

EL PRIMER QUINQUENIO DEL CATIE Y SU FUTURO

INFORME DE LA DIRECCION A LA  
SEXTA REUNION ANUAL DEL CONSEJO DIRECTIVO

Octubre 27, 1978

Turrialba, Costa Rica



## 1. Introducción

Esta Sexta Reunión Anual del Consejo Directivo ha constituido en sí un motivo propicio para celebrar el Primer Quinquenio del CATIE, así como una circunstancia especial para evocar la labor del Centro durante este período. Para dar realce a tan significativo acontecimiento y cumpliendo lo dispuesto en la Resolución 46 del Consejo, se organizaron los eventos de los pasados tres días, culminando hoy con la reunión misma del Consejo.

Los diversos documentos preparados para esta oportunidad, en una forma u otra, tratan sobre la contribución del IICA y de sus actividades en Turrialba, así como de aquellas acciones realizadas por el CATIE en el transcurso de su existencia. Por lo tanto, en este informe solamente se mencionan en forma superficial, algunas de las etapas cumplidas por la Entidad.

El presente mensaje se concentra en un análisis de los principales cambios ocurridos durante el lapso comprendido entre las dos reuniones del Consejo y dedica parte del mismo, a desarrollar algunas ideas de la Dirección sobre la labor futura del CATIE, dándole énfasis a las acciones directamente relacionadas con el Proyecto de Programa-Presupuesto para el próximo año calendario y, a la vez, considerando aquéllas a más largo plazo.

Teniendo en cuenta lo anterior, este documento conjuga varios propósitos como son: el informe de actividades del Director al Consejo, el informe sobre la ejecución de las resoluciones aprobadas en la Quinta Reunión, el informe del Comité Ejecutivo y la presentación del Proyecto de Programa-Presupuesto para 1979. En esta forma, se espera facilitar a los miembros del Consejo, el análisis necesario para adoptar los lineamientos generales a seguir y las recomendaciones para la conducción futura del Centro.

## 2. La Dirección

El actual Director en sus veinte meses de ejercicio, puede resumir la política del cargo y las acciones desempeñadas, en las siguientes cuatro actividades:

- a. Implementación del Nuevo Enfoque.
- b. Precisión de objetivos, área y beneficiarios de la labor del CATIE.

- c. Respaldo político de los países del Istmo Centroamericano.
- d. Reconocimiento internacional.

a. Implementación del Nuevo Enfoque

El "Acuerdo de Creación del CATIE", firmado por el Gobierno de Costa Rica y el IICA como socios fundadores, le traza al Centro líneas de acción bastante definidas, entre las cuales se destacan su carácter científico y educacional, y enfatiza su orientación hacia la investigación, siempre dentro del concepto de fortalecimiento institucional y considerando como área primaria de trabajo, por lo menos inicialmente, el Istmo Centroamericano y El Caribe.

Del cambio de énfasis y de la oportuna orientación de la investigación a sistemas de producción, surgió la necesidad de definir la labor del CATIE dentro del contexto de las características del Istmo. A esa tarea se abocó el propio Consejo y producto de una comisión de su seno fue el documento ahora conocido como el nuevo enfoque del CATIE, discutido con los líderes centroamericanos del sector agrícola en 1976 y posteriormente publicado.

En 1977, durante la reunión de posibles donantes celebrada el 18 de marzo, se realizó un esfuerzo inicial para interpretar el nuevo enfoque en términos generales, al esbozarse el "Plan de Módulos de Acción Concentrada". Mediante la discusión de este Plan se comenzó un estudio más profundo, que requería mayor tiempo y amplia participación de los técnicos del Centro. Para tal efecto, se designó una comisión de planeamiento con el Director como coordinador, la cual produjo las recomendaciones que se concretaron en el Programa-Presupuesto 1978, aprobado por el Comité Ejecutivo en diciembre de 1977 y distribuido al resto de los miembros del Consejo en enero del presente año.

Como consecuencia del estudio de esa comisión, se definieron algunos aspectos sobre las funciones del CATIE, su proyección regional y de trabajo a través de las entidades nacionales, e igualmente, se planteó una reorganización interna de la estructura del Centro para responder mejor a los requerimientos del nuevo enfoque. Estos aspectos se han venido refinando y son del conocimiento de los señores miembros del Consejo, ya que se han comentado tanto en los documentos preparados para los Programas-Presupuestos 1978 y 1979, como en el informe presentado a la XVII Reunión Anual de la Junta Directiva del IICA, en Paraguay.

Se puede asumir que con la aprobación del Proyecto de Programa-Presupuesto para 1979, quedará bastante adelantada la etapa de implementación del nuevo enfoque, y en el futuro inmediato solamente será necesario depurar algunos conceptos y consolidarlo.

b. Precisión de objetivos, área y beneficiarios de la labor del CATIE

Paralelamente con la evaluación interna de las actividades del Centro y la consulta a los países sobre su papel en la región, se inició la labor de investigación bajo la nueva orientación, factores que contribuyeron a determinar los objetivos del Centro, delimitar su área primaria de acción y precisar el beneficiario a quien debía dirigir su esfuerzo.

El resultado del nuevo enfoque lanzó nuevas luces sobre la orientación y acción del CATIE, lo que debía reflejarse en sus objetivos, por lo cual éstos, a su vez, debían refinarse y aclararse tomando en cuenta las necesidades de los países, así como la experiencia inicial del Centro en investigación de sistemas.

Tanto el objetivo general como los específicos que aparecen en el Proyecto de Programa-Presupuesto 1979, constituyen el resultado del análisis prolijo de las funciones que desempeña actualmente el CATIE y comprenden en forma cuidadosa las funciones que el Centro desempeña a través de las entidades nacionales, para el fortalecimiento institucional y beneficio del productor centroamericano de escasos recursos. Ellos contemplan hasta donde es posible, los lineamientos señalados por el Contrato de Creación del CATIE, aclarados con el nuevo enfoque y necesidades provenientes de los propios países. Por lo tanto, se estima que éstos deben variar muy poco en el futuro próximo, si se continúa el camino trazado por el Proyecto de Programa-Presupuesto 1978 y por aprobarse, en el Proyecto de Programa-Presupuesto 1979.

Los socios fundadores le dieron al Centro, por una parte, un ámbito bastante amplio al referirse a las labores que debía cumplir al servicio del trópico americano. Pero a su vez, previendo posibles limitaciones de recursos tanto financieros como humanos, le fijaron prioridades en el mismo documento de creación. Es así como las funciones y actividades del Centro deben producir beneficio particularmente a Costa Rica, a los otros países del Istmo Centroamericano, y a Las Antillas; por lo tanto, su proyección actual es hacia los países del Istmo.

A pesar de la concentración de su labor en los tres países socios y los restantes de Centro América, el CATIE continúa ofreciendo asistencia técnica y entrenamiento a otros países del Continente. Asimismo, la metodología y orientación de la investiga-

ción se considera aplicable a la mayoría de las áreas de pequeños productores de los países tropicales.

Es recomendable en este momento, seguir concentrando la proyección del Centro a los seis países del Istmo, tal como lo establece el Acuerdo IICA/CATIE 33/74 - Artículo 3, y entre ellos, con mayor preferencia a los socios del Centro.

Se estima por ello, que las funciones del CATIE continuarán dirigidas al productor de escasos recursos, quien será el usuario de los beneficios de las acciones; éstas, a su vez, se realizarán a través de las entidades nacionales, para lo cual es necesario intensificar los nexos de colaboración con aquéllas de investigación y capacitación de los países del Istmo, con miras a concretar un mecanismo que facilite dicho acercamiento.

Las labores del CATIE se ejecutan conjuntamente o a través de las entidades nacionales, tratando así de lograr el mejoramiento del nivel de vida de los productores de escasos recursos. Estos constituyen la mayoría de la población de Centro América, comúnmente están ubicados en fincas de menos de 35 hectáreas, son los menos beneficiados por la tecnología mejorada, y producen la mayor proporción de los cultivos alimenticios de consumo interno.

La tecnología actual, por lo general, se ha desarrollado para los agricultores que cuentan con capacidad económica para implementarla. Esta tecnología propende a la maximización de los rendimientos, lo cual exige la aplicación de alto nivel de insumos en el momento apropiado. Para ello se requiere tanto el poder económico, como el nivel educacional para adaptarla. Esto se agrava y complica aún más cuando la tecnología se ha generado en la zona templada, orientada hacia un tipo de economía de país desarrollado, y se trata de aplicar en la zona tropical a los pequeños agricultores. En consecuencia, es preciso estudiar más a fondo cuáles son las tecnologías apropiadas para el pequeño productor, previo conocimiento de sus limitaciones, entre otras, de tierra, insumos y educación.

#### c. Respaldo político de los países del Istmo Centroamericano

Aunque en forma esporádica, durante los primeros años de existencia del CATIE hubo interés de algunos países del Istmo por la labor del Centro, en realidad el respaldo político se manifestó más ampliamente en el último año y medio. Esto ha sido la respuesta al cumplimiento de una tarea más intensa de información sobre la acción del Centro a los diferentes niveles políticos y técnicos de los países de Centro América. Gracias al fortalecimiento de las ac-

tividades en los países mismos, la labor del CATIE se afianzó, obteniendo así un mayor reconocimiento de su trabajo en beneficio de los países y una mejor comprensión de su papel en la región. En todo ello fue fundamental el respaldo y acción personal del Director General del IICA, al igual que de algunos representantes del Instituto en los países.

Dicho reconocimiento al CATIE se comprueba también por los hechos que brevemente se destacan a continuación. En julio de 1977, todos los países del Istmo acreditaron delegados a la reunión técnica inmediatamente anterior a la celebración de la Quinta Reunión Anual del Consejo, en cuya oportunidad se expuso el plan de trabajo del Centro y se recibieron valiosas recomendaciones, que luego fueron adoptadas por el Consejo.

En la reunión informal de Tegucigalpa, en setiembre del mismo año, los señores Ministros de Agricultura del Istmo Centroamericano emitieron una calurosa declaración de apoyo al Centro, e instaron a los gobiernos no socios a acelerar su incorporación al CATIE. Un mes más tarde, los mismos Ministros, en la "VII Reunión Extraordinaria del Comité Internacional Regional de Sanidad Agropecuaria (CIRSA)", en Guatemala, ratificaron su respaldo a los programas que desarrolla el CATIE. Y durante la "Segunda Reunión Conjunta de Ministros de Economía y de Agricultura de Centro América", que tuvo lugar en San José del 24 al 25 de noviembre, se aprobó la Resolución N° 26, la cual confirma una vez más el amplio apoyo a los programas que el Centro lleva a cabo en los países del área. Por ser estas declaraciones de trascendencia en la vida del Centro, se han incluido como anexos al Proyecto de Programa-Presupuesto 1979.

Un acontecimiento que reviste particular importancia para el CATIE y a la vez significa una demostración del respaldo político a nuestro esfuerzo, fue la visita conjunta del señor Presidente de la República de Costa Rica, Lic. Rodrigo Carazo, y del Jefe de Gobierno de la República de Panamá, General Omar Torrijos. Asimismo, en mayo del año en curso, se formalizó el ingreso de Nicaragua como nuevo socio del CATIE, completando así tres países del Istmo que en la actualidad son socios del Centro.

Durante el presente año, ha sido intensa la labor del CATIE en los seis países del Istmo. Gracias a los diversos convenios existentes, se cuenta por lo menos con un técnico del Centro en cada país, quienes han fortalecido las acciones en marcha o iniciado nuevas. También se han realizado tanto en la sede como en los países, múltiples actividades conducentes a una colaboración más estrecha, ya sean seminarios, cursos cortos, talleres móviles o reuniones. A ello se agregan las frecuentes solicitudes de cooperación técnica, que en su mayoría fueron atendidas.

La acción futura se intensificará con Honduras, donde desde el punto de vista técnico ya existe la aprobación de la Secretaría de Recursos Naturales, lo mismo que de la Comisión de Política Agrícola, y falta solamente asegurar la financiación de la cuota para oficializar su ingreso. Será también gestión preponderante del próximo futuro, lograr el ingreso de El Salvador y Guatemala, así como consolidar el respaldo de los países al Centro, mediante proyectos específicos ya sean por país o de carácter regional.

d. Reconocimiento internacional

Sería extensa la lista de personalidades de la comunidad internacional quienes han honrado al CATIE con su presencia y para no excluir a ninguna, solamente se mencionará aquí la visita de la Ministro de Desarrollo Ultramarino en Londres, señorita Judith Hart. Todo parece indicar que la labor del CATIE despertó interés en la señorita Hart, pues el Ministerio a su cargo así lo ha demostrado mediante el anuncio reciente de añadir a los tres técnicos británicos residentes en el CATIE y otros tantos; de contribuir con US\$50,000 al fondo de becas del Programa de Estudios de Posgrado que maneja el CATIE; y la posibilidad de financiar un nuevo edificio para la Biblioteca Conmemorativa Orton. La señorita Hart personalmente y otros funcionarios de ese Ministerio, han interesado a otros países europeos y a la Comunidad Económica Europea en la acción del Centro.

Se ha tomado este ejemplo, por ser tal vez el que refleja mejor la colaboración de la comunidad internacional y su reconocimiento al trabajo del Centro. Sin embargo, una muestra efectiva de dicho estímulo, ha sido el sustancial aumento del presupuesto para la ejecución de Proyectos Especiales, el cual de US\$297,000 en el primer año de operación del CATIE, pasó a casi US\$3,000,000 durante el presente año, y se presupuesta para el año entrante la suma de US\$4,750,000.

Se debe reconocer la actitud positiva de los siguientes organismos, con los cuales tenemos actualmente proyectos en marcha: El Reino de los Países Bajos, GTZ de Alemania Federal, CIID de Canadá, AID/ROCAP, ODM del Reino Unido, CTS ahora DDA de Suiza, la OEA, la ONU y el BM a través del Proyecto de Desarrollo Ganadero con el Banco Central de Honduras. Cabe mencionar también las negociaciones bastante adelantadas con el BID y la Comunidad Económica Europea, la cual financiaría un proyecto de casi US\$700,000 para el próximo año.

En el futuro, habría tres áreas donde se podría intensificar el reconocimiento internacional, que serían: una, las fundaciones; otra, el Grupo Consultivo de Investigación Agrícola Internacional; y la tercera, ampliar y reforzar nuestras relaciones con los países europeos y Japón. Además de finalizar las negociaciones con el BID y la Comunidad Económica Europea.

### 3. Estructura del CATIE

En vista de que la estructura actual del Centro fue aprobada conjuntamente con el Programa-Presupuesto 1978 en la reunión del Comité Ejecutivo, se ha considerado oportuno presentar al Consejo en pleno una rápida comparación con la anterior.

Los antecedentes para llegar a la nueva estructura se detallaron en el documento del Programa-Presupuesto 1978, así como la base conceptual y la estructura funcional. Dentro de esta nueva organización, la unidad más importante a nivel de operación es el Programa, e inicialmente se contemplan cuatro, a saber: Cultivos Anuales, Plantas Perennes, Producción Animal y Recursos Naturales Renovables. El Jefe es el responsable de coordinar las funciones dentro del Programa e implementarlas a través de proyectos, los cuales pueden y en el futuro deben abarcar más de un Programa.

La coordinación de las cuatro funciones del CATIE y entre los Programas, es responsabilidad de los tres Sub Directores. Ellos junto con el Director, sirven de nivel de planeamiento para el Centro.

Algunas acciones tanto técnicas como administrativas que cubren uno o más Programas, se consideran en esta estructura como Unidades de Apoyo. Estas brindan respaldo logístico a las labores que ejecutan los Programas y Proyectos. Las de carácter administrativo ya se han definido, no así aquéllas de carácter técnico.

A nivel de Dirección del Centro, se respeta el organismo concebido en su creación, el Consejo Directivo, integrado por los 12 miembros distribuidos en tres sectores: 5 de los gobiernos socios, 4 independientes y 3 de entidades. Según el Reglamento del CATIE, se creó el Comité Ejecutivo y éste en la nueva estructura, se ubicó correctamente entre el Consejo y el Director.

De la estructura anterior se elimina el Grupo Asesor, se convierten las Secretarías en Sub Direcciones, se cambian los Departamentos por Programas, y a éstos se les asignan funciones diferentes. Además, el campo administrativo pasa de un primer plano después del Director, a un segundo plano en la nueva estructura.

En el próximo futuro será necesario consolidar la estructura y refinar las funciones de cada uno de los niveles, así como definir en más detalle algunas de sus acciones.



#### 4. Investigación

Uno de los factores que han contribuido más decisivamente a consolidar la entidad y darle una fisonomía propia, ha sido el énfasis en la investigación, como elemento clave en la generación de tecnología apropiada. Si al énfasis del Centro en esta función primordial se le añade la orientación de la investigación en sistemas de producción, entonces se refuerza este elemento y se torna en básico dentro de la labor del CATIE, ya que lo identifica internacionalmente con un carisma definido y diferente al de otros centros. Esto se complementa con la gran ventaja de contar bajo el mismo techo con las disciplinas relacionadas con la producción agrícola, animal y forestal, lo cual constituye un caso único entre los centros regionales e internacionales. Por lo tanto, no cabe la menor duda que la función central y prioritaria del CATIE en el próximo futuro, debe ser la investigación. El carácter preponderante de la investigación en el Centro, se revela en el documento intitulado "Quinientos Resúmenes de Trabajos Publicados por el CATIE en sus Primeros Cinco Años de Labores, 1973-1978", preparado especialmente para esta oportunidad.

Ahora bien, al igual que en las otras funciones del Centro, la investigación debe ser innovativa para facilitar al CATIE la cooperación con las entidades nacionales, las cuales tienen responsabilidad directa con la generación de tecnología en cada uno de sus países.

El CATIE ha sido hasta la fecha canal para estimular a los países a trabajar bajo el enfoque de sistemas, en especial en el área de cultivos anuales para el pequeño agricultor. Este enfoque requiere de un cambio de mentalidad tendiente a orientar la acción en forma interdisciplinaria y a nivel del propio agricultor, a diferencia de lo tradicional, por disciplina y en la estación experimental.

Ahora que ello se ha conseguido, se debe estar preparado para responder a las necesidades de los países en este campo y, a su vez, trabajar en aspectos nuevos que contribuyan en el futuro a la generación de más tecnología apropiada para el pequeño productor del Istmo.

En el próximo futuro, se podrá colaborar en la formación del equipo técnico y la estructura nacional, a fin de establecer o fortalecer la capacidad para investigar en producción animal y forestal. Asimismo, se abre la posibilidad de investigar en el área de transferencia de tecnología, para crear metodologías o modelos que permitan a las entidades nacionales acelerar el uso de tecnología apropiada.

Por todo ello, la investigación del CATIE se convierte en el marco de referencia para su labor y en función prioritaria. Se debe proseguir con la orientación en sistemas de producción, para generar tecnología adecuada al pequeño agricultor, con un enfoque interdisciplinario y regional. Por otra parte, es preciso darle más énfasis y consolidar los Programas de Recursos Naturales Renovables y Plantas Perennes, los que pueden propiciar al Centro la estabilidad necesaria, así como producir impacto en el Istmo.

## 5. Capacitación

Después de adoptar las recomendaciones de los representantes de los gobiernos del Istmo a la Quinta Reunión Anual del Consejo, se han dado pasos firmes en pro del mejoramiento en esta función básica del Centro, la cual es elemento esencial en el fortalecimiento institucional.

En el Programa de Estudios de Posgrado (PEP), durante el presente año se ha avanzado significativamente, gracias al decidido interés de la Universidad de Costa Rica en el desarrollo del Sistema de Estudios de Posgrado (SEP) y de dicho Programa. Para agilizar la acción del PEP, la Universidad ha destacado un profesor para ejercer la coordinación a tiempo completo, lo que agregado al esfuerzo del CATIE a través de la Sub Dirección respectiva, constituye un incremento significativo de atención a los aspectos de enseñanza a nivel graduado, en comparación con los años anteriores.

Por otro lado, han aumentado considerablemente las solicitudes y admisiones de estudiantes del Istmo Centroamericano al PEP. El Reino Unido ha prometido ayuda económica para el Fondo de Becas que maneja el CATIE, las cuales son asignadas preferentemente a profesionales de las entidades nacionales del Istmo que desean seguir estudios de posgrado.

Tanto la capacitación a otros niveles como el entrenamiento en servicio se han ampliado, en la sede y en los propios países. Sin duda, este tipo de formación reviste particular importancia para los países, ya que involucra dos factores fundamentales: se realizan a corto plazo y beneficia a grupos mayores de técnicos. En consecuencia, es preciso propiciar un amplio desarrollo de esta función, posiblemente mediante el establecimiento de programas de tipo regional.

El incremento de esta modalidad de capacitación en la sede, está limitado principalmente por razones de planta física, ya que los dormitorios y salas de conferencia con que se cuenta actualmente no lo permiten. No obstante, esta labor puede desarrollarse en grado superior en los países, utilizando las instalaciones y equipos ya existentes.

De acuerdo con la recomendación del Consejo, se han iniciado conversaciones con la Universidad de Panamá, para realizar conjuntamente labores de investigación, contemplándose además la posibilidad de intercambio de profesionales para dictar cursos cortos o seminarios. Estos contactos hasta ahora preliminares, pueden resultar altamente provechosos en un futuro no muy lejano, debido al traslado total de la Facultad de Agronomía de esa Universidad a la zona de David.

## 6. Cooperación Técnica

A esta función del CATIE, aunque esbozada en su Reglamento y en el Acuerdo con el IICA, no se le había dado cabida dentro de la organización hasta ahora en la estructura actual. Sin embargo, durante los cinco años de labores el Centro ha venido incrementando sus acciones en este campo, cada vez más solicitado por los países, y en la mayoría de los casos a través del mismo IICA.

Sin duda, esta labor abarca múltiples actividades, más ella se ha limitado a atender peticiones para que el personal profesional del CATIE asesore en forma individual, o preferentemente institucional, en la solución de problemas tanto específicos como generales. En algunos casos, este asesoramiento desemboca en la iniciación de nuevos programas o proyectos nacionales. Por lo menos en cuatro ocasiones ha llevado al CATIE a sintetizar metodologías y conocimientos existentes en el Centro, o fuera de él, para responder a los contratos de cooperación técnica vigentes con tres países del Istmo.

En la generación de tecnología apropiada para el pequeño productor, se debe trabajar en el contexto del usuario y por ello la tecnología se desarrolla con el mismo productor, quien de inmediato adopta aquella que considera de mayor beneficio al compararla con la propia. No obstante, el grupo de productores que puede aprovechar estos resultados está bastante limitado, principalmente a la capacidad de atención del investigador.

Si en realidad se pretende que los resultados de la tecnología se transmita a un cuatioso número de productores, es necesario desarrollar metodologías y crear mecanismos que aceleren el proceso de transferencia de esa tecnología.

Además, dentro de la investigación con énfasis en sistemas de producción, la etapa de validación de tecnología

adquiere gran importancia y en ella se involucran más productores. Por otra parte, los resultados de este tipo de investigación tienden a ser específicos para cada sitio, lo cual es un factor muy limitante y la generación de tecnología se torna costosa. Mediante trabajos de extrapolación y analogía, se considera que es factible superar esta limitación, y con pequeñas adaptaciones a la tecnología, se podría transferir entre regiones situadas dentro de un país o en varios países, utilizando como puente los proyectos regionales.

Es conveniente y oportuno iniciar la investigación sobre modelos que aceleren el proceso de transferencia de tecnología adecuada, para que ésta llegue a un mayor número de beneficiarios. Los esfuerzos del CATIE en este sentido, al igual que en otras labores, deben ser coordinados con las entidades nacionales para contribuir a su fortalecimiento.

El estudio de modelos para acelerar la transferencia de tecnología debe ser con y en apoyo de los técnicos nacionales, quienes en última instancia son los únicos responsables de esta acción. Debe servir para la capacitación del personal nacional, lo que a la vez repercute en el fortalecimiento institucional.

Con base en nuestra labor realizada en el área, es preciso continuar brindando asistencia técnica en los campos de acción del CATIE, respetando las prioridades ya establecidas: primeramente, a los países socios; luego, a aquéllos no socios de Centro América; y en tercer lugar, el resto de los países del trópico americano. Este servicio de asistencia técnica debe tener como principio la puesta a prueba y generación de metodologías aplicables a otras regiones o países, por lo cual es necesario intensificar el trabajo de extrapolación y analogías.

## 7. Administración

La administración como función de apoyo y respaldo para agilizar las acciones técnicas, ha entrado en una reorganización interna, lo que permite responder mejor a todos los cambios ocurridos durante el transcurso de los últimos dieciocho meses.

Debido a las restricciones presupuestales y a la labor del CATIE concentrada inicialmente en la sede de Turrialba, la administración continuó en forma estática. A partir del año 1976, cuando la acción del Centro comenzó a salir de su sede para trabajar en Panamá, Nicaragua y Honduras, se inició en forma tímida el cambio en la administración.

Con la adopción del nuevo enfoque, el aumento presupuestario y los requerimientos administrativos de los diversos proyectos especiales, fue necesario darle a la administración mayor atención y una nueva estructura interna, paralela a la reestructuración general.

En el presente año, y aunque en una forma paulatina pero sólida, fue posible avanzar en las áreas de mantenimiento, transporte y políticas de personal nacional. Se lograron algunos progresos tendientes a racionalizar y estandarizar los sistemas contables y de manejo presupuestal. Pero estos cambios en adición a los procesos de rutina, han tomado mucho más tiempo y esfuerzo de lo previsto. Este ha sido el motivo por el cual se ha prestado relativamente poca atención y, por lo tanto, no se ha adelantado lo deseable en cuanto a políticas del personal profesional y operaciones comerciales, pese a la autorización del Consejo en su Quinta Reunión Anual. Dichos aspectos, por la importancia que revisten para el Centro, se constituirán en tarea prioritaria para el próximo futuro.

No deja de ser preocupante la disminución del porcentaje de presupuesto destinado a la administración, tema que amerita un estudio detallado y atención especial. Esta situación debe revisarse, para evitar que se descuiden algunas operaciones por atender otras.

Al deliberar el Comité Ejecutivo (Octava Reunión) sobre las necesidades de planta física, se autorizó a la Dirección para la elaboración de anteproyectos iniciales que contemplen una sala de reuniones en reemplazo del Aula E y alojamiento estilo hotel. Dentro del Proyecto de la Comunidad Económica Europea, se incluyen alrededor de US\$200,000 para responder inicialmente a estos requerimientos de nuevas instalaciones. También se autorizó a la Dirección para conseguir fondos utilizables en la construcción de un edificio para la biblioteca, cuyos planos ya existen. El Gobierno del Reino Unido ha expresado, en principio, la posibilidad de financiar totalmente dicho edificio; además, ya se han establecido contactos con la Embajada de los Países Bajos, sobre el mismo tema.

#### 8. Proyecto de Programa-Presupuesto 1979

En la Quinta Reunión Anual del Consejo (julio 1977) y mediante su Resolución 51, se cambió el año fiscal de julio-junio a enero-diciembre, coincidiendo así con el año calendario. Las Resoluciones 52, 53 y 54 de la misma Reunión del Consejo, aprobaron el Presupuesto para el Segundo Semestre del Año 1977. En dicha Reunión y por medio de la Resolución 55 (artículo primero), se autorizó al Comité Ejecutivo a aprobar el Proyecto de Programa-Presupuesto para el año 1978, lo cual cumplió en su Séptima Reunión celebrada el 9 de diciembre de 1977, y su resultado fue comunicado de inmediato a los señores

Miembros del Consejo.

De acuerdo con lo estipulado en el Reglamento, el Proyecto de Programa-Presupuesto para 1979 fue distribuido en un documento de circulación restringida con dos anexos, a los señores Miembros de este Cuerpo Directivo, con cuatro semanas de anterioridad a la Sexta Reunión.

Tal como se mencionó en su presentación, éste es el producto de un ejercicio más refinado, donde se incorporan al presupuesto las políticas, objetivos y estrategias del Centro, para convertirlo en un verdadero instrumento de programa, donde los recursos financieros apoyan las acciones prioritarias, conforme a las pautas previamente establecidas por el Consejo.

En este Proyecto de Programa-Presupuesto, ha sido posible refinar tanto la política como los objetivos, metas y estrategia de las funciones del CATIE y sus cuatro Programas, a la vez que se espera para el próximo año llegar a nivel de proyecto.

El monto total estimado para 1979 de US\$7,979,400 puede variar. Si se concreta la aprobación de los fondos para la biblioteca, esta suma llegará cerca de los nueve millones.

Indudablemente, este presupuesto representa un aumento significativo con relación al del primer año de actividades del Centro; sin embargo, es digno de mencionar que el mayor incremento ha sido en fondos restringidos para proyectos especiales.

Este hecho es motivo de gran preocupación para la Dirección, pues solamente el 28% de los recursos totales disponibles se podrá utilizar para atender las necesidades básicas.

La Dirección comprende claramente que una de sus funciones prioritarias para el próximo futuro, consiste en buscar nuevas vías para incrementar en forma más acelerada el Presupuesto Básico del CATIE.

Se espera que con el análisis del Proyecto presentado y este informe de actividades de la Dirección, los señores Miembros del Consejo estén en mejor capacidad para discutir los diferentes aspectos del Programa-Presupuesto para 1979, antes de aprobarlo.

Finalmente, deseo dejar constancia expresa de la dedicación y colaboración que esta Dirección ha tenido de parte de todo el personal, durante la época difícil de implementación de la nueva estructura. Particularmente, quiero resaltar la consagración y lealtad de los tres Sub Directores, quienes han jugado un papel preponderante en el desarrollo del Centro en el último año de labores.