		40

**15. Did you know that most Informa articles and photos (plus additional information) can be found on CIMMYT's blog, which is linked off of CIMMYT's main webpage? 15. ¿Sabía que muchos de los artículos y fotos (mas información adicional) pueden ser consultados en el blog del CIMMYT, del cual encontrará un vínculo en la página web del CIMMYT?**

	Response Percent	Response Count
Yes / Si 	47.3%	52
No 	52.7%	58
<i>answered question</i>		110
<i>skipped question</i>		41