

RESOLUCIÓN N.º 652

**ESTRATEGIA PARA EL FUTURO DEL CENTRO AGRONÓMICO TROPICAL
DE INVESTIGACIÓN Y ENSEÑANZA (CATIE)**

El COMITÉ EJECUTIVO, en su Trigésima Novena Reunión Ordinaria,

VISTOS:

La presentación del “Informe del Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE) para el bienio 2017-2018”, y

El documento IICA/CE/Doc. 697 (19), “Propuesta estratégica para el futuro del Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE)”, elaborado conjuntamente por el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA o el Instituto), el CATIE (o el Centro) y el Gobierno de Costa Rica,

CONSIDERANDO:

Que, en su Decimonovena Reunión Ordinaria, mediante la resolución IICA/JIA/Res. 507 (XIX-O/17), la Junta Interamericana de Agricultura (JIA) encomendó a los directores generales del IICA y el CATIE elaborar, con la participación del Gobierno de Costa Rica, una “propuesta estratégica” para el futuro del CATIE que incluya escenarios y alternativas para la reestructuración y el fortalecimiento de la plataforma organizacional, científica, académica y financiera del Centro, así como de su base legal; y los instruyó a presentar dicha propuesta estratégica, con sus conclusiones y escenarios, al Comité Ejecutivo, a fin de que este emita sus recomendaciones e informe a la JIA en su próxima reunión;

Que, de acuerdo con esa resolución, los directores generales del Centro y del Instituto, conjuntamente con el Ministro de Agricultura y Ganadería de Costa Rica, establecieron un grupo de trabajo *ad hoc* para elaborar la propuesta estratégica; y

Que la propuesta estratégica para el futuro del CATIE elaborada por el grupo de trabajo *ad hoc* incluye cinco propuestas principales: definir los mandatos y las responsabilidades principales de cada una de las dos organizaciones, como elemento central para lograr una alianza institucional basada en una mayor colaboración y complementación; definir, precisar y fortalecer el mandato institucional del CATIE y, consecuentemente, sus prioridades de acción; definir e instrumentar una estrategia para fortalecer el financiamiento del CATIE; redefinir y simplificar algunos aspectos de la gobernanza del CATIE; y poner en marcha un proceso institucional que asegure y consolide la conformación de la alianza institucional que se propone; y que, con base

en estas cinco propuestas, el grupo de trabajo *ad hoc* ha emitido un conjunto de recomendaciones,

RESUELVE:

1. Acoger la propuesta para el futuro del CATIE y el fortalecimiento de una relación sinérgica entre el IICA y ese Centro elaborada por el grupo de trabajo *ad hoc* y avalada por el Director General del IICA, el Director General del CATIE y el Ministro de Agricultura y Ganadería de la República de Costa Rica.
2. Respaldar y hacer suyas las recomendaciones incluidas en el anexo de esta resolución y encomendar a los directores generales del IICA y el CATIE a proceder a desarrollar un plan de implementación, en el entendido de que algunos aspectos de las recomendaciones requieren más desarrollo y la consideración eventual de la JIA.
3. Solicitar al Director General del IICA que informe a la JIA, en su Vigésima Reunión Ordinaria, sobre lo resuelto por el Comité Ejecutivo, en cumplimiento de la resolución IICA/JIA/Res. 507 (XIX-O/17).
4. Solicitar al Director General del CATIE que informe a su Junta Directiva de los avances en la implementación de las recomendaciones e instar a dicho órgano de gobierno de ese Centro a darles oportuno seguimiento.
5. Solicitar que el Director General del IICA informe en la próxima reunión ordinaria del Comité Ejecutivo sobre el avance de la implementación de esta resolución.

ANEXO
Recomendaciones del grupo de trabajo *ad hoc* para el futuro del Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE)

Las quince recomendaciones se presentan a continuación agrupadas de acuerdo con las cinco ideas/propuestas realizadas por el *grupo ad hoc*:

- 1. Definir los mandatos y las responsabilidades principales de cada una de las dos organizaciones como elemento central para lograr una alianza institucional basada en una mayor colaboración y complementación. Esos mandatos y responsabilidades están claramente identificados y definidos en los marcos jurídicos de ambas instituciones.**

Recomendación 1: Que ambas instituciones concentren sus actividades en los elementos centrales y sustantivos de su mandato institucional. De esta manera el CATIE, siendo una institución generadora de conocimientos, tecnologías e innovaciones, podría, en forma no exclusiva, contribuir y realimentar a los programas del IICA. Por su parte, el IICA podría cumplir con su mandato institucional de brindar cooperación técnica a los países, integrando al CATIE como una importante fuente de conocimientos, tecnologías e innovaciones para los procesos de definición de las políticas públicas y la institucionalidad necesarias para el desarrollo.

Recomendación 2: Que el CATIE suscriba un acuerdo con el IICA para utilizar las oficinas de este como punto focal y centro de operaciones para realizar sus actividades y programas. Muchas de estas acciones podrían ser integradas, articuladas y ejecutadas de forma conjunta.

- 2. Definir, precisar y fortalecer el mandato institucional del CATIE y, consecuentemente, sus prioridades de acción.**

Recomendación 3: Reafirmar que la misión del CATIE es contribuir, a través de la investigación y la enseñanza, al desarrollo sostenible de la producción agropecuaria y a la conservación de los recursos naturales de las regiones agrícolas tropicales del continente.

Recomendación 4: Que el CATIE, como parte de la preparación de su nuevo plan estratégico, evalúe su programa de investigaciones y considere dar, en lo inmediato, una alta prioridad a las siguientes dos grandes áreas de investigación:

- Desarrollo productivo y sostenible de los principales rubros productivos de las regiones tropicales en los que el CATIE ha desarrollado capacidades y cuenta con experiencia

demostrada: cacao, café, ganadería silvopastoril y bosques cultivados. El trabajo en estos rubros debería mantener una visión sistémica y avanzar en los eslabones de escalamiento y agregación de valor.

- Protección y manejo sostenible de los bosques naturales, del suelo y de los recursos hídricos de las regiones agrícolas tropicales.

Recomendación 5: Las actividades de enseñanza del CATIE constituyen un elemento central y esencial de su proyección institucional internacional. El grupo de trabajo recomienda, por lo tanto, que el CATIE se fortalezca como un centro internacional de enseñanza en las áreas de producción sostenible y conservación de los recursos naturales de las regiones agrícolas tropicales, y que se proyecte como un oferente calificado de estos servicios educativos a otras regiones del mundo.

Recomendación 6: El Programa de Doctorado debería ser considerado como un objetivo a desarrollar y consolidar en el mediano plazo, aprovechando las enseñanzas y experiencias logradas hasta el momento. El grupo de trabajo considera que la actual dotación de recursos humanos disponibles en el CATIE, especialmente a tiempo completo y con título de doctor, que puedan asumir esta responsabilidad es limitada e insuficiente. Por lo tanto, el CATIE debería concentrar sus esfuerzos en forma inmediata en mantener y ampliar los acuerdos con universidades y centros internacionales de investigación públicos y privados calificados, en los cuales debe estipularse que el CATIE sea el lugar para desarrollar las tesis doctorales.

Recomendación 7: El Programa de Maestría con orientación académica debería revisarse, adecuarse de ser pertinente, fortalecerse y ser el punto focal principal de las actividades de enseñanza. En este sentido, se considera que el número de maestrías con orientaciones diferentes es excesivo, lo cual seguramente debilita la profundidad, la originalidad y la dedicación de los profesores a las actividades de enseñanza. Una posible concentración de esfuerzos institucionales en un número menor de maestrías podría fundamentarse y establecerse en función de las fortalezas de los programas de investigación que el CATIE desarrolla, para lograr la máxima sinergia entre la investigación, la tecnología y la enseñanza.

Recomendación 8: Las actividades vinculadas con la educación virtual deberían orientarse al logro de un propósito educacional establecido con base en evidencias claras y verificables sobre la necesidad, la pertinencia y la demanda real de apoyo a la capacitación técnica en agricultura de la región. En algunos casos se podría establecer una colaboración con el IICA para utilizar su plataforma operativa.

Recomendación 9: Que ambas instituciones consideren desarrollar los mecanismos institucionales necesarios para aprovechar y utilizar la extensa red de oficinas del IICA ubicadas

en sus países miembros, así como su red de contactos institucionales, para atraer candidatos para realizar estudios de posgrado y obtener becas y otras formas de financiamiento de estudios para el desarrollo de las tesis de graduación. De esta forma se fortalecerían tanto los estudios de posgrado en el CATIE, como el fundamento técnico de las actividades de cooperación técnica del IICA.

3. Definir e instrumentar una estrategia para fortalecer el financiamiento del CATIE, que incluya una mejor utilización de los recursos materiales e inmobiliarios propiedad del CATIE y el IICA, en usufructo del CATIE y que no son necesarios para las actividades de investigación.

Recomendación 10: Que el CATIE se aboque al diseño de una estrategia amplia, provocativa e ingeniosa para la búsqueda de recursos externos. Dicha estrategia debería partir del reconocimiento de las dificultades existentes para conseguir un mayor financiamiento IDA y, por lo tanto, la necesidad de ampliar la base del financiamiento requerido para no tener que depender exclusivamente de dichos fondos. La estrategia debería considerar la consecución de otras fuentes de financiamiento y el desarrollo de alianzas estratégicas en particular con el IICA. Ambas instituciones deberían aprovechar la mayor fortaleza que surgiría de la conformación de una alianza institucional y programática explícita para la búsqueda de recursos, mediante la cual compartirían la presentación de licitaciones y realizarían misiones conjuntas a los donantes. Para elaborar esta estrategia el CATIE debería considerar a profundidad todos los elementos mencionados en este capítulo.

Recomendación 11: Que el CATIE avance en las siguientes seis acciones complementarias, para mejorar los ingresos que se obtienen de los bienes físicos de su propiedad o en usufructo:

Primera, realizar un análisis exhaustivo sobre los ingresos netos reales que se obtienen de las distintas actividades comerciales desarrolladas por el CATIE. Este análisis podría evidenciar la necesidad de concluir, como mínimo, todas aquellas actividades que no reditúan beneficio, lo que se podría obtener mediante el arrendamiento a terceros de las tierras utilizadas en dichas actividades.

Segunda, realizar un análisis exhaustivo de los gastos en que se incurre para asegurar un alto nivel de eficiencia en el mantenimiento de los campos en posesión del CATIE y en las producciones comerciales.

Tercera, evaluar la utilización comercial que se hace de los bancos de germoplasma que constituyen una importante fuente de recursos para la innovación agropecuaria, principalmente en los casos del café y el cacao. Sin embargo, los costos de mantenimiento, actualización y

renovación son importantes y deberían ser cubiertos con los ingresos derivados de las actividades comerciales que el CATIE realiza con base en el café y el cacao. En función de este objetivo, es importante que el CATIE explore la posibilidad de producir semilla certificada de las variedades de café que tienen mayor demanda en la región. De igual manera, debería operar la venta de varetas de cacao para injertación y de semillas de cacao.

Cuarta, evaluar los contratos de arrendamientos vigentes y desarrollar una propuesta de arrendamientos a largo plazo, buscando ubicar y seleccionar aquellos arrendatarios que maximicen los ingresos monetarios o hagan una contribución significativa al desarrollo del CATIE y/o a la comunidad local.

Quinta, desarrollar un plan de destino de las tierras propias del CATIE, que incluye entre otros, la venta y el alquiler, y que cumplan con las siguientes tres condiciones:

1. Que no estén siendo utilizadas y no sean necesarias, ahora ni en un futuro previsible, para la realización de las tareas de investigación y enseñanza del CATIE.
2. Que no estén sujetas a restricción de dominio.
3. Que prioritariamente sean las ubicadas en áreas sensibles y con potencial urbanístico, que podrían generar un posible conflicto futuro con las comunidades aledañas.

Los recursos obtenidos de estas ventas podrían constituir un fondo fiduciario que contribuya a financiar, de manera preferencial, la renovación de la infraestructura física del CATIE que se ha venido deteriorando a lo largo de los años.

Sexta, en el caso de las tierras propiedad del IICA que el CATIE tiene en usufructo, acordar con el IICA, en consulta con el Gobierno de Costa Rica, un plan para la enajenación de dos porciones de tierra (unas 50 o 100 ha cada una) que colinden con la ciudad de Turrialba y con el hospital del lugar. Estas tierras no son útiles para realizar investigaciones y son muy vulnerables desde el punto de vista de la seguridad. Por el contrario, tienen un alto valor comercial y podrían redituar un monto importante de recursos que podrían constituir un fondo fiduciario propiedad del IICA, dedicado al financiamiento de actividades de investigación del CATIE, acordadas y coordinadas con la Dirección de Cooperación Técnica del IICA.

4. Redefinir y simplificar algunos aspectos de la gobernanza del CATIE que permitan realizar una gestión más eficiente y jerarquizar el papel de la JIA como órgano superior de la alianza IICA-CATIE.

Recomendación 12: Que el CATIE y el IICA desarrollen conjuntamente una propuesta para la gobernanza del CATIE, que simplifique y fortalezca los procesos de toma de decisiones con base en una estructura de gobierno que le asigne mayores responsabilidades y autoridad a la Junta Directiva del CATIE. Dicha estructura de gobierno tendría dos niveles, la Junta Interamericana de Agricultura (JIA) como órgano político y una Junta Directiva de carácter esencialmente científico y gerencial.

La nueva Junta Directiva que se propone tendría diez miembros. Tres de ellos *ex officio* y siete seleccionados y designados por la propia Junta Directiva:

- a. Los miembros *ex officio* serán un representante del Ministro de Agricultura y Ganadería de Costa Rica, un representante del Director General del IICA y un representante de la JIA designado por ella misma, y que no deberá ser representante de un país miembro del CATIE.
- b. Los restantes siete miembros serán designados a título personal y deberán pertenecer a la comunidad científica en las temáticas de la agricultura y los recursos naturales. Cinco miembros deberán ser seleccionados entre los países miembros del CATIE. Los dos restantes deberán pertenecer a la comunidad científica internacional y ser nacionales de países fuera del hemisferio americano. Las funciones y las responsabilidades de la Junta Directiva serán las mismas que actualmente tiene esa junta más las del Consejo Superior actual.
- c. El Presidente de la Junta Directiva será designado por la JIA a partir de una terna presentada por la propia Junta Directiva. Durará dos años en el cargo y podrá ser reelegido por una única vez.

Recomendación 13: Que el CATIE, en consulta con el IICA, ponga a consideración de la JIA un mecanismo simplificado para la selección y nombramiento del Director General del CATIE, de acuerdo con los siguientes lineamientos:

- a. Creada la vacante para el cargo de Director General del CATIE, ya sea por terminación del período de nombramiento o por renuncia, la Junta Directiva del CATIE seleccionará, siguiendo los primeros tres pasos del proceso descrito en el reglamento actual, una terna de candidatos.

- b. La Junta Directiva, reunida en sesión especial, procederá a elegir, con dos tercios de sus votos, al nuevo Director General del CATIE.

5. Poner en marcha un proceso institucional que defina una hoja de ruta e implemente las acciones necesarias para asegurar la conformación de la alianza institucional que se propone.

Recomendación 14: Que el Director General del IICA, en consulta con el Director General del CATIE, prepare y presente a la próxima JIA:

- a. Una propuesta integral que desarrolle el concepto del “Grupo JIA”, integrado por el IICA como entidad central, el CATIE, los fondos fiduciarios existentes, otros fondos fiduciarios que se creen y otras organizaciones que la JIA pueda considerar de interés para ser incorporadas al Grupo.
- b. Una propuesta de hoja de ruta para la implementación del “Grupo JIA”.

Recomendación 15: Que los directores generales del IICA y el CATIE, en consulta con el Gobierno de Costa Rica, constituyan una comisión para el desarrollo institucional del CATIE, con la responsabilidad de proponer e implementar un plan de acción para el direccionamiento y fortalecimiento del CATIE y su relación con el IICA, siguiendo las resoluciones del Comité Ejecutivo.

Dicha comisión podría estar organizada en tres subgrupos, que tomarían bajo su responsabilidad los temas técnicos, jurídicos y organizacionales, respectivamente. Cada uno de estos subgrupos podría estar integrado por:

- a. El director de cooperación técnica y tres especialistas técnicos del IICA, más los tres directores de investigaciones y el director de enseñanza y capacitación del CATIE, para la implementación de las recomendaciones de contenido técnico.
- b. El asesor jurídico y el coordinador regional del IICA, más el jefe de administración y el asesor jurídico del CATIE, para abordar los temas jurídicos y patrimoniales.