

# REUNION ANUAL DE LA JUNTA DIRECTIVA

Con participación de funcionarios de alto  
nivel de los Ministerios o Secretarías  
de Agricultura de los Estados Americanos



SAN JOSE, COSTA RICA  
SEPTIEMBRE 17-22 DE 1962





— I I C A —  
CENTRO REFERENCIAL  
BIBLIOTECA VENEZUELA



# REUNION ANUAL DE LA JUNTA DIRECTIVA

Con participación de funcionarios de alto  
nivel de los Ministerios o Secretarías  
de Agricultura de los Estados Americanos



SAN JOSE, COSTA RICA  
SEPTIEMBRE 17-22 DE 1962

00001124

Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la O.E.A.

— I I C A —  
CENTRO REFERENCIAL  
BIBLIOTECA VENEZUELA

*PRIMEA* REUNION ANUAL DE LA JUNTA DIRECTIVA CON  
PARTICIPACION DE FUNCIONARIOS DE ALTO NIVEL  
DE LOS MINISTERIOS O SECRETARIAS DE AGRICULTURA

INFORME

San José, Costa Rica  
Setiembre 17-22, 1962





## CONTENIDO:

1. Representantes
2. Agenda
3. Acta de las Sesiones IICA/JD-320 (español)
4. Declaración del Director General sobre el Programa-  
Presupuesto Ampliado, aprobado por la Junta Directiva.
5. Resoluciones
  - IICA/JD-321 (español)
  - IICA/JD-322 (español)
  - IICA/JD-323 (español)
  - IICA/JD-324 (español)
  - IICA/JD-325 (español)
  - IICA/JD-326 (español)
  - IICA/JD-327 (español)
  - IICA/JD-328 (español)
  - IICA/JD-329 (español)
6. Anexos
  - Exposición del Ing. Armando Samper
  - Palabras del Señor Ministro de Agricultura
  - Palabras del Dr. Ralph H. Allee
  - Exposición del Dr. José Marull
  - Exposición del Ing. Carlos Madrid
  - Exposición del Dr. Gordon Havord
  - Exposición del Ing. Eduardo Bello
  - Exposición del Sr. Don L. Shurtleff
  - Comisiones de Trabajo
  - Palabras del Director General sobre el Proyecto del  
Fondo Especial de las Naciones Unidas
  - Borrador revisado del Plan de Operaciones del Proyecto  
del Fondo Especial de las Naciones Unidas
7. Personal del Instituto que participó en la Reunión
8. Funcionarios de la Reunión

... the ...  
... the ...  
... the ...  
... the ...

... the ...  
... the ...  
... the ...  
... the ...

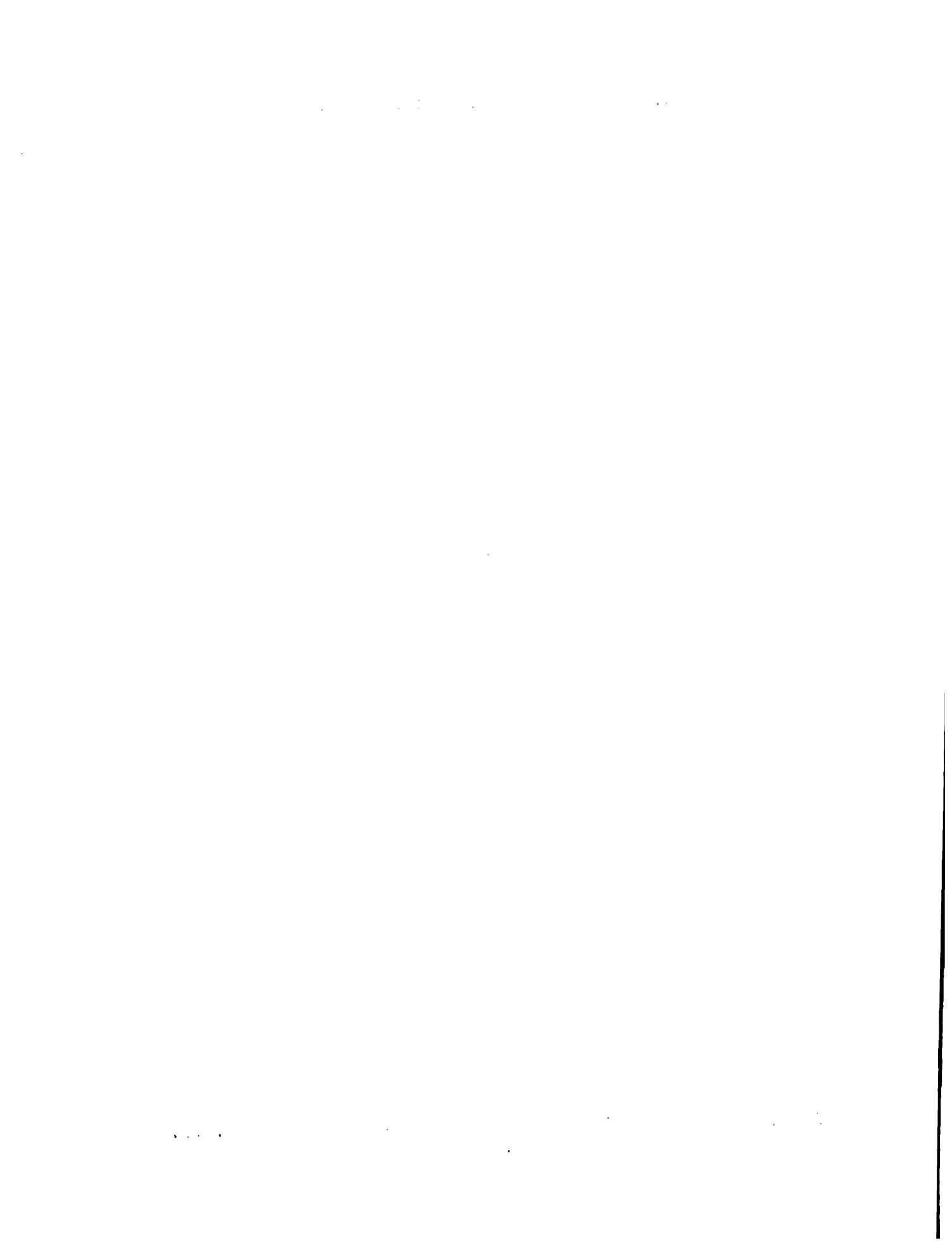
... the ...  
... the ...  
... the ...  
... the ...  
... the ...  
... the ...  
... the ...

... the ...  
... the ...

Reunión Anual de la Junta Directiva

REPRESENTANTES

Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la O.E.A.  
San José, Costa Rica



## REPRESENTANTES

### Argentina

Ing. Rafael García Mata, Representante,  
Sub-Secretaría de Agricultura y Ganadería

Ing. Alfonso Castronovo, Miembro de la Delegación,  
Director del Departamento de Especialización del  
Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA)

### Brasil

Ing. Octavio Ramos Nóbrega, Observador,  
Oficina Técnica de Agricultura, Secretaría de Agricultura, Sao Paulo

### Colombia

Ing. Daniel Mesa Bernal, Representante,  
Director General del Ministerio de Agricultura

### Costa Rica

Ing. Elías Soley, Representante,  
Ministro de Agricultura y Ganadería

Dr. Lino Vicarioli, Representante Alternativo,  
Director General de Agricultura

Ing. Francisco Carvajal, Miembro de la Delegación,  
Director del Laboratorio de Investigaciones Agronómicas,  
Universidad de Costa Rica

Ing. Alvaro Cordero R., Miembro de la Delegación,  
Profesor de Entomología, Universidad de Costa Rica

Ing. Alvaro Jiménez Castro, Miembro de la Delegación,  
Jefe de Comisiones, Ministerio de Industrias

### Chile

Ing. Raul León León, Representante,  
Director General del Ministerio de Agricultura

### Ecuador

Ing. Fabián Portilla, Representante,  
Director del Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias



Section 1

Section 2

Section 3

Section 4

Section 5

Section 6

Section 7

Section 8

Section 9

Section 10

Section 11

Section 12

Section 13

Section 14

Section 15

Section 16

Section 17

El Salvador

Ing. Tomás Vilanova, Representante,  
Sub-Secretario de Agricultura

Ing. Hernán Tenorio, Miembro de la Delegación,  
Gerente de la Administración de Bienestar Campesino

Estados Unidos

Dr. Byron T. Shaw, Representante,  
Director del Servicio de Investigaciones Agrícolas, Departamento de  
Agricultura

Sr. Tobías Hartwick, Asesor,  
Asesor de la Delegación de los Estados Unidos ante el Consejo de la  
O.E.A.

Guatemala

Sr. Coronel Marco Aurelio Mérida, Representante,  
Embajador en Costa Rica

Honduras

Lic. Antonio Membreño, Representante,  
Director Asistente de STICA

México

Ing. Joaquín Loredó, Representante,  
Director General de Agricultura

Nicaragua

Ing. Carlos R. Pineda, Representante,  
Jefe del Departamento de Agronomía del Ministerio de Agricultura

Panamá

Sr. Amado A. Boutet, Representante,  
Embajador en Costa Rica

Section 1

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records. It emphasizes that proper record-keeping is essential for ensuring the integrity and reliability of the data collected. This section also outlines the various methods used to collect and analyze the data, highlighting the challenges faced during the process.

Section 2

2. The second part of the document focuses on the results of the study. It presents a detailed analysis of the data, showing a clear trend in the observed phenomena. The findings suggest that there is a significant correlation between the variables studied, which has important implications for the field. The document concludes with a summary of the key points and a call for further research in this area.

Section 3

3. The third part of the document discusses the limitations of the study. It acknowledges that there are several factors that could have influenced the results, and it provides a thorough explanation of these limitations. This section is crucial for understanding the scope and applicability of the findings.

Section 4

4. The fourth part of the document provides a conclusion and a list of references. The conclusion summarizes the main findings and their significance, while the references list the sources used in the study. This section is essential for providing context and supporting the research.

Section 5

5. The fifth part of the document discusses the future directions of the research. It identifies areas where further investigation is needed and suggests potential methods for addressing these gaps. This section is important for guiding the next steps in the field.

Section 6

6. The sixth part of the document provides a final summary and a list of appendices. The summary reiterates the key findings and their implications, while the appendices provide additional data and supporting information. This section is essential for providing a complete overview of the study.

Section 7

7. The seventh part of the document discusses the acknowledgments and the author's contact information. It expresses gratitude to those who provided support and assistance during the study. This section is important for recognizing the contributions of others and providing a way for readers to contact the author.

Paraguay

Ing. Hernando Bertoni, Representante,  
Director del Instituto Agronómico Nacional

República Dominicana

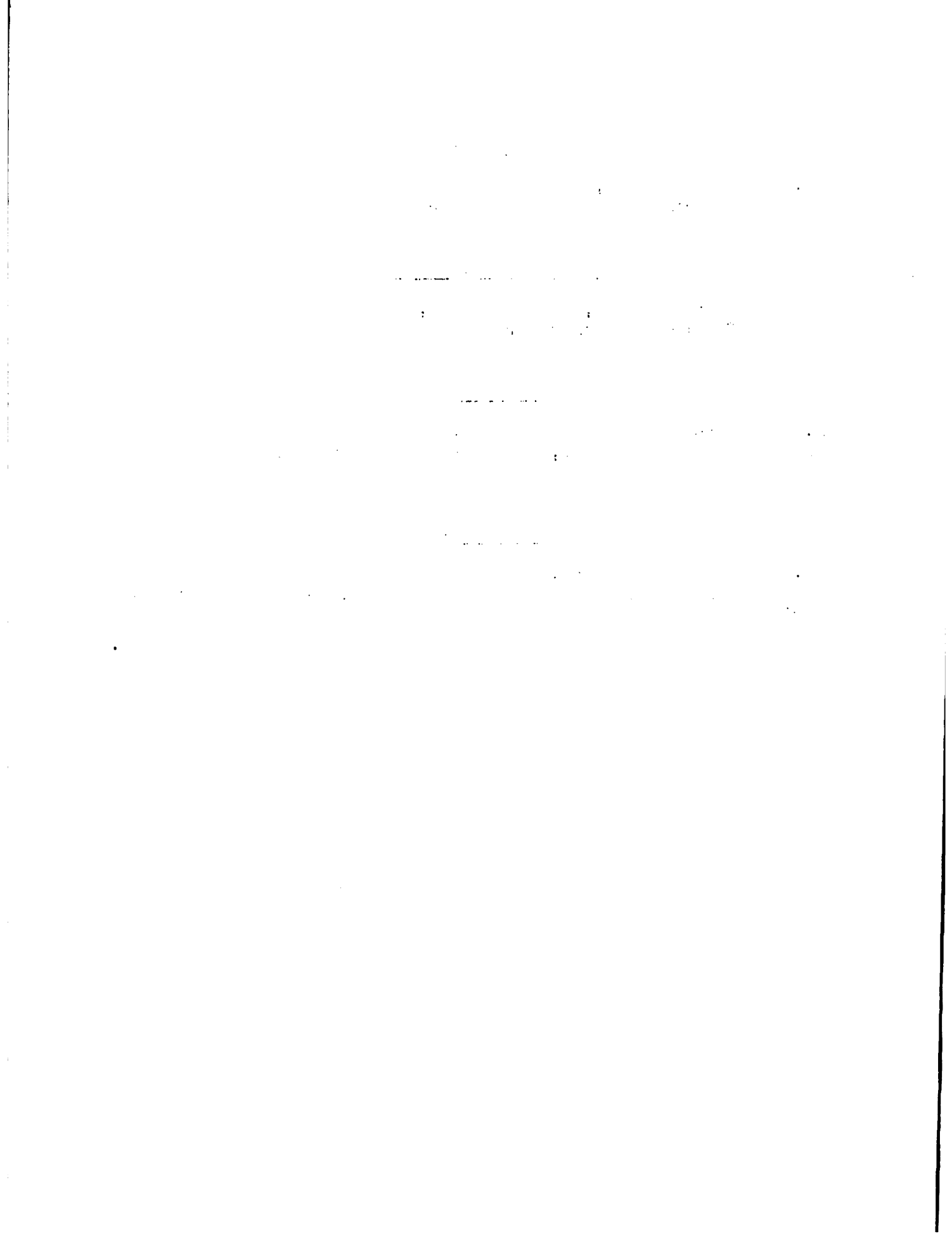
Ing. Juan Pablo Duarte, Representante,  
Director General de Agricultura

Uruguay

Sr. Aureliano Aguirre, Representante,  
Ministro Plenipotenciario, Representante Alternativo ante las Naciones  
Unidas

Venezuela

Ing. George Casas Briceño, Representante,  
Adjunto al Director de Investigaciones del Ministerio de Agricultura  
y Cría





Reunión Anual de la Junta Directiva

AGENDA

Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la O.E.A.  
San José, Costa Rica



→ OEA/Ser.L/I  
IICA/JD-319 (español)  
14 de setiembre 1962  
Original: español

AGENDA  
PARA LA REUNIÓN ANUAL DE LA JUNTA DIRECTIVA DEL  
INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS,  
CON PARTICIPACION DE FUNCIONARIOS DE ALTO NIVEL  
DE LOS MINISTERIOS O SECRETARIAS DE AGRICULTURA  
DE LOS ESTADOS MIEMBROS, SAN JOSE, SETIEMBRE DE  
1962

1. Aprobar y poner en vigor el Programa-Presupuesto ampliado del Instituto para el período comprendido entre el 1º de octubre de 1962 y el 30 de junio de 1963.
2. Varios.

1. The first part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee. The names are listed in alphabetical order, and the addresses are listed below each name. The list includes names such as Mr. J. H. Smith, Mr. J. B. Jones, and Mr. W. C. Brown.

2. The second part of the document is a list of the names of the members of the committee who have been elected to the office of Chairman and Vice-Chairman. The names are listed in alphabetical order, and the offices are listed below each name. The list includes names such as Mr. J. H. Smith, Mr. J. B. Jones, and Mr. W. C. Brown.

3. The third part of the document is a list of the names of the members of the committee who have been elected to the office of Secretary and Treasurer. The names are listed in alphabetical order, and the offices are listed below each name. The list includes names such as Mr. J. H. Smith, Mr. J. B. Jones, and Mr. W. C. Brown.

4. The fourth part of the document is a list of the names of the members of the committee who have been elected to the office of Auditor. The names are listed in alphabetical order, and the office is listed below each name. The list includes names such as Mr. J. H. Smith, Mr. J. B. Jones, and Mr. W. C. Brown.

OEA/Ser.L/I  
IICA/JD-320. (español)  
20 Set. 1962  
Original: español

Reunión Anual de la Junta Directiva

ACTA  
DE LAS SESIONES CELEBRADAS POR LA JUNTA DIRECTIVA DEL  
INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS, EN SU  
REUNION ANUAL CON PARTICIPACION DE FUNCIONARIOS DE ALTO  
NIVEL DE LOS MINISTERIOS O SECRETARIAS DE AGRICULTURA,  
DEL 17 AL 22 DE SETIEMBRE DE 1962

Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la O.E.A.  
San José, Costa Rica



NY 100  
(100-100000)  
100-100000

.....

.....

JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS

ACTA DE LA SESION CELEBRADA  
EL 17 DE SETIEMBRE DE 1962

En la ciudad de San José, a las quince horas y treinta minutos del lunes 17 de setiembre de 1962, celebró Sesión la Junta Directiva del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, con participación de funcionarios de alto nivel de los Ministerios o Secretarías de Agricultura. Asistieron los siguientes Representantes:

Señor Ing. Rafael García Mata, Representante de la Argentina

Señor Ing. Alfonso Castronovo, Miembro de la Delegación de la Argentina

Señor Ing. Daniel Mesa Bernal, Representante de Colombia

Señor Ing. Elías Soley, Representante de Costa Rica

Señor Dr. Lino Vicarioli, Representante Alterno de Costa Rica

Señor Ing. Francisco Carvajal, Miembro de la Delegación de Costa Rica

Señor Ing. Alvaro Jiménez Castro, Miembro de la Delegación de Costa Rica

Señor Ing. Alvaro Cordero, Miembro de la Delegación de Costa Rica

Señor Ing. Raúl León León, Representante de Chile

Señor Ing. Fabián Portilla, Representante del Ecuador

Señor Ing. Tomás Vilanova, Representante de El Salvador

Señor Ing. Hernán Tenorio, Miembro de la Delegación de El Salvador

Señor Dr. Byron T. Shaw, Representante de los Estados Unidos

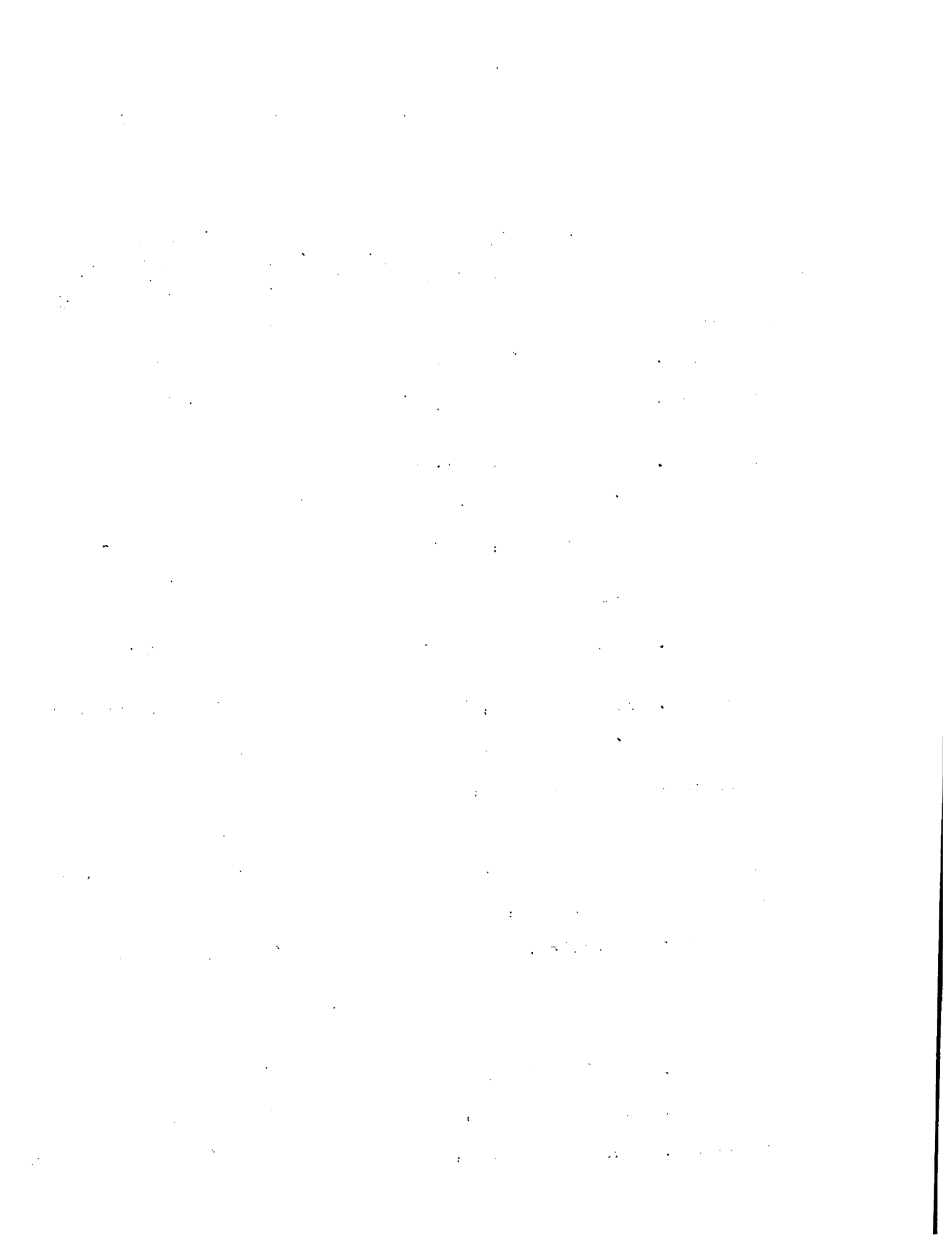
Señor Tobías Hartwick, Asesor de la Delegación de los Estados Unidos

Señor Embajador Coronel Marco Aurelio Mérida, Representante de Guatemala

Señor Ing. Joaquín Loredó, Representante de México

Señor Ing. Hernando Bertoni, Representante del Paraguay

Señor Ing. Juan Pablo Duarte, Representante de República Dominicana



Señor Dr. Aureliano Aguirre, Representante del Uruguay

Señor Ing. George Casas Briceño, Representante de Venezuela

También estuvieron presentes los siguientes funcionarios del Instituto: Ing. Ralph Allee, Director Honorario del Instituto, Ing. Carlos Madrid, Jefe de Asuntos Técnicos; Sr. Don L. Shurtleff, Jefe de Asuntos Administrativos y Tesorero; Dr. José Marull, Director de la Oficina de Planeamiento; Ing. Enrique Blair, Director de la Oficina Regional de la Zona Andina; Ing. José A. Torres, Director de la Oficina Regional de la Zona Norte; Dr. Gordon Havord, Director del Centro Tropical de Investigación y Enseñanza para Graduados de Turrialba; Ing. Eduardo Bello, Director del Centro de Investigación y Enseñanza para la Zona Templada, en La Estanzuela; y otros técnicos de la misma institución. Actuaron en la Secretaría, el Dr. Norberto Ras, Representante del Instituto en Estados Unidos, y el Sr. Rogelio Coto Monge, Jefe de Relaciones Oficiales en la Dirección General del Instituto.

#### DESIGNACION DE AUTORIDADES DE LA JUNTA DIRECTIVA

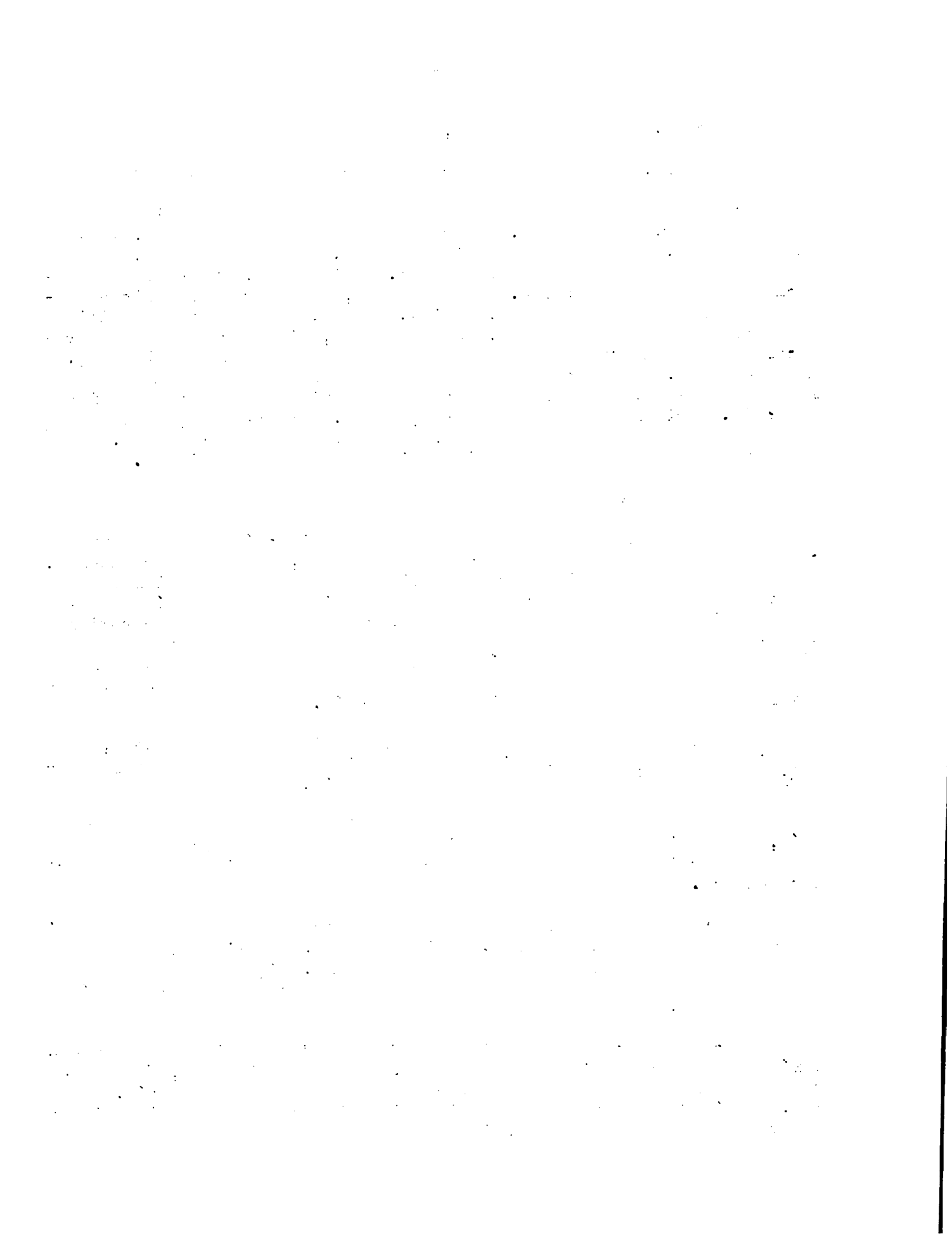
El Señor Director General del Instituto inició la sesión, indicando que no estando presentes ni el Presidente, ni el Vicepresidente, de la Junta correspondía elegir autoridades para que presidieran las deliberaciones de esta Reunión Anual. Agregó que la elección de estos funcionarios se haría en forma secreta, comenzando por el nombramiento del Presidente, quien tan pronto resultara electo debería asumir la Presidencia y conducir la elección de Vicepresidente. De acuerdo con lo anterior se leyó la lista de los Representantes presentes y se distribuyeron las boletas para realizar la votación.

Recibidos y computados los votos resultó electo Presidente, por mayoría de votos, el Ing. Elías Soley, Ministro de Agricultura y Ganadería de Costa Rica y Representante de su país.

El Representante de Costa Rica asumió la Presidencia de la Reunión, agradeció la elección y manifestó que estaba seguro de contar con la colaboración de todos en el desarrollo de las funciones que le habían encomendado.

Se procedió a la elección del Primer Vicepresidente y por mayoría de votos resultó electo el Ing. Tomás Vilanova, Viceministro de Agricultura de El Salvador y Representante de su país. Agradeció el honor que le confirieron y ofrece prestar toda su colaboración para el buen éxito de la Reunión.

Se continuó con la elección del Segundo Vicepresidente y por mayoría de votos resultó nombrado el Ing. Rafael García Mata, Subsecretario de Agricultura de la Argentina y Representante de su país. El Ing. García Mata agradeció la nominación e indicó que le satisfacía la elección como un honor confereido a su país.



## AGENDA

Explicó el Señor Presidente que procedía la adopción de la Agenda (ver resolución IICA/JO-319), la cual fue aprobada y en su parte resolutive dice:

"1. Aprobar y poner en vigor el Programa-Presupuesto ampliado del Instituto para el período comprendido entre el 1º de octubre de 1962 y el 30 de junio de 1963.

"2. Varios".

### COMISIONES DE TRABAJO

El señor Presidente indicó la necesidad de integrar Comisiones de Trabajo para que estudien las líneas de trabajo y otros aspectos comprendidos en el Programa-Presupuesto y lograr recomendaciones para ser discutidas por la Plenaria. Sugirió las siguientes Comisiones:

Comisión I, Desarrollo rural; fortalecimiento de Instituciones Nacionales; comunicación agrícola;

Comisión II, Utilización de los trópicos y Proyecto del Fondo Especial de las Naciones Unidas ;

Comisión III, Agricultura de las Regiones Áridas y Andinas; Programa Cooperativo Regional para la Zona Templada;

Comisión IV. Coordinación General;

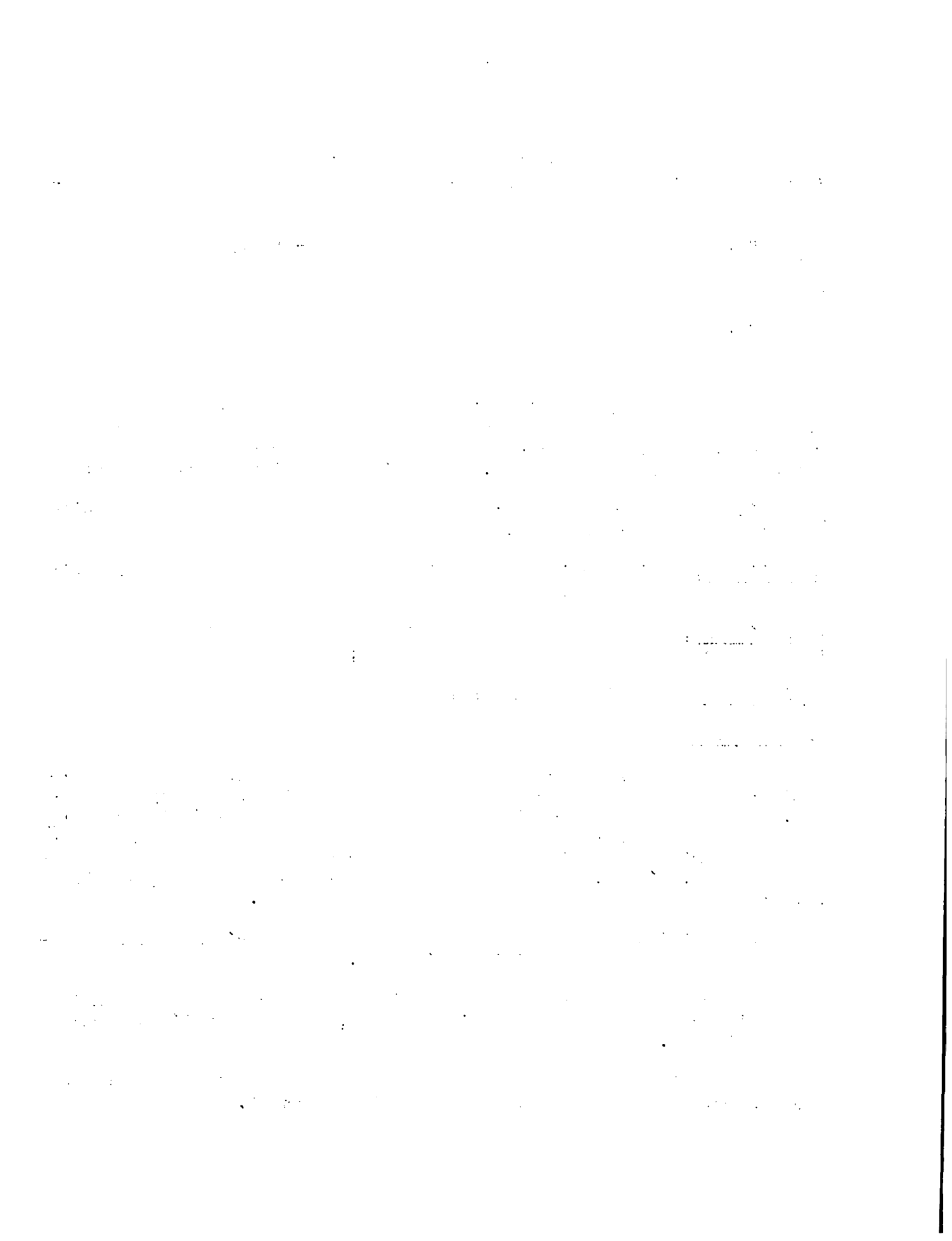
### Credenciales

Después de un interesante cambio de impresiones, en el cual participaron los Señores Representantes de la Argentina, Uruguay y Colombia, se aprobaron las Comisiones mencionadas y se facultó al Señor Presidente para integrarlas. De acuerdo con esa facultad el Señor Presidente integró la Comisión de Credenciales con los Representantes de Estados Unidos, México, Uruguay y Venezuela y las Comisiones I, II, III y IV, en la forma que se puede apreciar en el Anexo 9.

Se indicó que la Comisión de Credenciales deberá presentar su informe en la Plenaria del próximo miércoles.

A las diecisiete horas se ausentó el Señor Presidente y asumió la Presidencia el Señor Ing. Tomás Vilanova, en su condición de Primer Vicepresidente.

A las diecisiete horas hizo su ingreso a la reunión el Señor Embajador Dr. Amado A. Boutet, Representante de Panamá.



## VISITA A TURRIALBA

Se discutió el programa de trabajo sugerido para el día siguiente y se acordó viajar a Turrialba a las siete horas. También se acordó realizar en horas de la mañana la visita a los campos experimentales en Turrialba, dejando para la tarde la celebración de la sesión que se va a dedicar a la presentación del Programa-Presupuesto, a cargo de los funcionarios del Instituto.

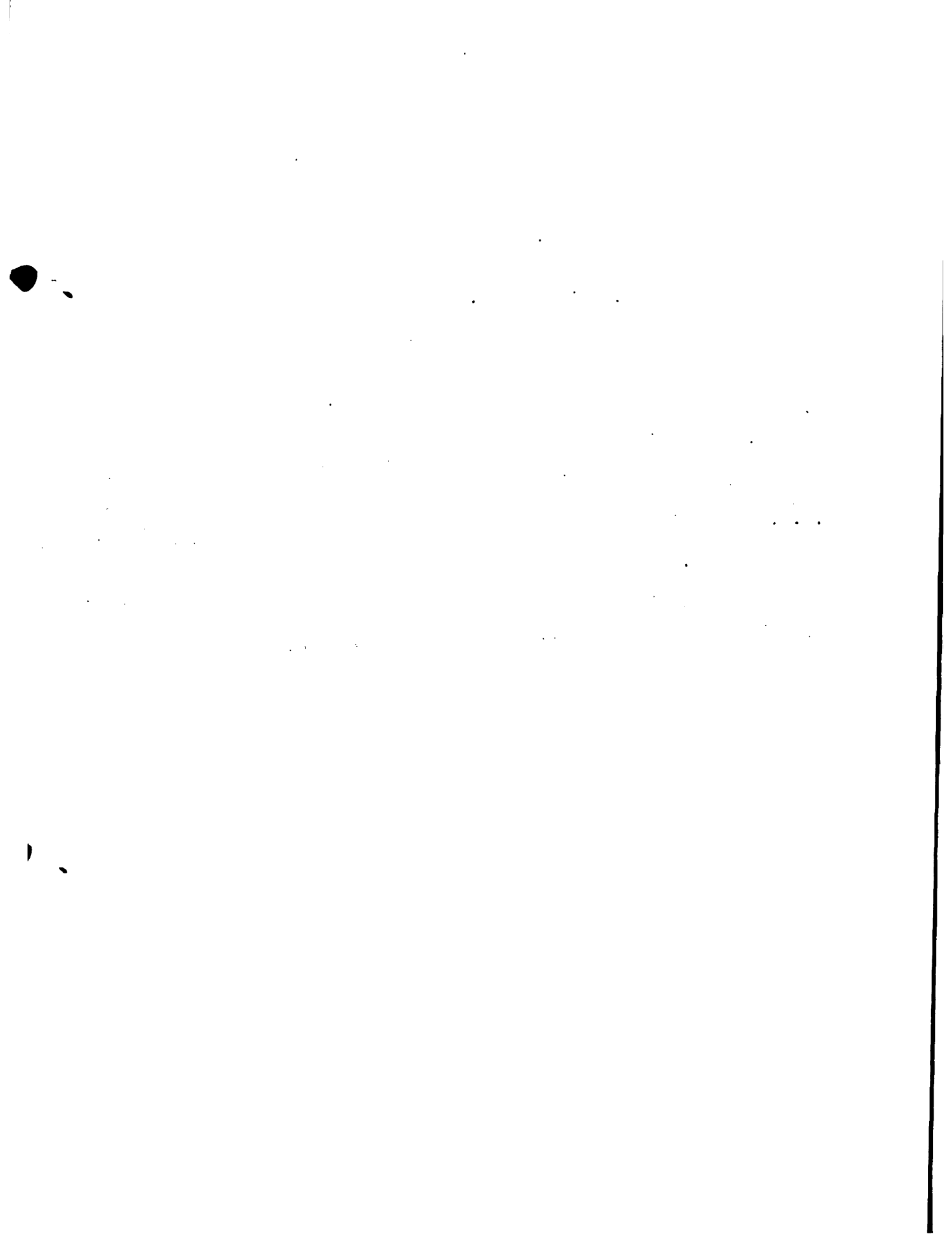
A las diecisiete horas y veinte minutos de nuevo asumió la Presidencia el Señor Ing. Elías Soley.

### PRESENTACION DEL PROGRAMA-PRESUPUESTO

El Director General del Instituto, Ing. Armando Samper hizo la presentación general del Programa-Presupuesto. En ella hizo una revisión de lo acontecido desde que en 1960 se hizo cargo de la Dirección General. Comentó aspectos relacionados con la campaña de ratificación del Protocolo de Enmienda a la Convención; la revisión del Programa; la reestructuración. Analizó el déficit de capital profesional en América Latina; la función del Instituto como organismo especializado de la O.E.A. Explicó las características del Programa-Presupuesto presentado y comentó la necesidad de lograr la aceleración del desarrollo agrícola. (Ver Anexo 1).

A las diecisiete horas y cuarenta y cinco minutos se suspendió la sesión, con el fin de continuarla a las dieciocho horas en forma de sesión inaugural de la Reunión Anual de la Junta Directiva.



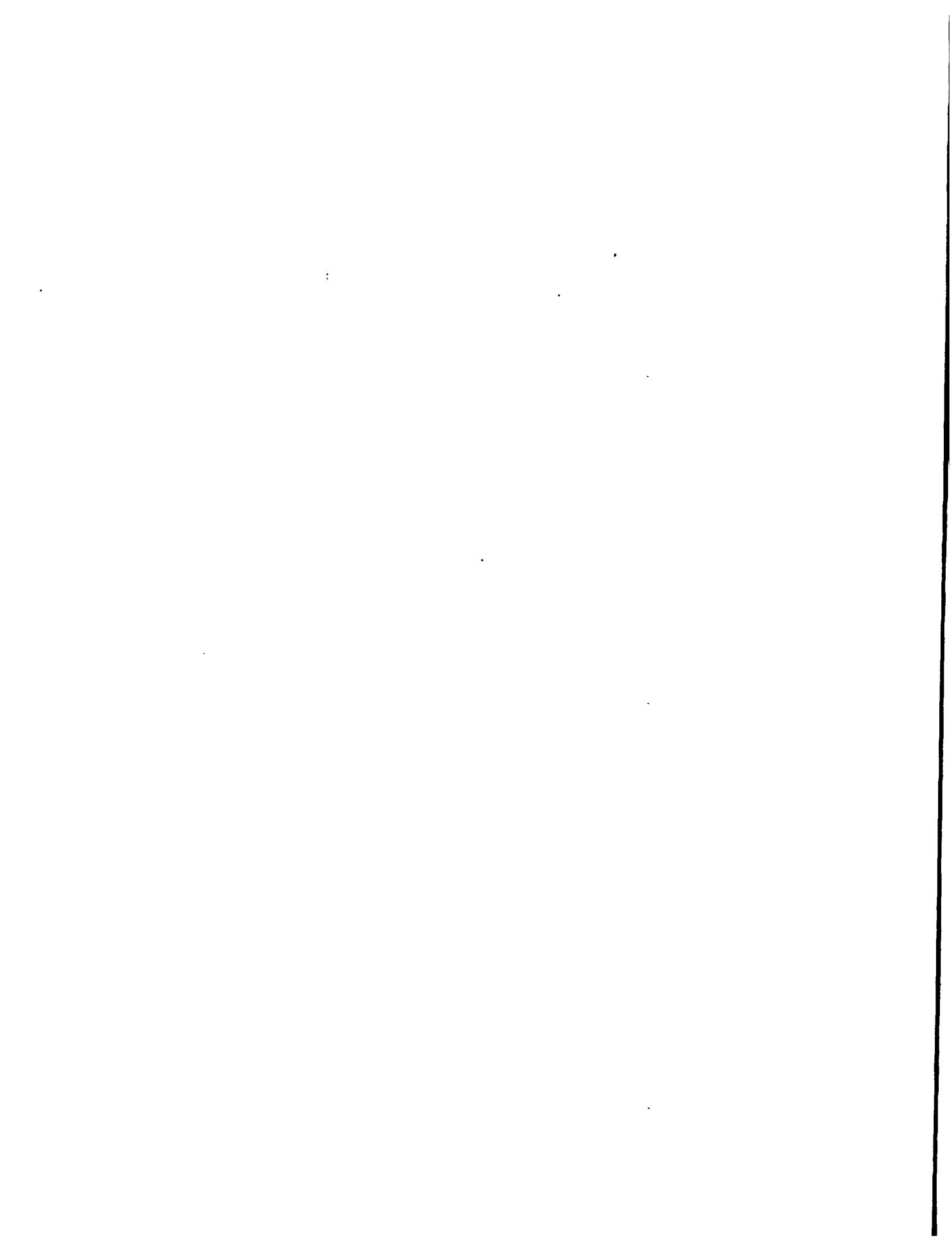


JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS

ACTA DE LA SESION CELEBRADA  
EL 17 DE SETIEMBRE DE 1962

En la ciudad de San José, a las dieciocho horas del lunes 17 de setiembre de 1962, la Junta Directiva del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, con participación de funcionarios de alto nivel de los Ministerios o Secretarías de Agricultura, celebró la sesión inaugural de la Reunión Anual. Presidió el señor Ing. Elías Soley, Representante de Costa Rica y Presidente de la Junta. Asistieron los siguientes Representantes:

- Señor Ing. Rafael García Mata, Representante de la Argentina
- Señor Ing. Alfonso Castronovo, Miembro de la Delegación de la Argentina
- Señor Ing. Daniel Mesa Bernal, Representante de Colombia
- Señor Ing. Elías Soley, Representante de Costa Rica
- Señor Dr. Lino Vicarioli, Representante Alterno de Costa Rica
- Señor Ing. Francisco Carvajal, Miembro de la Delegación de Costa Rica
- Señor Ing. Alvaro Cordero, Miembro de la Delegación de Costa Rica
- Señor Ing. Raúl León León, Representante de Chile
- Señor Ing. Fabián Portilla, Representante de Ecuador
- Señor Ing. Tomás Vilanova, Representante de El Salvador
- Señor Ing. Hernán Tenorio, Miembro de la Delegación de El Salvador
- Señor Dr. Byron T. Shaw, Representante de los Estados Unidos
- Señor Tobías Hartwick, Asesor de la Delegación de los Estados Unidos
- Señor Embajador Coronel Marco Aurelio Mérida, Representante de Guatemala
- Señor Ing. Joaquín Loredó, Representante de México
- Señor Embajador Amado A. Boutet, Representante de Panamá
- Señor Ing. Hernando Bertoni, Representante del Paraguay
- Señor Ing. Juan Pablo Duarte, Representante de la República Dominicana



Señor Dr. Aureliano Aguirre, Representante del Uruguay

Señor Ing. George Casas Briceño, Representante de Venezuela

Estuvieron presentes destacados miembros del Cuerpo Diplomático acreditado en Costa Rica; importantes funcionarios oficiales del Gobierno; el Relator de la Universidad de Costa Rica, el Decano de su Facultad de Agronomía y otros técnicos; Representantes y técnicos de organizaciones internacionales; miembros de la prensa y de la radio. Asistieron los siguientes funcionarios del Instituto: Ing. Armando Samper Director General; Dr. Ralph H. Allee, Director Honorario; Ing. Carlos Madrid, Jefe de Asuntos Técnicos; Sr. Don L. Shurtleff, Jefe de Asuntos Administrativos y Tesorero; Dr. José Marull, Jefe de la Oficina de Planeamiento; Ing. Enrique Blair, Director de la Oficina Regional de la Zona Andina; Ing. José A. Torres, Director de la Oficina Regional de la Zona Norte; Dr. Gordon Havord, Director del Centro Tropical de Investigación y Enseñanza para Graduados de Turrialba; Ing. Eduardo Bello, Director del Centro de Investigación y Enseñanza para la Zona Templada en La Estanzuela; y otros técnicos de la misma institución. Actuaron en la Secretaría el Dr. Norberto Ras, Representante del Instituto en Estados Unidos, y el Sr. Rogelio Coto Monge, Jefe de Relaciones Oficiales en la Dirección General del Instituto.

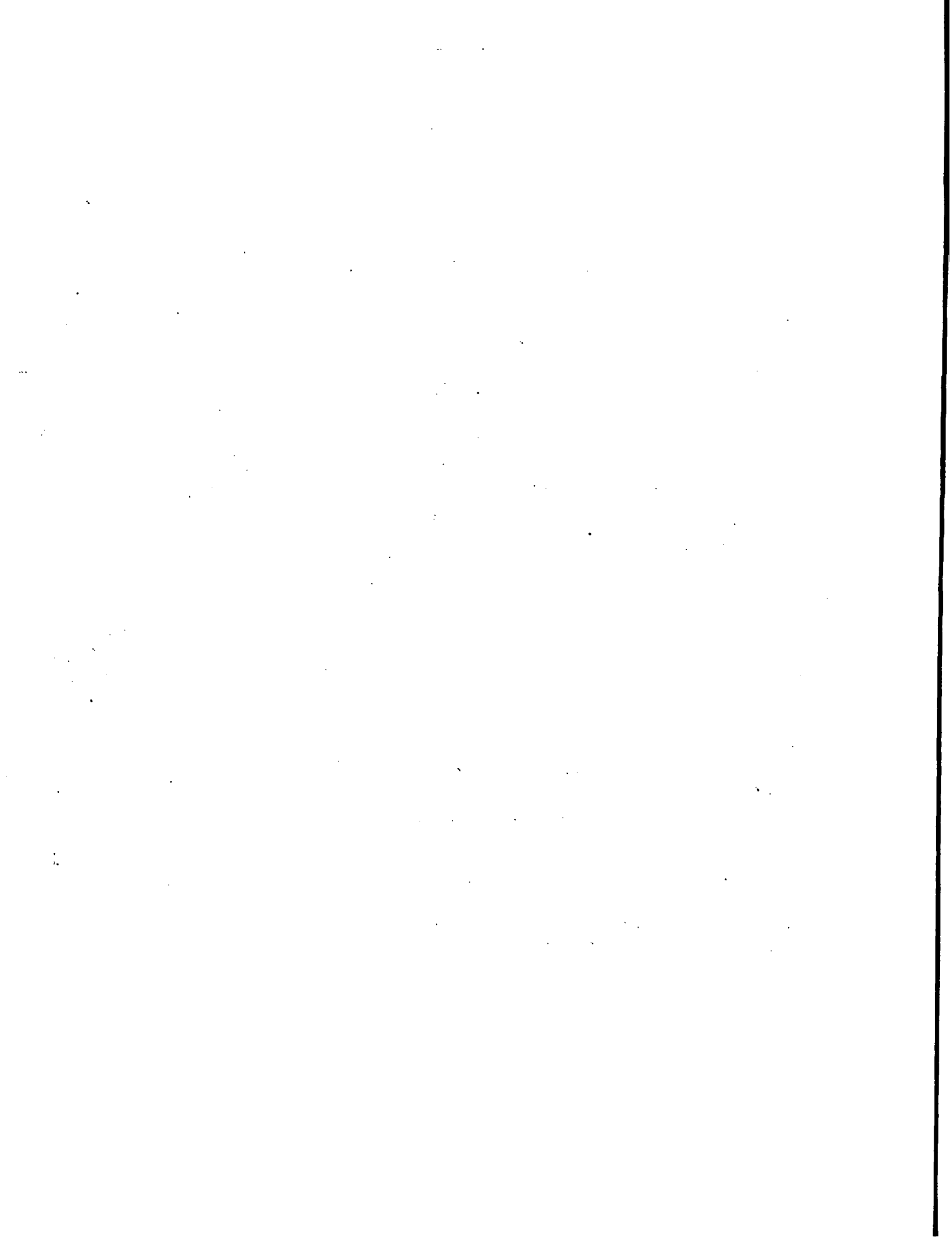
#### ACTO INAUGURAL

El señor Presidente, en su condición de Ministro de Agricultura de Costa Rica pronunció un interesante discurso en el cual reseñó los hechos más salientes en la vida del Instituto y destacó la importancia de la presente Reunión Anual de la Junta Directiva (Ver Anexo 2).

El Dr. Ralph H. Allee, actual Director Honorario y anteriormente Director titular del Instituto, pronunció unas frases muy sentidas, relacionadas con su regreso después de dos años de ausencia, las cuales concluyó expresando su felicitación a los participantes por el buen éxito que le augura a la Reunión. (Ver Anexo 3).

A las dieciocho horas y quince minutos se incorporó a la sesión el Señor Lic. Antonio Membreño, Representante de Honduras.

A las dieciocho horas y treinta minutos se levantó la sesión, para continuarla al día siguiente en Turrialba.

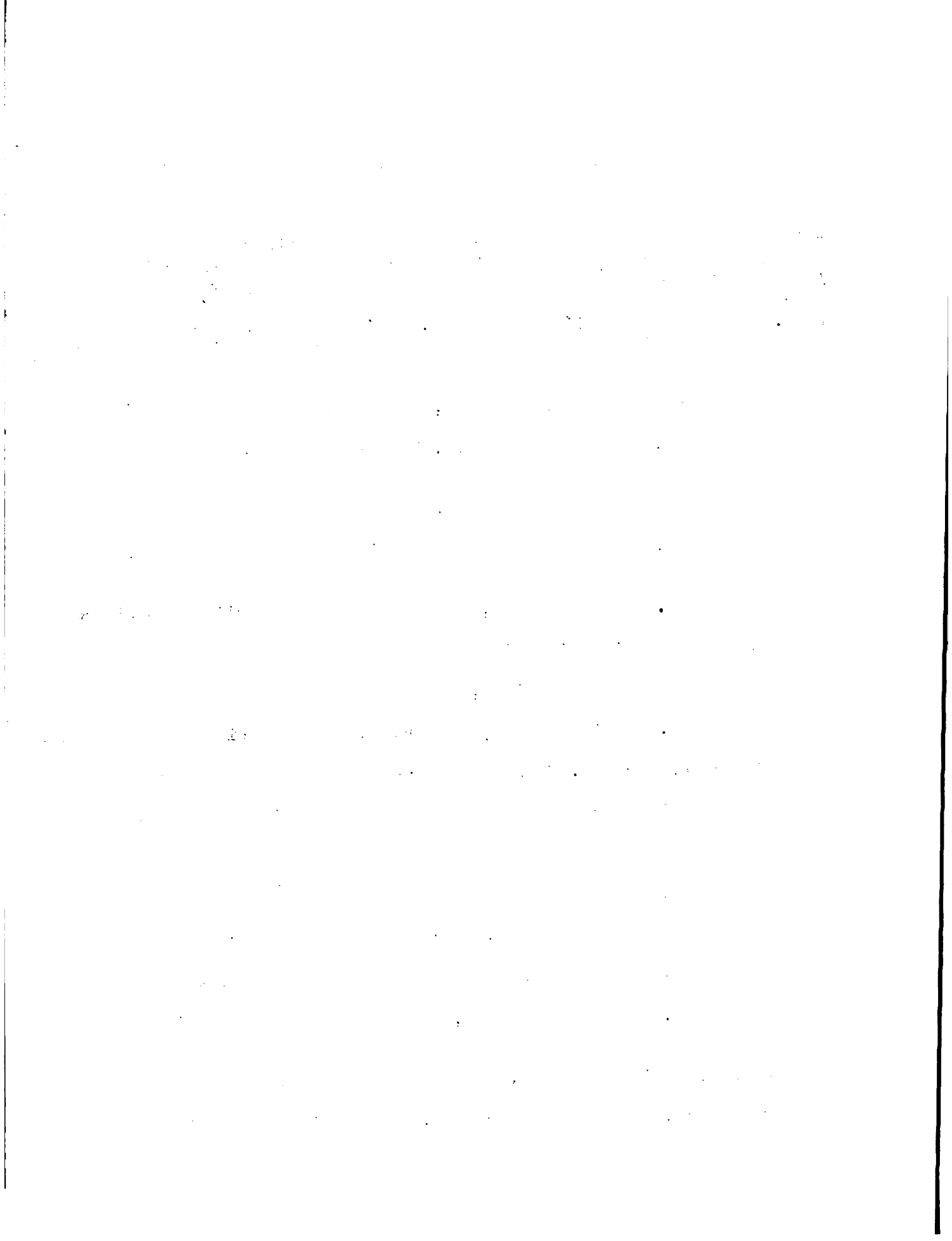


JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS

ACTA DE LA SESION CELEBRADA  
EL 18 DE SETIEMBRE DE 1962

En el Centro de Investigación y Enseñanza para Graduados de Turrialba, a las catorce horas y cuarenta y cinco minutos del martes 18 de setiembre de 1962, se reanudó la sesión de la Junta Directiva del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, con participación de funcionarios de alto nivel de los Ministerios o Secretarías de Agricultura. Presidió la sesión el Sr. Ing. Tomás Vilanova, Representante de El Salvador y Primer Vicepresidente de la Junta. Asistieron los siguientes Representantes:

- Señor Ing. Rafael García Mata, Representante de la Argentina
- Señor Ing. Alfonso Castronovo, Miembro de la Delegación de la Argentina
- Señor Ing. Daniel Mesa Bernal, Representante de Colombia
- Señor Ing. Alvaro Jiménez Castro, Miembro de la Delegación de Costa Rica
- Señor Ing. Alvaro Cordero, Miembro de la Delegación de Costa Rica
- Señor Ing. Raúl León León, Representante de Chile
- Señor Ing. Fabián Portilla, Representante del Ecuador
- Señor Ing. Hernán Tenorio, Miembro de la Delegación de El Salvador
- Señor Dr. Byron T. Shaw, Representante de los Estados Unidos
- Señor Tobías Hartwick, Asesor de la Delegación de los Estados Unidos
- Señor Embajador Coronel Marco Aurelio Mérida, Representante de Guatemala
- Señor Ing. Joaquín Loredó, Representante de México
- Señor Ing. Hernando Bertoni, Representante del Paraguay
- Señor Ing. Juan Pablo Duarte, Representante de la República Dominicana
- Señor Aureliano Aguirre, Representante del Uruguay
- Señor Ing. George Casas Briceño, Representante de Venezuela



Asistieron los siguientes funcionarios del Instituto: Ing. Armando Samper, Director General; Dr. Ralph H. Allee, Director Honorario; Ing. Carlos Madrid, Jefe de Asuntos Técnicos; Sr. Don L. Shurtleff, Jefe de Asuntos Administrativos y Tesorero; Dr. José Marull, Director de la Oficina de Planeamiento; Ing. Enrique Blair, Director de la Oficina Regional de la Zona Andina; Ing. José A. Torres, Director de la Oficina Regional de la Zona Norte; Dr. Gordon Havord, Director del Centro Tropical de Investigación y Enseñanza para Graduados de Turrialba; Ing. Eduardo Bello, Director del Centro de Investigación y Enseñanza para la Zona Templada, en la Estanzuela; y otros técnicos de la misma institución. Actuaron en la Secretaría el Dr. Norberto Ras, Representante del Instituto en Estados Unidos, y el Sr. Rogelio Coto Monge, Jefe de Relaciones Oficiales de la Dirección General del Instituto.

#### PRESENTACION DEL PROGRAMA-PRESUPUESTO

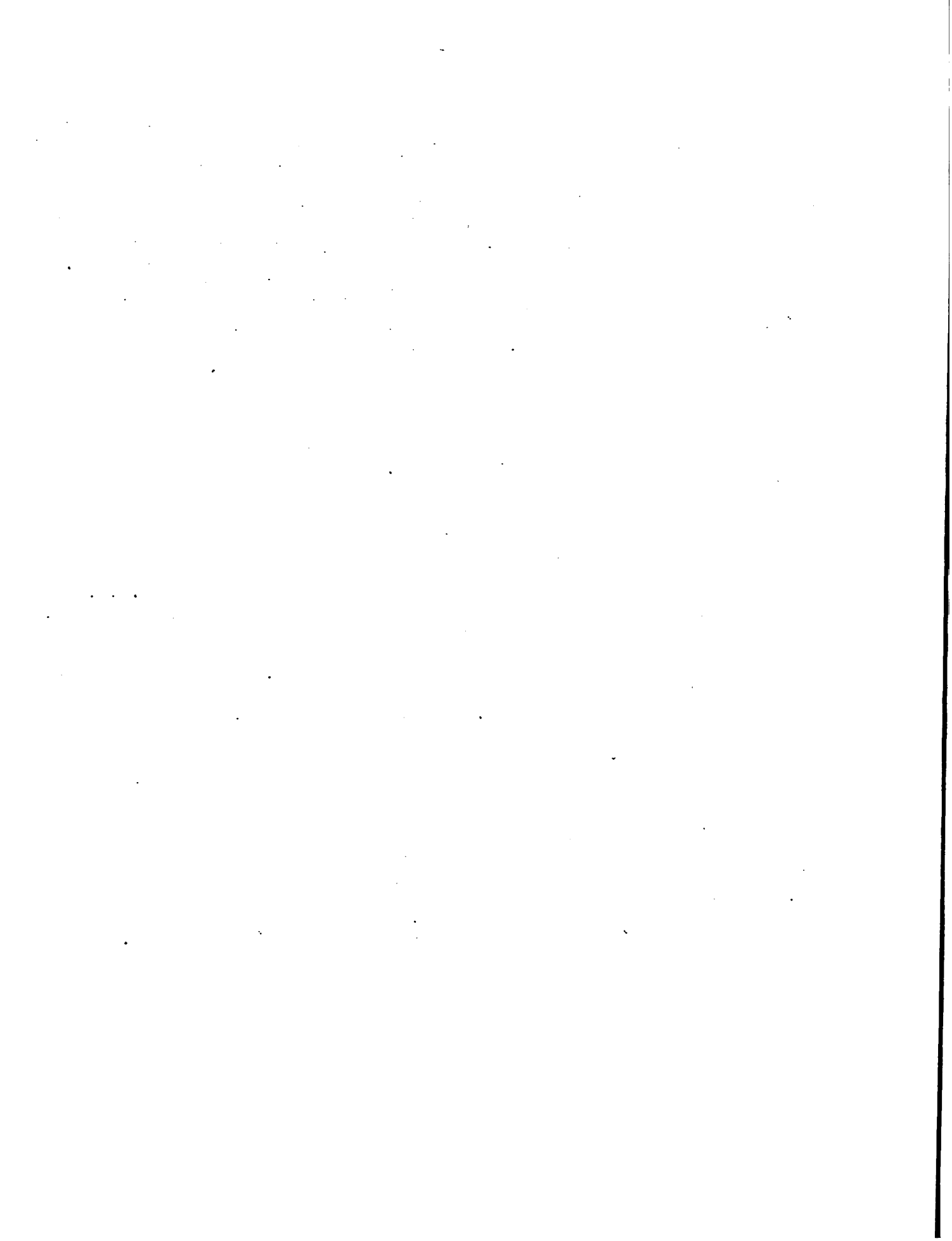
Se continuó con la presentación del Programa-Presupuesto que el Director General inició el día de ayer. En esas presentaciones se siguió el siguiente orden:

- Revisión del Programa; Dr. José Marull, Director de la Oficina de Planeamiento;
- Proyectos del Programa de Cooperación Técnica de la O.E.A. a cargo del Instituto y Programas Asociados: Ing. Carlos Madrid, Jefe de Asuntos Técnicos;
- Programa de Investigación y Enseñanza; Dr. Gordon Havord, Director del Centro Tropical de Investigación y Enseñanza para Graduados en Turrialba, e Ing. Eduardo Bello, Director del Centro de Investigación y Enseñanza para la Zona Templada en La Estanzuela.

Las presentaciones anteriores pueden verse en los Anexos 4, 5, 6 y 7.

En vista de lo avanzado de la hora y dado que los Señores Representantes tenían pendiente la visita al Departamento de Ganadería, se dispuso suspender las presentaciones dejando para el día siguiente la del Sr. Shurtleff; se les solicitó a los Señores Representantes que reservaran sus preguntas para esa ocasión. A las dieciseis horas y treinta minutos se levantó la sesión para continuarla al día siguiente.





JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS

ACTA DE LA SESION CELEBRADA  
EL 19 DE SETIEMBRE DE 1962

En la ciudad de San José, a las ocho horas y cuarenta y cinco minutos del miércoles 19 de setiembre de 1962, se reanudó la sesión de la Junta Directiva del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, con participación de funcionarios de alto nivel de los Ministerios o Secretarías de Agricultura. Presidió la reunión el Sr. Ing. Elías Soley, Representante de Costa Rica y Presidente de la Junta. Asistieron los siguientes Representantes:

- Sr. Ing. Rafael García Mata, Representante de la Argentina
- Sr. Ing. Alfonso Castronovo, Miembro de la Delegación de la Argentina
- Sr. Ing. Daniel Mesa Bernal, Representante de Colombia
- Sr. Dr. Lino Vicarioli, Representante Alterno de Costa Rica
- Sr. Ing. Alvaro Jiménez Castro, Miembro de la Delegación de Costa Rica
- Sr. Ing. Alvaro Cordero, Miembro de la Delegación de Costa Rica
- Sr. Ing. Raúl León León, Representante de Chile
- Sr. Ing. Fabián Portilla, Representante del Ecuador
- Sr. Ing. Tomás Vilanova, Representante de El Salvador
- Sr. Ing. Hernán Tenorio, Miembro de la Delegación de El Salvador
- Sr. Dr. Byron T. Shaw, Representante de los Estados Unidos
- Sr. Tobias Hartwick, Asesor de la Delegación de los Estados Unidos
- Sr. Embajador Coronel Marco Aurelio Mérida, Representante de Guatemala
- Sr. Lic. Antonio Membreño, Representante de Honduras
- Sr. Ing. Joaquín Loredó, Representante de México
- Sr. Ing. Carlos R. Pineda, Representante de Nicaragua
- Sr. Embajador Amado A. Boutet, Representante de Panamá
- Sr. Ing. Hernando Bertoni, Representante del Paraguay
- Sr. Ing. Juan Pablo Duarte, Representante de la República Dominicana

The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that every entry should be supported by a valid receipt or invoice. This ensures transparency and allows for easy verification of the data.

Additionally, it is noted that the records should be kept in a secure and accessible format. Regular backups are recommended to prevent data loss in the event of a system failure or security breach.

The second section details the process of reconciling accounts. This involves comparing the internal records with the bank statements to identify any discrepancies. Common causes for these differences include timing differences, such as deposits in transit or outstanding checks.

It is stressed that any identified errors should be investigated immediately and corrected. This process is crucial for maintaining the integrity of the financial statements and ensuring that the books are balanced.

The third part of the document focuses on the preparation of financial statements. It outlines the steps required to generate the Income Statement, Balance Sheet, and Cash Flow Statement. Each statement provides a different perspective on the company's financial performance.

The Income Statement shows the company's profitability over a specific period, while the Balance Sheet provides a snapshot of the company's assets and liabilities at a given point in time. The Cash Flow Statement tracks the inflows and outflows of cash, which is essential for understanding the company's liquidity.

Finally, the document discusses the importance of reviewing and auditing the financial records. Regular internal audits can help identify potential weaknesses in the accounting system and prevent fraud. External audits by independent accountants provide an objective assessment of the company's financial health.

It is concluded that a robust and transparent financial reporting system is vital for the long-term success and sustainability of any business. By adhering to these principles, companies can ensure that their financial data is accurate, reliable, and useful for decision-making.

Sr. Aureliano Aguirre, Representante del Uruguay

Sr. Ing. George Casas Briceño, Representante de Venezuela

Asistieron los siguientes funcionarios del Instituto: Ing. Armando Samper, Director General; Ing. Carlos Madrid, Jefe de Asuntos Técnicos; Sr. Don L. Shurtleff, Jefe de Asuntos Administrativos y Tesorero; Dr. José Marull, Director de la Oficina de Planeamiento; Ing. Enrique Blair, Director de la Oficina Regional de la Zona Andina; Ing. José A. Torres, Director de la Oficina Regional de la Zona Norte; Dr. Gordon Havord, Director del Centro Tropical de Investigación y Enseñanza para Graduados de Turrialba; Ing. Eduardo Bello, Director del Centro de Investigación y Enseñanza para la Zona Templada, en La Estanzuela; y otros técnicos de la misma institución. Actuaron en la Secretaría el Dr. Norberto Ras, Representante del Instituto en los Estados Unidos y el Sr. Rogelio Coto Monge, Jefe de Relaciones Oficiales de la Dirección General del Instituto.

#### PRESENTACION DEL PROGRAMA-PRESUPUESTO

Se continuó con la presentación del Programa-Presupuesto. Le correspondió hacerlo al Sr. Don L. Shurtleff, Jefe de Asuntos Administrativos y Tesorero, quien hizo una amplia exposición sobre la organización y el presupuesto que se proponen a la Junta Directiva (ver Anexo 8).

El Señor Presidente le indicó a los señores Representantes que podían hacer uso de la palabra para formular preguntas, con el fin de aclarar dudas sobre la presentación del programa.

El señor Representante de Colombia se refiere al atraso en el pago de cuotas. El problema radica en que los presupuestos del Instituto son de año fiscal (1 de julio a 30 de junio) y los de los gobiernos son de año calendario; de manera que en diciembre se les informa que están atrasados, sin haber comenzado el nuevo año. El señor Shurtleff informa que es cierto lo dicho por el Sr. Representante de Colombia.

En una nueva intervención, el Representante de Colombia se refiere a la visita que los señores Representantes hicieron a Turrialba, el día anterior. Menciona que en el pasado él fue uno de los mayores críticos de las actividades del Centro de Turrialba y por ello considera que puede dar una opinión fundamentada sobre lo que pudo observar el día anterior en Turrialba. Quiere dejar constancia de que le causó una buena impresión lo que vió; agregó que tuvo la oportunidad de conversar con varios de los Delegados y todos estuvieron de acuerdo en que se nota una mayor actividad, mejor organización y programación y por lo tanto parece que en el último año Turrialba ha entrado por un camino más claro para todos. El Director General Ing. Samper, en nombre del Dr. Havord y personal del Centro de Turrialba, agradeció las manifestaciones del Delegado de Colombia.

Seguidamente el Sr. Samper pidió excusas porque en la presentación del Programa-Presupuesto tomaron más tiempo que el señalado por el programa y concretó sus comentarios a los cinco puntos siguientes:

PHILOSOPHY 101  
Lecture Notes  
Topic: The Philosophy of Language  
Date: 10/15/2023

1. Introduction to the Philosophy of Language  
The philosophy of language is a branch of philosophy that studies the nature of language, the relationship between language and reality, and the structure of meaning.

2. The Philosophy of Language  
The philosophy of language is a branch of philosophy that studies the nature of language, the relationship between language and reality, and the structure of meaning.

3. The Philosophy of Language  
The philosophy of language is a branch of philosophy that studies the nature of language, the relationship between language and reality, and the structure of meaning.

1. La absorción del Proyecto 39.
2. El Crédito Agrícola
3. La reforma Agraria tomada como un concepto técnico, de reforma integral y de acuerdo con las peculiaridades de cada país.
4. La necesidad de obtener financiación a largo plazo para ampliar las facilidades de alojamiento para estudiantes en Turrialba.
5. La posición de las Direcciones Regionales como oficinas claves que planean los programas de acuerdo con las necesidades de los países, lo cual permite a la Dirección General preparar los programas en su proyección hemisférica.

El Miembro de la Delegación Argentina, Ing. Castronovo hizo preguntas sobre la dependencia entre jefes técnicos y Directores de Zona. Participaron en la discusión los señores Samper, Marull y Madrid, quienes explicaron el modo de operación para impedir que se crucen las líneas de autoridad.

El Ingeniero Castronovo pregunta si el Instituto debe absorber los programas del Fondo Especial cuando este proyecto concluya su vigencia. El Director General del Instituto explicó que el resultado neto será subir los técnicos pagados por cuotas de 17 a 40. Agregó que la pregunta es importante y que debe analizarse a la luz del texto del proyecto. Finalmente el Ingeniero Castronovo propone revisar el Proyecto del Fondo Especial antes de entrar a trabajar en Comisiones.

El Señor Representante de Colombia pregunta si la investigación que se planea, va a realizarse en función de enseñanza. El Director del Centro de Turrialba contesta que principalmente sí, pero no de manera exclusiva. En la enseñanza al nivel de postgrado hay que investigar y enseñar a los estudiantes a investigar, pero por otra parte los programas regionales de investigación en ciertos cultivos debe continuarse y si se pueden obtener fondos de otras entidades que encajen dentro de los objetivos de los programas, se puede agregar esta fase de investigación por sí, con el fin de fortalecer todos los programas que se realizan.

El Señor Representante de Colombia pregunta cuál va a ser la meta de trabajo de la Zona Sur. Los señores Samper y Bello explican que se dará énfasis al adiestramiento en pasturas, fitotecnia, suelos y en las materias relacionadas con la extensión. Se propone que también las Zonas investiguen en función de enseñanza y que los técnicos de Turrialba enseñen más, pero que no investiguen menos.

Ante otras preguntas del Representante de Colombia, el Sr. Shurtleff explicó que el Instituto paga el sueldo a su personal y le paga un subsidio de alojamiento y de educación, y que la Contraloría tiene a su cargo todos los estados financieros, la contabilidad del Instituto, control de las cuentas principales, control de la contabilidad y el establecimiento de procedimientos.

[The page contains extremely faint and illegible text, likely bleed-through from the reverse side of the document. The text is scattered across the page and does not form any recognizable words or sentences.]

El Señor Representante de Chile expresa su agrado por poder participar por primera vez en las deliberaciones de esta Junta. Se refirió a su visita a Turrialba e indicó que venía muy bien impresionado de los trabajos que allí se realizan. Se refirió al concepto de amplitud de programas que mencionó el Director Samper y como consecuencia no quiere formular sugerencias que beneficien a una determinada Zona. Le parece que cada uno de los Representantes debe hacer hincapié en que la amplitud de programas tenga efectividad.

Mencionó la importancia que tienen las materias relacionadas con el desarrollo rural, especialmente en aquellos países en los cuales se están organizando programas de Reforma Agraria. Agregó que la América Latina se encuentra abocada a problemas de orden general de importancia básica como la conservación de suelos. Poco se podrá avanzar en el desarrollo rural y en el mejoramiento de la agricultura si nos olvidamos que el patrimonio básico es el suelo. Este es un problema mundial.

El Señor Representante del Ecuador dice que ésta es la primera oportunidad que tiene de intervenir en la Junta y que algunos de sus colegas están en la misma situación. Como consecuencia de ello tienen desconocimiento parcial de los objetivos, de la administración y de la constitución misma del Instituto; en consecuencia considera que si las delegaciones fueran nombradas con carácter permanente, a plazo fijo, la colaboración que pudieran presentar las delegaciones sería mucho más efectiva. El Dr. Ras explica que la Junta Directiva puede hacer estas designaciones con carácter permanente, con lo cual se obtendrían varias ventajas, o por períodos de 4 años como es el caso de los delegados al Consejo Técnico Consultivo. Cree que esta Junta es soberana y puede proponer que el Instituto tenga representantes especiales de los Ministerios o Secretarías de Agricultura designados para más de una única Reunión Anual.

El Señor Representante de El Salvador pide que se le aclare si en la realización de cursos cortos los directores de los mismos tendrán responsabilidades tanto técnicas como administrativas. Los señores Madrid y Torres explicaron que cada Director de Zona delega en el Director del Curso las atribuciones necesarias para garantizar su efectividad. Se ha mantenido en principio que en los cursos nacionales los directores deben ser del país en el cual se dicta el curso y cuando se trata de un curso internacional estas responsabilidades las asume un técnico del Instituto.

El Señor Representante de El Salvador pregunta cual es la diferencia entre núcleo técnico y núcleo central.

El Señor Director General le explica que hay que refinar un poco los conceptos para aclarar esta diferencia.

El Señor Representante de El Salvador considera que el nuevo Programa-Presupuesto produce un cambio estructural y entiende que es a las diferentes unidades a las que les corresponde preparar los programas. Esto quiere decir que en este momento no se tienen definidos los planes en cuanto a su forma de ejecución, que implica tanto un



The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that every entry should be supported by a valid receipt or invoice. This ensures transparency and allows for easy verification of the data. The text also mentions that regular audits are necessary to identify any discrepancies or errors in the accounting process.

In addition, the document highlights the need for a clear and concise chart of accounts. This tool is essential for organizing financial data and providing a comprehensive overview of the company's financial health. It is recommended that the chart of accounts be updated regularly to reflect any changes in the business structure or operations.

Furthermore, the document stresses the importance of timely reporting. Financial statements should be prepared and reviewed on a regular basis to ensure that management has the most current information available for decision-making. This includes the preparation of the balance sheet, income statement, and cash flow statement.

The document also discusses the role of internal controls in preventing fraud and ensuring the integrity of the financial data. It suggests implementing a system of checks and balances, such as requiring dual authorization for all transactions and conducting surprise audits. These measures are crucial for maintaining the trust of stakeholders and the overall success of the organization.

Finally, the document concludes by emphasizing the importance of communication. All financial information should be clearly communicated to the relevant stakeholders, including management, investors, and creditors. This involves providing regular financial reports and being transparent about the company's financial performance and any potential risks.

In summary, effective financial management is a key component of a successful business. By following the principles outlined in this document, companies can ensure that their financial records are accurate, reliable, and transparent. This not only helps in making informed decisions but also builds a strong foundation for long-term growth and success.

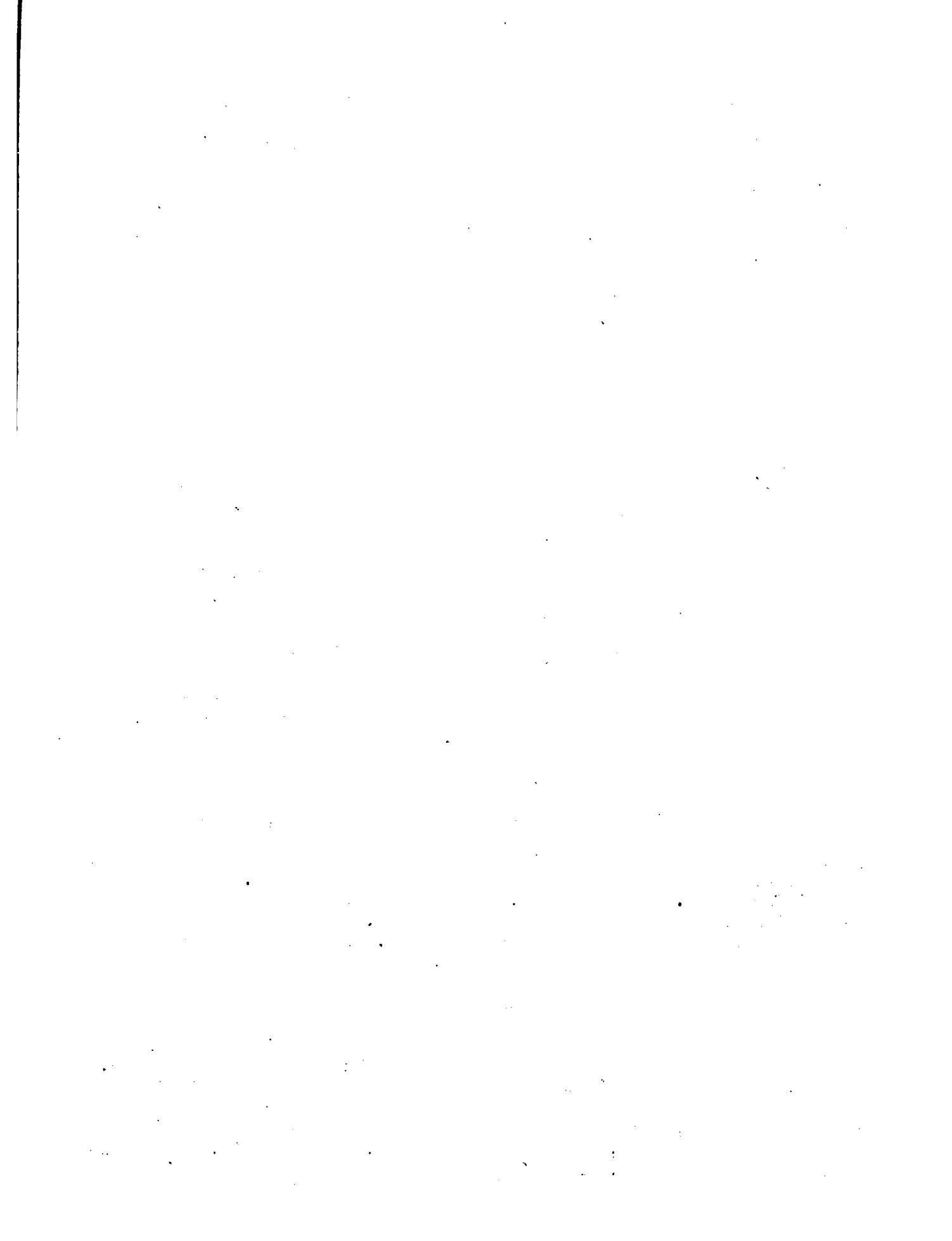
cambio de programas como de funcionamiento administrativo.

El Señor Director General expresa que la interpretación del Señor Vilanova es correcta y como por primera vez se presenta el caso, el esfuerzo central será el de determinar prioridades y el de señalar el nivel de presupuesto que va a asignarse a estas líneas de trabajo. Esta será una labor de tres a seis meses. A solicitud del Señor Director General el Dr. Ernesto Cásseres, Representante del Instituto en México, y que será Jefe del programa de Cultivos Alimenticios, expresa que dicho programa va a depender tanto del nivel de presupuesto que se le asigne, como del estudio posterior que se realice para determinar los cultivos que se incluirán y la amplitud a alcanzarse, pero cree que los delegados también deben recomendar la clase de programa que se desea. El Señor Representante de El Salvador dice que le parece muy adecuada la intervención del Sr. Cásseres, en vista de que el Programa-Presupuesto ampliado descansa en las cuotas de los países, así como también el Fondo Especial. Sugiere que se les presente información completa sobre el empleo de estos fondos para actuar con más elementos de juicio. Solicita que se terminen estas intervenciones y pide que se les dé información completa sobre la forma como se emplearán los recursos del Fondo Especial con el propósito de fomentar más nuestra intervención en las Comisiones.

El Señor Representante de los Estados Unidos manifestó: "I do not have any questions, but I would like to make some comments. I wish to compliment the Director General and the staff on the work they have put into the preparation of this program and budget, particularly with the development of the Work Unit. It seems to me that in the past, one of our great difficulties with the funds available has been that we have carried too many activities. If we do accept the Work Unit and then select among the items that we want to study and set our priorities, we can then have good programs in each field. We are also pleased with the proposal to utilize and strengthen the national institutions as a part of the program of the Institute".

A continuación agregó: "Looking at the program, it seems to us it has been a rather realistic proposal in terms of expansion for the first year. We are pleased by the interest shown by all the delegates here. We have been discussing this for the last several years. We all recognize the difficulties. At this time, I am sure that we all recognize some limitations in the speed we can get underway. We also have yet to deal with our legislative bodies to obtain funds. We hope we can move this program as fast as we can obtain funds. I don't have any particular proposal, but I do believe that we should have a smaller program, in case this one cannot be put underway".

El señor Representante de Guatemala dijo que había quedado muy bien impresionado con la visita a Turrialba y planteó tres preguntas al Dr. Havord, quien le informó que en el pasado las becas de los técnicos que han estudiado en Turrialba han sido financiadas por Organizaciones ajenas al Instituto; pero que en el Programa ampliado se han incluido un fondo para pagar becas, que incluye vivienda, alimentación, viajes internacionales y libros. Agregó que el Instituto no tiene ningún reglamento para tratar de decidir la forma en que se otorgan las becas



financiadas con fondos ajenos al Instituto; pero que de cierta manera se toman en cuenta las necesidades que expresan los gobiernos. Dijo que en la Escuela para Graduados de Turrialba se trabaja sobre la base de períodos de cuatro trimestres por año. Es conveniente que los estudiantes lleguen en octubre porque los estudios fundamentales se dictan en los primeros meses del año académico. Se está planeando el tiempo de los técnicos y profesores, de manera que sus compromisos de enseñanza les dejen tres meses libres para dedicarlos a seminarios, conferencias, reuniones técnicas y servicios a los países. El Ing. Madrid complementa lo dicho por el Dr. Havord, agregando que en el caso del Programa de Cooperación Técnica las becas se otorgan dando oportunidades iguales a todos los países y ante una nueva pregunta del Señor Representante de Guatemala expresa que las becas se ofrecen a través de los Ministerios de Relaciones Exteriores.

El Señor Representante de Honduras pregunta en qué consisten las áreas piloto de desarrollo y el Dr. Marull le indica que pueden considerarse como un laboratorio para hacer estudios sobre el desarrollo social y económico. La naturaleza de los problemas sociales de la América Latina tiene características diversas, que se desconocen en la mayoría de los casos y requieren un proceso de investigación sobre el terreno. Las primeras áreas tendrán que contar con el esfuerzo de mucho personal del Instituto, pero a medida que el adiestramiento avanza tendrán mayor participación los técnicos nacionales. Desde el punto de vista de los países, las áreas pilotos se pueden considerar como un mecanismo para acelerar el desarrollo económico aprovechando los recursos existentes y se pueden visualizar como pequeñas muestras representativas de sectores más grandes de América Latina, las cuales, posteriormente, nos pueden dar pautas a seguir.

El Señor Representante de México desea conocer las líneas de trabajo del Comité Permanente, del Consejo Técnico Consultivo y de la Junta Directiva. Pregunta cuál será la sede de la Zona Norte y qué criterio se va a seguir para esta determinación. Al referirse al programa del Fondo Especial de las Naciones Unidas entiende que en él va envuelto un compromiso para continuar los programas que con esos fondos se financian. Considera la conveniencia de establecer un programa de investigación sobre cultivos potenciales de la agricultura de la América Latina. Le da carácter de urgencia al financiamiento de facilidades para aumentar el número de técnicos, porque de lo contrario con el pago de los técnicos, los gastos de investigación y el costo de la administración, la enseñanza resulta muy cara. Los Señores Shurtleff y Samper dieron explicaciones sobre los puntos planteados por el Señor Delegado de México en el sentido de que la Junta Directiva todavía opera dentro de lo prescrito por la Convención del Instituto y hasta tanto no entre en vigor el Protocolo de Enmienda. La Junta Directiva regularmente se reúne en Washington y ella tiene un Comité Permanente; por otra parte la Junta Directiva tendrá una reunión anual, con participación de funcionarios de alto nivel de los Ministerios o Secretarías de Agricultura para discutir y aprobar el presupuesto. Si no hay escollo legal, será posible que en el futuro se reúna consecutivamente el Consejo Técnico Consultivo y después la Junta para aprobar el presupuesto. En cuanto a la designación de sedes de las Zonas del Proyecto 39 se explicó que la decisión en el momento presente le corresponde al Consejo Interamericano Económico y

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions and activities. It emphasizes that proper record-keeping is essential for ensuring transparency and accountability in financial reporting.

2. The second part of the document outlines the various methods and techniques used to collect and analyze data. It highlights the need for consistent and reliable data collection processes to ensure the validity of the results.

3. The third part of the document describes the different types of data that are collected and analyzed. It includes information on both quantitative and qualitative data, as well as the various sources from which the data is obtained.

4. The fourth part of the document discusses the various statistical methods and techniques used to analyze the data. It covers topics such as descriptive statistics, inferential statistics, and regression analysis.

5. The fifth part of the document discusses the various ways in which the results of the analysis can be presented and communicated. It includes information on the use of tables, graphs, and charts to effectively convey the findings.

6. The sixth part of the document discusses the various factors that can affect the accuracy and reliability of the data and the results of the analysis. It includes information on the potential for bias, errors, and other factors that can impact the quality of the data.

7. The seventh part of the document discusses the various ways in which the results of the analysis can be used to inform decision-making and policy-making. It includes information on the use of the results to identify trends, patterns, and areas for improvement.

8. The eighth part of the document discusses the various ways in which the results of the analysis can be used to evaluate the performance of an organization or individual. It includes information on the use of the results to set goals, measure progress, and identify areas for improvement.

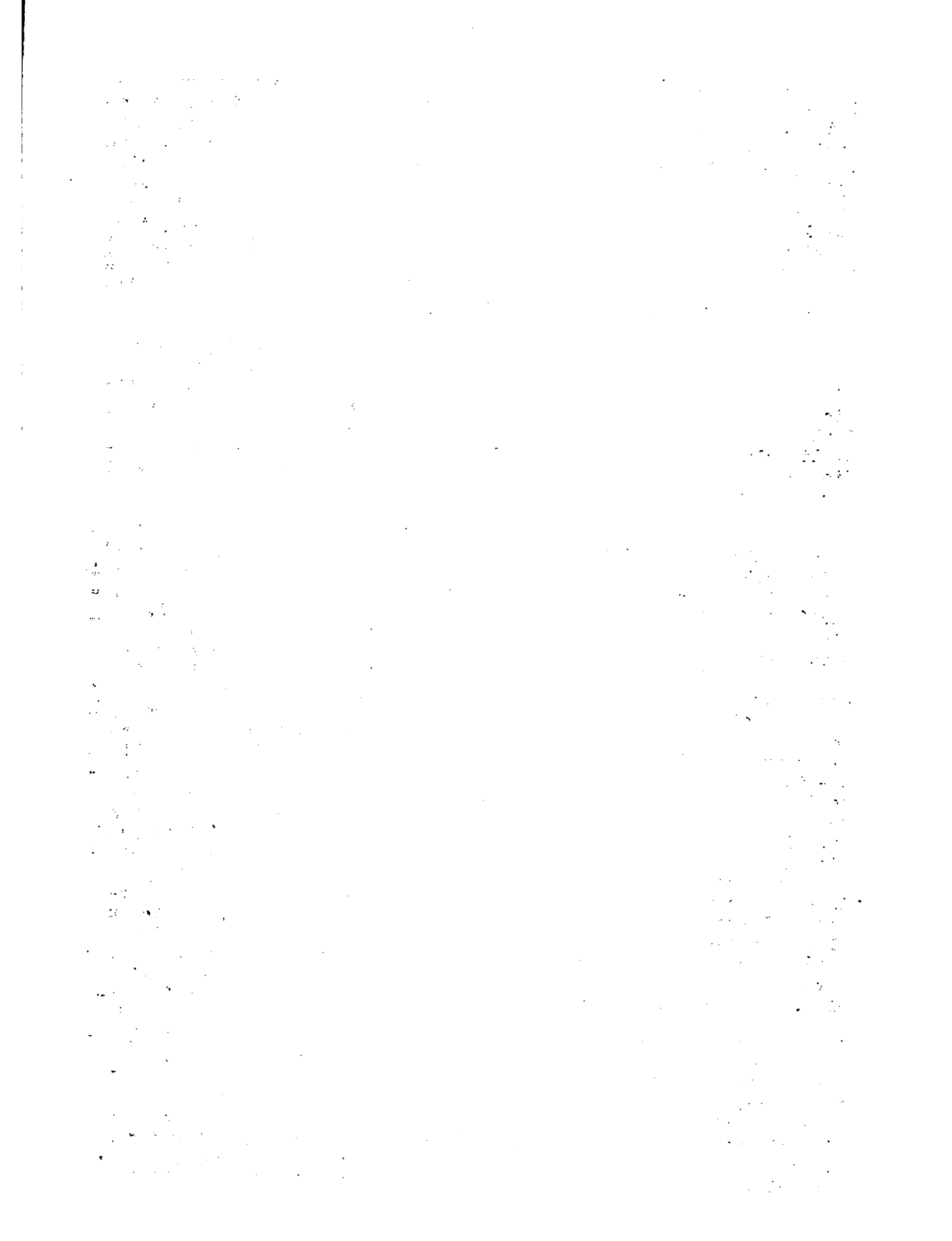
9. The ninth part of the document discusses the various ways in which the results of the analysis can be used to improve the quality of an organization's products and services. It includes information on the use of the results to identify areas for improvement and to implement changes that can enhance the quality of the products and services.

10. The tenth part of the document discusses the various ways in which the results of the analysis can be used to improve the efficiency and effectiveness of an organization's operations. It includes information on the use of the results to identify areas for improvement and to implement changes that can enhance the efficiency and effectiveness of the operations.

Social. El Consejo acostumbra pedirle a la entidad colaboradora que le rinda un informe técnico sobre las facilidades que existen en los países, en el cual se consigna la disposición de los gobiernos para suministrar oficinas, facilidades de secretaría y otros recursos para facilitar la operación de la sede. Cuando se trate de una decisión sobre una sede del Instituto, ésta la debe hacer su propia Junta Directiva directamente, o bien autorizando al Director General para que lo haga. En el futuro, de acuerdo con la nueva estructura, las Oficinas Regionales del Instituto no van a ser grupos de técnicos si no simplemente serán el lugar donde residen un Director, su secretaria y un asistente administrativo; sus técnicos van a estar adscritos a centros de investigación y enseñanza.

El Señor Delegado de la República Dominicana expresó la profunda impresión que le causó la organización del Centro de Turrialba en la visita de ayer. Su país se encuentra muy rezagado en materia de técnica agrícola y ha comprendido que en el Instituto hay una fuente muy útil de recursos para ayudar a su país y por consiguiente se propone utilizarlo al máximo. Esta utilización ya la han comenzado por medio del desarrollo de cursos sobre materias forestales y de extensión agrícola que ahora se están dando en su país.

El Señor Representante del Uruguay indicó que la visita realizada al Centro de Turrialba le dejó una magnífica impresión. Que tenían información del excelente trabajo que ahí se realizaba y ahora tuvo la oportunidad de comprobarlo en la visita realizada. Por ello su delegación le extiende una efusiva felicitación al Director General. Considera que la relación entre lo que es Turrialba y el número de sus estudiantes no es satisfactoria. Hay dificultades prácticas que impiden la atención de un mayor número de estudiantes. Se requiere la construcción de facilidades adecuadas para aumentar su número a un mínimum de cien, para lo cual hay que obtener financiación a largo plazo para el plan de construcción. Atendiendo la solicitud del Señor Director General expresa que su delegación, en su carácter de gobierno-miembro de la Junta Directiva está dispuesta a realizar un esfuerzo de verdadera incidencia sobre los organismos financiadores para obtener apoyo para esta obra. Destaca la trascendencia del esfuerzo que el Instituto ha venido realizando para disminuir el déficit profesional que padece América Latina, facilitando el ingreso de estudiantes a importantes cursos como los de bibliotecas, de extensión y de intercambio científico. Considera que la labor de estudio y selección del Programa que se ha hecho es de gran importancia, puesto que el Programa-Presupuesto que se ha sometido a consideración de la Junta está conectado con la realidad y las disponibilidades; poco pero efectivo es lo fundamental y vale más que las planificaciones irrealizables. Explica que a partir de enero de 1963 Uruguay comenzará a actuar como miembro de la Junta de Gobernadores del Fondo Especial de las Naciones Unidas, siendo el único puesto llenado por un país latinoamericano, de manera que conciente de sus responsabilidades, desde esta posición está dispuesto a actuar en cuanto pueda para bien del Instituto. Seguidamente comenta el programa que se ha planeado para su realización en La Estanzuela. Hace constar el entusiasmo con que el Gobierno de su país ha tratado lo relacionado con el acuerdo con el Instituto, a través del cual se ha iniciado el programa de La Estanzuela. Se ha puesto verdadero interés en ampliar las posibilidades



del Centro en la medida que lo indicó el Ing. Bello en su exposición de ayer. Su gobierno ha hecho esto conciente de la función que le incumbe en lo nacional, pero también con la satisfacción que le produce saber el alcance regional que se le dará al trabajo que aquí se realiza, de acuerdo con el convenio que se ha firmado con el Instituto.

El Señor Delegado de Venezuela dice que presta todo su apoyo a los puntos expresados por el Señor Delegado del Uruguay. En relación con el nuevo sistema de cuotas comenta que si alguno de los países-miembros por alguna razón económica, no se retira del Instituto sino que rebaja su cuota, esto influiría en el presupuesto total y variaría la cifra para el año que comienza. Pregunta cuál sería la política del Instituto: si se bajaría la cuota asignada a los países reg<sup>u</sup>lados o si a éstos se les subiría la cuota para cuadrar la cifra del presupuesto. El Señor Shurtleff expresó que se entiende que los por<sup>o</sup>centajes expresados no cambian, pero en el caso mencionado habría que retirar la parte de ese país-miembro de los ingresos, lo cual significaría la supresión de algunos gastos para equilibrar el presupuesto.

En estos momentos se hacen presentes en la sesión el Dr. Don C. Kimmel de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (F.A.O.) Ralph Townley y Charles Cuenca, ambos del Fondo Especial de las Naciones Unidas, a los cuales el Señor Presidente les da la bienvenida.

El Señor Representante de la Argentina (García Mata) dice que no es aconsejable trazar un programa que exceda en mucho nuestra capacidad conjunta de financiación. La Argentina desea honrar cabalmente sus compromisos y no quisiera asumir aquellos que excedan sus posibilidades. El presupuesto presentado representa una suma aproximada de \$1.300.000 para nueve meses. Esto significa que un presupuesto similar para 12 meses alcanzaría aproximadamente \$1.600.000. Pero además el programa contempla sucesivas ampliaciones llegando a casi \$3.000.000 al final del quinto año. A esto hay que agregar cuatro unidades técnicas que corresponden a los programas asociados a la AIA y si adjudicamos en el presupuesto futuro, como en el presente, aproximadamente un 50% del total las unidades de trabajo, tendremos al cabo de cinco años un programa que exigirá una erogación de más de \$6.000.000 al año, con lo cual nuestras cuotas actuales deberán por lo menos cuadruplicarse. Por supuesto que todos tenemos la mirada puesta en un rápido desarrollo en América Latina, pero aún así debemos preguntarnos si no es demasiado optimismo afrontar, en breve, una fuerte erogación de divisas en el momento en que cada uno de nuestros países está haciendo un máximo esfuerzo para fortalecer los servicios propios de investigación y extensión agrícola. Es lógico que un programa de este tipo tienda a la expansión y es necesario que así sea. Hay programas que no pueden obtener una proyección efectiva si no alcanzan una dimensión determinada. Es precisamente por ello que debemos actuar con prudencia. Parecería mejor actuar con alguna lentitud y asegurarnos de que no habrá interrupciones, no solamente en la continuidad del trabajo, sino en su extensión paulatina, pero fir<sup>me</sup>.





El Señor Representante de la Argentina continúa diciendo que aplaude con entusiasmo la idea del Director General de que en el futuro el Instituto opere un programa descentralización. Hace algún tiempo, cuando una de las comisiones de la revisión del programa visitó su país, se le expresó la creencia de que la actividad del Instituto debería abrirse para cooperar más directamente con las instituciones nacionales. Entiende que de esta manera la labor del Instituto puede expandirse en forma económica y eficaz. En papel de consejero de alto nivel puede aplicar un refuerzo necesario que permita a las instituciones de cada país alcanzar una mayor eficiencia. Aisladamente y sin este contacto con las instituciones nacionales muy difícilmente el Instituto podrá realizar una labor amplia y profunda a la vez.

El Señor Representante de la Argentina concluyó diciendo que en su opinión es conveniente revisar el proyecto con sentido realista, pero limitando su plausible y exageradamente optimista ambición. La expansión futura del Instituto para los próximos cinco años deberá supeditarse a los acuerdos regionales que puedan establecerse con los países abarcados por las distintas zonas y a la participación y coordinación con otras tareas que desarrolla la Organización de los Estados Americanos (O.E.A.) y aún otros organismos como F.A.O., Alianza para el Progreso, etc. Además, tanto en el primer presupuesto como en la expansión previsible, debe lograrse un mejor equilibrio entre las distintas zonas.

A las trece horas y cincuenta y cinco minutos se suspendió la sesión para permitir el trabajo de Comisiones.

... ..  
 ... ..  
 ... ..  
 ... ..  
 ... ..  
 ... ..  
 ... ..  
 ... ..  
 ... ..  
 ... ..  
 ... ..

... ..  
 ... ..  
 ... ..  
 ... ..  
 ... ..  
 ... ..  
 ... ..  
 ... ..  
 ... ..  
 ... ..  
 ... ..

... ..  
 ... ..  
 ... ..

JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS

ACTA DE LA SESION CELEBRADA  
EL 20 DE SETIEMBRE DE 1962 (9 horas)

En la ciudad de San José, Costa Rica, siendo las 9 horas se reanuda la Sesión de la Junta Directiva, bajo la Presidencia del Ing. Tomás Vilanova, Representante de El Salvador, Vicepresidente 1º, y con la presencia de los delegados de 15 naciones miembros. Se encontraban presentes al iniciar la Sesión los siguientes Delegados:

- Señor Ing. Rafael García Mata, Representante de la Argentina
- Señor Ing. Alfonso Castronovo, Miembro de la Delegación de la Argentina
- Señor Ing. Daniel Mesa Bernal, Representante de Colombia
- Señor Dr. Lino Vicarioli, Representante Alterno de Costa Rica
- Señor Ing. Francisco Carvajal, Miembro de la Delegación de Costa Rica
- Señor Ing. Alvaro Jiménez Castro, Miembro de la Delegación de Costa Rica
- Señor Ing. Raúl León León, Representante de Chile
- Señor Ing. Fabián Portilla, Representante del Ecuador
- Señor Ing. Hernán Tenorio, Miembro de la Delegación de El Salvador
- Señor Dr. Byron T. Shaw, Representante de los EE. UU.
- Señor Tobías Hartwick, Asesor de la Delegación de los EE. UU.
- Señor Coronel Marco Aurelio Mérida, Representante de Guatemala
- Señor Lic. Antonio Membreño, Representante de Honduras
- Señor Ing. Joaquín Loredó, Representante de México
- Señor Ing. Carlos R. Pineda, Representante de Nicaragua
- Señor Ing. Hernando Bertoni Flores, Representante del Paraguay
- Señor Ing. Juan Pablo Duarte, Representante de República Dominicana
- Señor Dr. Aureliano Aguirre, Representante del Uruguay
- Señor Ing. George Casas Briceño, Representante de Venezuela

Concurrieron a la sesión los representantes del Fondo Especial de las Naciones Unidas. Ralph Townley y Carlos Cuenca y de la F.A.O.

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

Se encontraban también presentes los siguientes miembros del personal del I.I.C.A. Ing. Armando Samper, Director del Instituto; Dr. Ralph Allee, Director Honorario; Ing. Carlos Madrid, Jefe de Asuntos Técnicos; Sr. Don L. Shurtleff, Jefe de Asuntos Administrativos y Tesorero; Dr. José Marull, Director de la Oficina de Planeamiento; Ing. Enrique Blair, Director de la Oficina Regional de la Zona Andina; Ing. José A. Torres, Director de la Oficina Regional de la Zona Norte; Dr. Gordon Havord, Director del Centro Tropical de Investigación y Enseñanza para Graduados de Turrialba; Ing. Eduardo Bello, Director del Centro de Investigación y Enseñanza para Graduados para la Zona Templada, en La Estanzuela; y otros técnicos de la institución.

Continuaron actuando en la Secretaría el Sr. Rogelio Coto Monge, Jefe de Relaciones Oficiales en la Dirección General del Instituto y el Dr. Norberto Ras, Representante Permanente del Instituto en los Estados Unidos de Norteamérica.

#### PRESENTACION DEL PLAN DE OPERACIONES PARA LA UTILIZACION DE LA ASIGNACION DEL FONDO ESPECIAL DE LAS NACIONES UNIDAS

El Señor Presidente declara abierta la sesión y pone en el uso de la palabra al Ing. Armando Samper.

El Sr. Director Samper propone cotejar los textos español e inglés del Plan de Operaciones que ha sido traído a la reunión la víspera por los representantes del Fondo Especial y de la F.A.O., debido a que existen algunas diferencias que pueden dificultar la interpretación.

El Sr. Secretario prosede a leer las modificaciones en ambas versiones para que los delegados puedan corregir sus copias respectivas. Durante la lectura, el Director Samper interrumpe para aclarar que no se ha encontrado adecuada expresión para traducir la expresión inglesa "project manager".

El Representante de la F.A.O. (Don Kimmel), pide que se aclare que desde el punto de vista de su organización, el "Senior Advisor" es el responsable ante la F.A.O. de la conducción y ejecución del proyecto.

El Sr. Miembro de la Delegación de la Argentina (Ing. Castronovo), cree que la palabra adecuada en castellano para traducir "project manager" es "administrador del proyecto", en lo que es apoyado por el Representante de Honduras (Ing. Membreño).

Se aprueba la traducción mencionada que se incluye en el texto español.

El Sr. Presidente propone que se inicie la descripción de los diferentes aspectos del Plan de Operaciones.

...the ... of ...  
 ...the ... of ...  
 ...the ... of ...  
 ...the ... of ...

...the ... of ...  
 ...the ... of ...  
 ...the ... of ...  
 ...the ... of ...

...the ... of ...  
 ...the ... of ...  
 ...the ... of ...  
 ...the ... of ...

...the ... of ...  
 ...the ... of ...  
 ...the ... of ...  
 ...the ... of ...

...the ... of ...  
 ...the ... of ...  
 ...the ... of ...  
 ...the ... of ...

El Sr. Miembro de la Delegación de la Argentina (Ing. Castronovo), señala la necesidad de realizar una reunión de la Comisión IV - Coordinación General, para aclarar una serie de puntos y coordinar tareas, ya que la labor de las Comisiones I, II y III se ha visto entorpecida por falta de acuerdo sobre algunos temas de interés general.

El Sr. Presidente coincide con lo mencionado pues la Comisión II, que él mismo preside, se ha demorado debido a la falta de datos básicos financieros.

Sin embargo, estima que es más conveniente escuchar primeramente la exposición sobre el Plan de Operaciones del Fondo Especial de las Naciones Unidas y concede la palabra al Director Samper, quien realiza una presentación general sobre la historia, la política y la organización general del proyecto, que figura por extenso en el Anexo 10.

Siendo las 10 horas ingresa a la reunión el Sr. Representante de Panamá (Embajador Boutet).

El Sr. Presidente cede la palabra al Dr. Gordon Havord para continuar escuchando informes sobre el Plan de Operaciones de la asignación del Fondo Especial que figuran por extenso.

El Dr. Havord se refiere a la debilidad con que se han encarado determinadas líneas de trabajo (Dasonomía, Producción Animal, Suelos, Economía Agrícola).

Describe a continuación la forma cómo el aporte del Fondo Especial será utilizado para reforzar las actividades del Centro de Turrialba y las unidades de las Zonas Templada y Andina.

Exhibe cuadros con la distribución de los 28 técnicos previstos, además de los 14 técnicos pagados con los fondos regulares del Instituto, comentando su funcionamiento, además de los consultores. Todo el costo de personal se elevará a \$2,898,000.

Describe la asignación de 40 años-beca, por un total de \$200,000. El valor de los equipos cuya adquisición se prevé y libros para la biblioteca por un valor de \$750,000.

Por último, para mejor comprensión de los delegados, explica que además del borrador del Plan de Operaciones que se acaba de corregir, hay un segundo documento, por el momento sólo en inglés, denominado "Work Plan and Plan of Expenditures", consistente en 50 párrafos que explican en detalle la evolución y ejecución del proyecto. Este documento aún está sujeto a estudio y revisión.

El Sr. Presidente invita a los Señores Representantes del Fondo Especial y de la F.A.O. a dirigirse a la Junta para aclarar algunos puntos sobre el Plan de Operaciones.



The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that every entry should be supported by a valid receipt or invoice. This not only helps in tracking expenses but also ensures compliance with tax regulations.

In the second section, the author outlines the various methods used for data collection and analysis. These include surveys, interviews, and focus groups. Each method has its own strengths and weaknesses, and the choice depends on the specific research objectives.

The third section delves into the statistical analysis of the collected data. It covers topics such as descriptive statistics, inferential statistics, and regression analysis. The goal is to identify patterns and trends in the data that can inform business decisions.

Finally, the document concludes with a summary of the findings and recommendations. It highlights the key insights gained from the research and provides practical advice for implementing these findings in a business context.

El Representante de la F.A.O. (Don Kimmel) dice:

"Most things have already been said by Ing. Samper and Dr. Havord, who have provided an excellent explanation of this project. We in F.A.O. have enjoyed cooperating with the Institute and we look forward to the completion of the negotiations. I would like to answer any questions you may have".

El Representante del Fondo Especial de las Naciones Unidas (Sr. Ralph Townley).

"I am pleased to convey to the meeting the greetings of Mr. Paul Hoffman and Mr. Roberto Huertematte, Managing Directors of the Special Fund.

The Governing Council of the Special Fund allocated in December, 1961, the sum of \$4,001,000 for the purpose of strengthening the Institute, appointing the F.A.O. as Executing Agency. It was agreed that the participating states should sign the agreement which embodied the obligations of all parties to the Special Fund Project.

I will be very pleased to answer all questions the Representatives may wish to ask. Thank you."

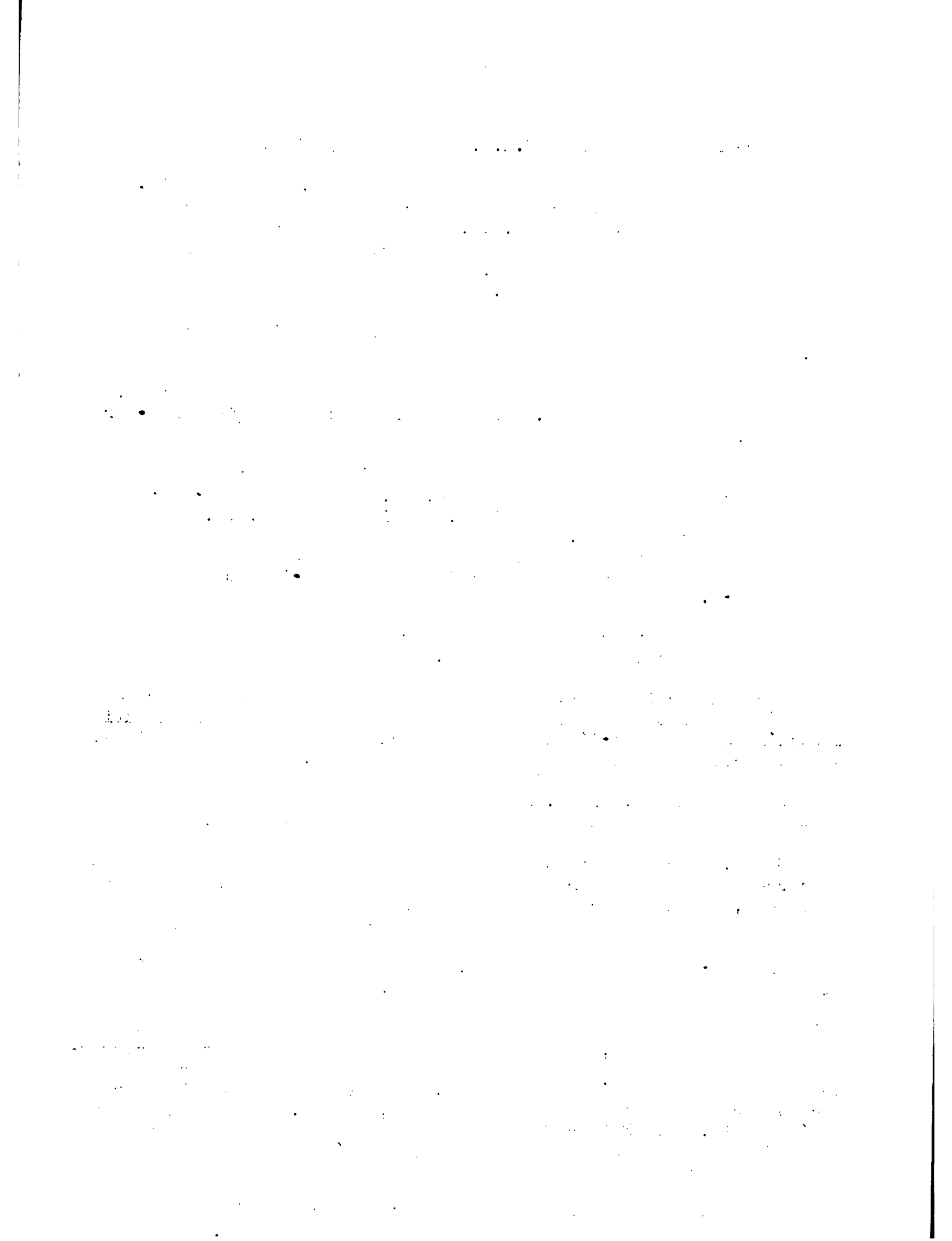
A continuación el Sr. Presidente dispone que sea leído por Secretaría el texto en castellano del Plan de Operaciones para la utilización de la asignación del Fondo Especial de las Naciones Unidas, que se incluye como Anexo 11 de la presente acta.

En ese momento, el Sr. Presidente da la bienvenida al Sr. Representante del Brasil que ha hecho su entrada en la reunión.

El Sr. Representante del Uruguay pide que se le aclare si la cuota correspondiente a su gobierno para el sostenimiento del Instituto (\$12,042), incluye la cuota de contrapartida para el compromiso con el Fondo Especial o si ésta debe considerarse adicionalmente.

El Director Samper manifiesta, en relación con la aclaración solicitada por el Representante del Uruguay, que en la página vi del documento general el Director del Instituto ha propuesto que el monto total del presupuesto para el año fiscal que termina el 30 de junio de 1963 sea de \$1,450,865 y dentro de ese monto total la cuota correspondiente a cada gobierno se determina de acuerdo con el porcentaje que se paga en la Unión Panamericana. Ello significa que si la Junta decide aprobar un presupuesto total de \$1,800,000, la cuota uruguaya sería de \$12,042. Esta cifra incluye los aportes de contraparte del Fondo Especial de las Naciones Unidas y también el 15% exigido por el Plan de Operaciones del Fondo Especial.

El Representante del Uruguay agradece la aclaración y manifiesta con respecto al numeral 16 del mismo Plan de Operaciones que su



gobierno ya ha firmado el acuerdo de referencia y ofrece a la mesa los documentos con el fin de que pueda modificarse la redacción del citado numeral.

La Secretaría recibe los documentos.

El Director de Asuntos Administrativos y Tesorero (Sr. Don L. Shurtleff) solicita se modifique la redacción del Plan de Operaciones en donde se refiere a las sumas que serán pagaderas a la Unión Panamericana y que debe rezar "serán pagaderas al I.I.C.A. a través de la Unión Panamericana."

El Sr. Representante de Colombia menciona que otra de las preocupaciones de los delegados es que los presupuestos previstos para los años siguientes aumentan progresivamente, con lo que también crecerán las cuotas de los países en la misma proporción.

El Sr. Representante de la Argentina (Castronovo) manifiesta que aunque los documentos han sido entregados dando muy poco tiempo para estudiarlos, cree que quedan pocas dudas y desea resumir su opinión para ver si es correcta.

Pregunta si las contribuciones del Fondo Especial disminuirán en los años sucesivos para ser absorbidas por cuotas crecientes de los Estados miembros.

Con ello el presupuesto de \$1,400,000 sólo cubriría ese aspecto de las actividades del Instituto y harían falta fondos adicionales para sus demás programas y funciones.

El Sr. Director Samper manifiesta que el Proyecto del Fondo Especial tiende a fortificar el Instituto, sobre la base que los gobiernos desean aprobar un presupuesto mínimo.

No se está comprometiendo nada, ni anticipando cómo van a utilizarse los fondos, ya que eso seguirá siendo decidido anualmente por la Junta Directiva. El Sr. Delegado de Argentina (Castronovo) dice que las explicaciones del Director aclaran algunas de sus dudas. Lo que lo preocupa es que en la forma en que se ha planteado el Plan de Operaciones hay cierta rigidez que parece dejar abierta la posibilidad de aceptar o rechazar, pero no de modificar.

El Director Samper dice no creer que exista rigidez, ya que el interés del Fondo Especial es reforzar al Instituto. En ese sentido el Fondo Especial ha aceptado muchas sugerencias del I.I.C.A.; tal es por ejemplo la enseñanza de la Ingeniería agrícola, que se sugirió debía ser hecha en la Zona andina y no en Turrialba, obteniéndose acuerdo favorable del Fondo Especial.

El Delegado de la Argentina (Castronovo) dice que hay contradicción entre lo manifestado por el Director y el párrafo 3 del Plan de Operaciones que lee a continuación (ver Anexo 11).

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions and activities. It emphasizes that proper record-keeping is essential for ensuring transparency and accountability in the organization's operations.

2. The second part of the document outlines the various methods and tools used to collect and analyze data. It highlights the need for consistent data collection procedures and the use of advanced analytical techniques to derive meaningful insights from the data.

3. The third part of the document focuses on the role of technology in enhancing data management and analysis. It discusses the benefits of using cloud-based storage solutions and data visualization tools to improve the efficiency and effectiveness of the data analysis process.

4. The fourth part of the document addresses the challenges associated with data security and privacy. It provides guidance on implementing robust security measures to protect sensitive information and ensure compliance with relevant regulations.

5. The fifth part of the document discusses the importance of data governance and the role of a data governance committee. It outlines the key principles of data governance and provides a framework for establishing a data governance framework within the organization.

6. The sixth part of the document focuses on the role of data in decision-making and performance improvement. It discusses how data-driven insights can be used to identify areas for improvement and optimize organizational performance.

7. The seventh part of the document discusses the importance of data literacy and the need for ongoing training and development. It provides recommendations for designing data literacy programs and ensuring that all employees have the necessary skills to work effectively with data.

8. The eighth part of the document discusses the role of data in innovation and the development of new products and services. It highlights the importance of using data to identify market opportunities and drive innovation within the organization.

9. The ninth part of the document discusses the importance of data in risk management and the need for a data-driven risk management framework. It provides guidance on identifying and assessing data-related risks and implementing effective risk mitigation strategies.

10. The tenth part of the document discusses the importance of data in sustainability and the need for a data-driven sustainability framework. It provides guidance on using data to track and report on sustainability performance and identify areas for improvement.

El Director Samper señala que el Plan de Operaciones es sólo un borrador sometido a la Junta Directiva. Este puede modificarse en cualquier forma que la Junta estime conveniente y esas alteraciones negociadas nuevamente con el Fondo Especial.

El Sr. Delegado de la Argentina (Castronovo) dice que, aclarado ese punto, inquiriere sobre el párrafo 2 y la significación del reconocimiento del título de Magister Agriculturae.

A pedido del Sr. Presidente, el Dr. Havord, Director del Centro de Turrialba, explica que el reconocimiento que se sugiere será de tipo informal y basado en la calidad de la investigación cumplida y la enseñanza impartida que serán conocidas y aceptadas por las entidades de enseñanza en general.

Ante esta explicación el Ing. Castronovo dice que cree innecesario incluir ese párrafo en el texto del Plan de Operaciones.

El Sr. Representante del Uruguay sugiere que ese tipo de análisis debe dejarse para las comisiones.

El Sr. Presidente dice que, volviendo al punto planteado a comienzos de la reunión, estima conveniente escuchar un informe financiero del personal del Instituto, en donde pueda apreciarse las escalas de cuotas a que se comprometen los países en los años sucesivos, con el fin de facilitar la comprensión de los delegados.

El Sr. Representante de México se pronuncia en desacuerdo, diciendo que el informe financiero debe ser escuchado por la Comisión IV, de Coordinación General, en la forma propuesta por el Delegado de la Argentina.

El Sr. Presidente pregunta si un asunto de tanta trascendencia no debería ser más bien objeto de una reunión plenaria, que podría celebrarse a primera hora de la tarde si hubiera tiempo de elaborar las ayudas visuales para la exposición.

El Sr. Delegado de la Argentina (Castronovo) dice que para activar el proceso considera conveniente que la Comisión lo trate para llegar a una conclusión en algunas horas. De tratarse en una reunión plenaria se corre el riesgo de demorar por días.

El Sr. Presidente solicita que se voten ambas propuestas, obteniéndose un empate de 7 votos favorables a que el asunto se trate en la Comisión IV de Coordinación General y 7 favorables a que se trate en Reunión Plenaria.

El Director Samper dice que estima muy importante la proposición de la Delegación de la Argentina puesto que es necesario que el presupuesto se apruebe luego de un estudio concienzudo. Sugiere que sea la Comisión IV que estudie el tema y que se pregunte si alguna delegación no incluida en la mencionada Comisión tendría interés especial en participar en la reunión. De ser necesario podría trabajarse toda la tarde y la noche, hasta elaborar una resolución que pudiera ser tra-

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

El Sr. Representante de Colombia aclara que los Presidentes y Vicepresidentes de las Comisiones I, II y III forman de hecho parte de la Comisión IV, más los miembros de la mesa. Sugiere que se pregunte qué otros países desearían intervenir en el trabajo de esta Comisión IV.

El Sr. Presidente pregunta qué países que no forman parte de la Comisión IV quieren incorporarse a la misma para el trabajo de la tarde. Solicitan su inclusión: Costa Rica, Ecuador, Estados Unidos, Paraguay y Venezuela.

El Sr. Representante de Colombia señala que, en la práctica, ello equivaldría a una plenaria.

El Sr. Presidente cita a la Comisión IV Ampliada para las tres de la tarde, con el fin de deliberar sobre la Coordinación General del Presupuesto.

El Sr. Delegado de la Argentina (Castronovo) sugiere que se invite a estar presente al Sr. Director, quien accede gustoso.

El Sr. Representante de los Estados Unidos (Shaw) hace una breve observación para señalar que

"Our governments have already approved that the Institute have an expansion. We are discussing on what level our governments can contribute to this new budget. But our function is to decide what can be done this present year in the expanded program that our governments have already agreed upon."

El Sr. Presidente señala que también es menester determinar cómo influirá sobre las cuotas de los años venideros el plan de expansión que se acuerda en el Plan de Operaciones ya que supone una responsabilidad seria para los gobiernos la adquisición de compromisos que puede ser difícil enfrentar en el futuro.

El Sr. Delegado de la Argentina (Castronovo) puntualiza que la Comisión IV, además de estudiar el monto total del presupuesto del Instituto, debería establecer la forma de utilizarlo y la relativa importancia de los diferentes sectores de la inversión.

Siendo las 13 horas el Sr. Presidente declara levantada la sesión, con el fin de dar lugar al trabajo de comisiones.



1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that every entry should be supported by a valid receipt or invoice to ensure transparency and accountability.

2. The second section outlines the procedures for handling discrepancies between the recorded amounts and the actual cash received. It states that any such variance must be investigated immediately and reported to the appropriate authority.

3. The third part of the document details the process of reconciling the accounts at the end of each month. It requires that the total amount recorded in the books must match the total amount shown in the bank statements.

4. The fourth section discusses the role of the internal audit department in monitoring the financial records. It notes that the internal auditors are responsible for identifying any weaknesses in the internal control system and recommending corrective actions.

5. The fifth part of the document describes the process of preparing the financial statements. It requires that the statements be prepared in accordance with the relevant accounting standards and regulations.

6. The sixth section outlines the process of presenting the financial statements to the board of directors. It states that the board must review the statements and approve them before they are presented to the shareholders.

7. The seventh part of the document discusses the importance of maintaining the confidentiality of the financial information. It requires that all financial records be stored securely and that access be restricted to authorized personnel only.

8. The eighth section outlines the process of archiving the financial records. It states that all records must be retained for a minimum of seven years after the end of the financial year.

9. The ninth part of the document discusses the process of conducting an external audit. It requires that the external auditors be independent and qualified to audit the financial statements.

10. The tenth and final section of the document discusses the process of preparing the annual report. It states that the annual report must provide a clear and concise summary of the company's financial performance over the year.

JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS

ACTA DE LA SESION CELEBRADA  
EL 20 DE SETIEMBRE DE 1962 (22:25 horas)

Siendo las 22:25 se reanuda la sesión de la Junta Directiva con la presencia de los delegados que siguen:

- Ing. Rafael García Mata, Representante de la Argentina
- Ing. Alfonso Castronovo, Miembro de la Delegación de la Argentina
- Ing. Octavio Ramos Nobrega, Representante del Brasil
- Ing. Raúl León León, Representante de Chile
- Ing. Fabián Portilla, Representante del Ecuador
- Ing. Hernán Tenorio, Miembro de la Delegación de El Salvador
- Dr. Byron T. Shaw, Representante de los Estados Unidos
- Sr. Tobias Hartwick, Asesor de la Delegación de los Estados Unidos
- Sr. Embajador Coronel Marco Aurelio Mérida, Representante de Guatemala
- Lic. Antonio Membreño, Representante de Honduras
- Ing. Joaquín Loredó, Representante de México
- Sr. Embajador Amado A. Boutet, Representante de Panamá
- Ing. Hernando Bertoni Flores, Representante de Paraguay
- Ing. Juan Pablo Duarte, Representante de la República Dominicana
- Sr. Aureliano Aguirre, Representante del Uruguay
- Ing. George Casas Briceño, Representante de Venezuela

Presidió la reunión el Ing. Tomás Vilanova, Representante de El Salvador y Vicepresidente 1º.

Estuvieron presentes los representantes del Fondo Especial de las Naciones Unidas: Ralph Townley y Carlos Cuenca y de la F.A.O. Don Kimmel, además de miembros del personal del Instituto.

Ejercieron la Secretaría: el Sr. Rogelio Coto Monge, Jefe de Relaciones Oficiales de la Dirección General y el Dr. Norberto Ras, Representante del Instituto en los Estados Unidos de Norteamérica.

1948

...

...

...

...

...

...

...

...

...

...

...

...

...

...

...

...

...

...

...

...

...

## DETERMINACION DEL MONTO TOTAL DEL PRESUPUESTO

El Señor Presidente hace notar que hay presentes 16 delegados, de 14 países de los cuales 13 están habilitados para votar en cuestiones de presupuesto, razón por la cual puede someterse a consideración de la Junta la recomendación de la Comisión IV, de Coordinación General, sobre la fijación del presupuesto de la Institución.

El Señor Secretario da lectura al proyecto de resolución elevado por la Comisión IV, que a continuación se transcribe. (IICA/JD-321-Set.20,1962)

### LA JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS,

VISTO el Informe de la Comisión IV de Coordinación General, de la Reunión Anual de la Junta Directiva del Instituto, y

#### CONSIDERANDO:

La gran importancia que para los países de América tiene reforzar los programas del Instituto fijando un presupuesto ampliado,

#### RESUELVE:

1. Aprobar un presupuesto de \$900,000 para el año fiscal que va del 1º de julio de 1962 al 30 de junio de 1963.

2. Autorizar al Director a desarrollar un programa ampliado, a medida que disponga de fondos, que hacia el fin del año fiscal del 1º de julio de 1962 al 30 de junio de 1963 ascienda a un ritmo de gastos que anticipe un nivel presupuestario de \$1,554,915 para el siguiente año fiscal, de acuerdo con el proyecto de Programa-Presupuesto 1962-63 que el Director presentó a la Junta el 2 de julio de 1962, con las modificaciones pertinentes introducidas en la Reunión Anual de la Junta Directiva del 17 al 22 de setiembre de 1962.

La resolución se somete a votación, siendo aprobada por unanimidad, con la sola abstención del Representante del Brasil.

#### EXPOSICION DEL SR. REPRESENTANTE DEL BRASIL

El Ing. Nobrega, Representante del Brasil solicita la palabra y expone:

-As modificações do sistema de quotas permitiram ao Brasil aderir á Convenção e Protocolo de Emenda constitutivos do Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas da O.E.A., cujo ato foi submetido ao Congresso Brasileiro para a indispensavel ratificação.

Todas as providencias foram tomadas, esperandose que, talvez mesmo antes do encerramento do programa de 1962/63 possa o Brasil partici-

1. Về nội dung: ...  
- ...  
- ...  
- ...

2. Về hình thức: ...  
- ...

3. Về thẩm quyền: ...  
- ...

4. Về hiệu lực: ...  
- ...

5. Về các chi tiết khác: ...  
- ...

6. Về các quy định pháp luật liên quan: ...  
- ...

7. Về các vấn đề cần lưu ý: ...  
- ...

8. Về các khuyến nghị: ...  
- ...

9. Về các kết luận: ...  
- ...

Como demonstração do interesse do Brasil foi-me delegada a missão de participar como observador das atuais reuniões da Junta Diretiva do Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas da O.E.A.

Tão logo seja ratificado pelo Congresso Brasileiro o ato de adesão, o Ministerio da Agricultura entrará em entendimentos com a direção geral do Instituto para ajustar o programa de atividades e prioridades. -

Siendo las 23:15 se levanta la Sesión para permitir el trabajo de Comisiones.

The first part of the report is a general  
 introduction to the subject of the study.  
 The second part is a description of the  
 methods used in the study.  
 The third part is a description of the  
 results of the study.  
 The fourth part is a discussion of the  
 results of the study.  
 The fifth part is a conclusion of the  
 study.

JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS

ACTA DE LA SESION CELEBRADA  
EL 22 DE SETIEMBRE DE 1962

En la ciudad de San José, a las catorce horas del día sábado 22 de setiembre de 1962, se reanudó la sesión de la Junta Directiva del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, con participación de funcionarios de alto nivel de los Ministerios o Secretarías de Agricultura. Presidió la reunión el Ing. Elías Soley, Representante de Costa Rica y Presidente de la Junta. Asistieron los siguientes Representantes:

Señor Ing. Rafael García Mata, Representante de la Argentina

Señor Ing. Alfonso Castronovo, Miembro de la Delegación de Argentina

Señor Ing. Octavio Ramos Nóbrega, Observador del Brasil

Señor Ing. Daniel Mesa Bernal, Representante de Colombia

Señor Dr. Lino Vicarioli, Representante Alterno de Costa Rica

Señor Ing. Francisco Carvajal, Miembro de la Delegación de Costa Rica

Señor Ing. Alvaro Jiménez Castro, Miembro de la Delegación de Costa Rica

Señor Ing. Alvaro Cordero, Miembro de la Delegación de Costa Rica

Señor Ing. Raúl León León, Representante de Chile

Señor Ing. Fabián Portilla, Representante del Ecuador

Señor Ing. Tomás Vilanova, Representante de El Salvador

Señor Ing. Hernán Tenorio, Miembro de la Delegación de El Salvador

Señor Dr. Byron T. Shaw, Representante de los Estados Unidos

Señor Tobias Hartwick, Asesor de la Delegación de los Estados Unidos

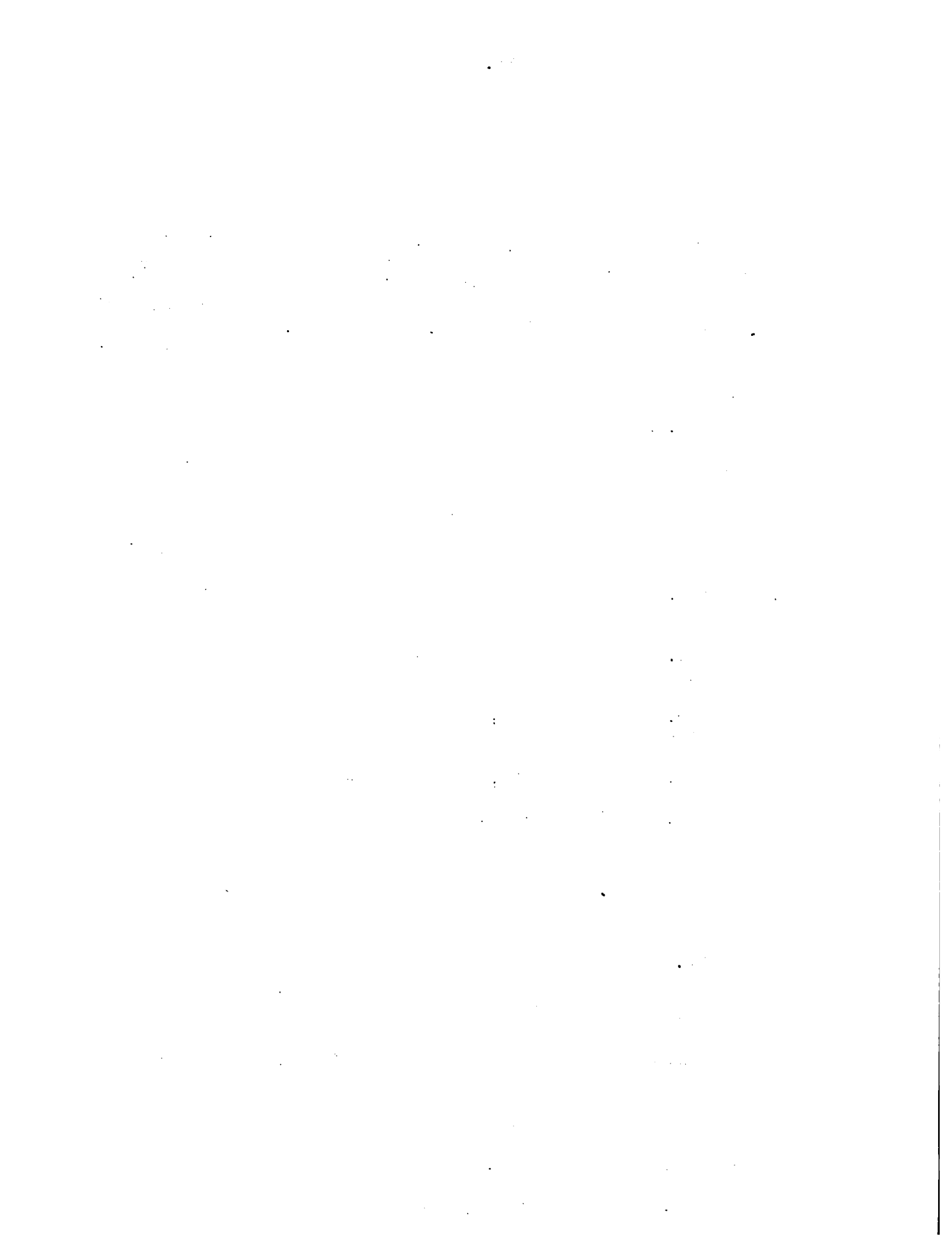
Señor Embajador Coronel Marco Aurelio Mérida, Representante de Guatemala

Señor Lic. Antonio Membreño, Representante de Honduras

Señor Ing. Joaquín Loredó, Representante de México

Señor Ing. Carlos R. Pineda, Representante de Nicaragua





Señor Embajador Amado A. Boutet, Representante de Panamá

Señor Ing. Hernando Bertoni, Representante del Paraguay

Señor Ing. Juan Pablo Duarte, Representante de la República Dominicana

Señor Aureliano Aguirre, Representante del Uruguay

Señor Ing. George Casas Briceño, Representante de Venezuela

Asistieron los siguientes funcionarios del Instituto: Ing. Armando Samper, Director General; Ing. Carlos Madrid, Jefe de Asuntos Técnicos; Sr. Don L. Shurtleff, Jefe de Asuntos administrativos y Tesorero; Dr. José Marull, Director de la Oficina de Planeamiento; Ing. Enrique Blair, Director de la Oficina Regional de la Zona Andina; Señor Ing. José A. Torres, Director de la Oficina Regional de la Zona Norte; Dr. Gordon Havord, Director del Centro Tropical de Investigación y Enseñanza para Graduados de Turrialba; Señor Ing. Eduardo S. Bello, Director del Centro de Investigación y Enseñanza para la Zona Templada en La Estanzuela; y otros técnicos de la misma institución. Actuaron en la Secretaría el Dr. Norberto Ras, Representante del Instituto en los Estados Unidos y el Señor Rogelio Coto Monge, Jefe de Relaciones Oficiales de la Dirección General del Instituto.

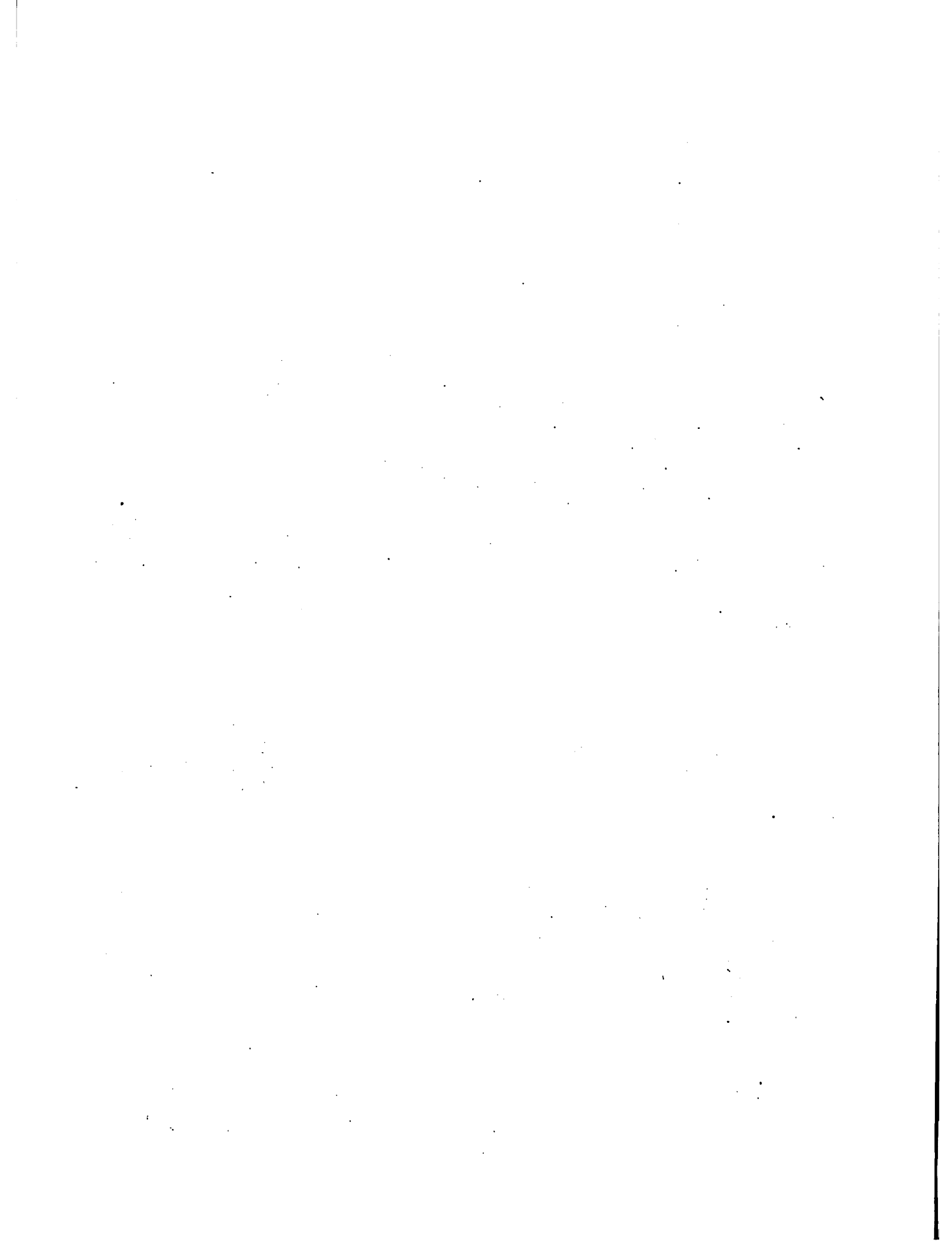
#### ACTAS ANTERIORES

El Señor Presidente le indicó a los Representantes que en su mesa de trabajo tienen copia de las actas de las seis sesiones que ha celebrado la Junta Directiva. Les pidió que hicieran las observaciones o correcciones que consideraren del caso con el fin de modificarlas. En vista de que no hubo observaciones éstas fueron aprobadas.

#### RESOLUCIONES

La Comisión de Credenciales integrada por los Representantes de Estados Unidos, México, Uruguay y Venezuela, bajo la presidencia del Delegado de México, hizo el estudio correspondiente de las credenciales de los Representantes que participan en esta Reunión. La Comisión preparó el correspondiente proyecto de resolución, el cual fue aprobado por unanimidad. La resolución es la IICA/JD-322 (español).

De acuerdo con la labor realizada por las Comisiones de Trabajo I, II, III y IV, siete proposiciones fueron sometidas a consideración de la Junta Directiva. Por su orden fueron ampliamente discutidas por los Representantes presentes. Cada uno de ellas por separado fue sometida a votación y recibió la aprobación unánime. Estas resoluciones son las siguientes:



RESOLUCION  
DE LA JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO  
DE CIENCIAS AGRICOLAS SOBRE INSTRUCCIONES AL DIRECTOR PARA  
LA UTILIZACION DEL PRESUPUESTO 1962-1963

OEA/Ser.L/I  
IICA/JD-323  
22 Set. 1962  
Orig: español

RESOLUCION  
DE LA JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO  
DE CIENCIAS AGRICOLAS SOBRE RECOMENDACIONES AL DIRECTOR PARA  
EL DESARROLLO FUTURO DE LOS PROGRAMAS DEL INSTITUTO

OEA/Ser.L/I  
IICA/JD-324  
22 Set. 1962  
Orig: español

RESOLUCION  
DE LA JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO  
DE CIENCIAS AGRICOLAS SOBRE CUOTAS DE LOS ESTADOS CONTRATANTES  
EN EL PRESUPUESTO 1962-1963

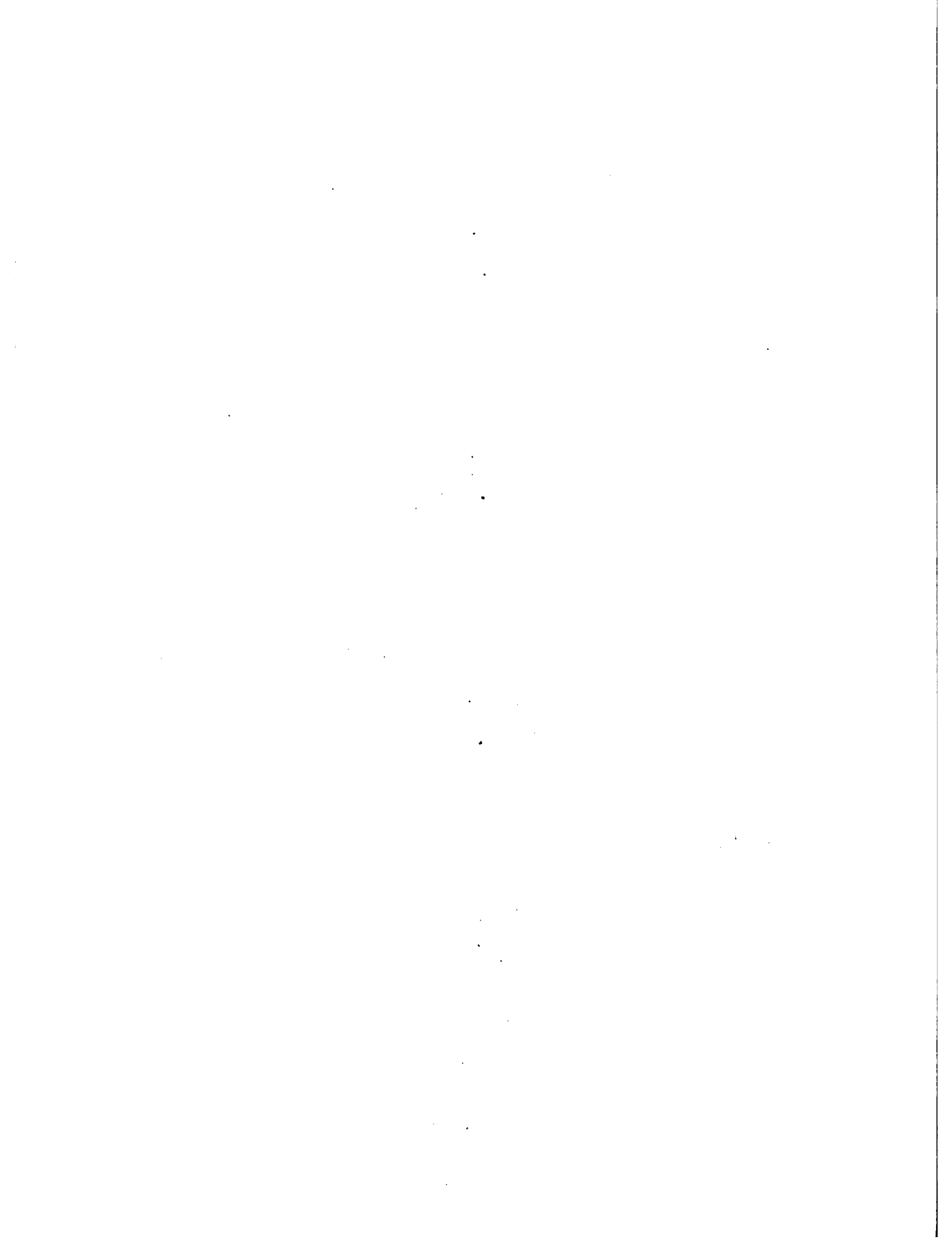
OEA/Ser.L/I  
IICA/JD-325  
22 Set. 1962  
Orig: español

RESOLUCION  
DE LA JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO  
DE CIENCIAS AGRICOLAS SOBRE CONTRIBUCIONES ESPECIALES 1962-1963

OEA/Ser.L/I  
IICA/JD-326  
22 Set. 1962  
Orig: español

RESOLUCION  
DE LA JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO  
DE CIENCIAS AGRICOLAS SOBRE NEGOCIACION DEL PLAN DE OPERACIONES  
DEL FONDO ESPECIAL DE LAS NACIONES UNIDAS

OEA/Ser.L/I  
IICA/JD-327  
22 Set. 1962  
Orig: español



RESOLUCION  
DE LA JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO  
DE CIENCIAS AGRICOLAS SOBRE PROGRAMAS Y ASIGNACIONES

OEA/Ser.L/I  
IICA/JD-328  
22 Set. 1962  
Orig: español

RESOLUCION  
DE LA JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO  
DE CIENCIAS AGRICOLAS SOBRE FIJACION DE SEDE Y FECHA PARA  
LA 2ª REUNION ANUAL DE LA JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO

OEA/Ser.L/I  
IICA/JD-329  
22 Set. 1962  
Orig: español

CONSTANCIA

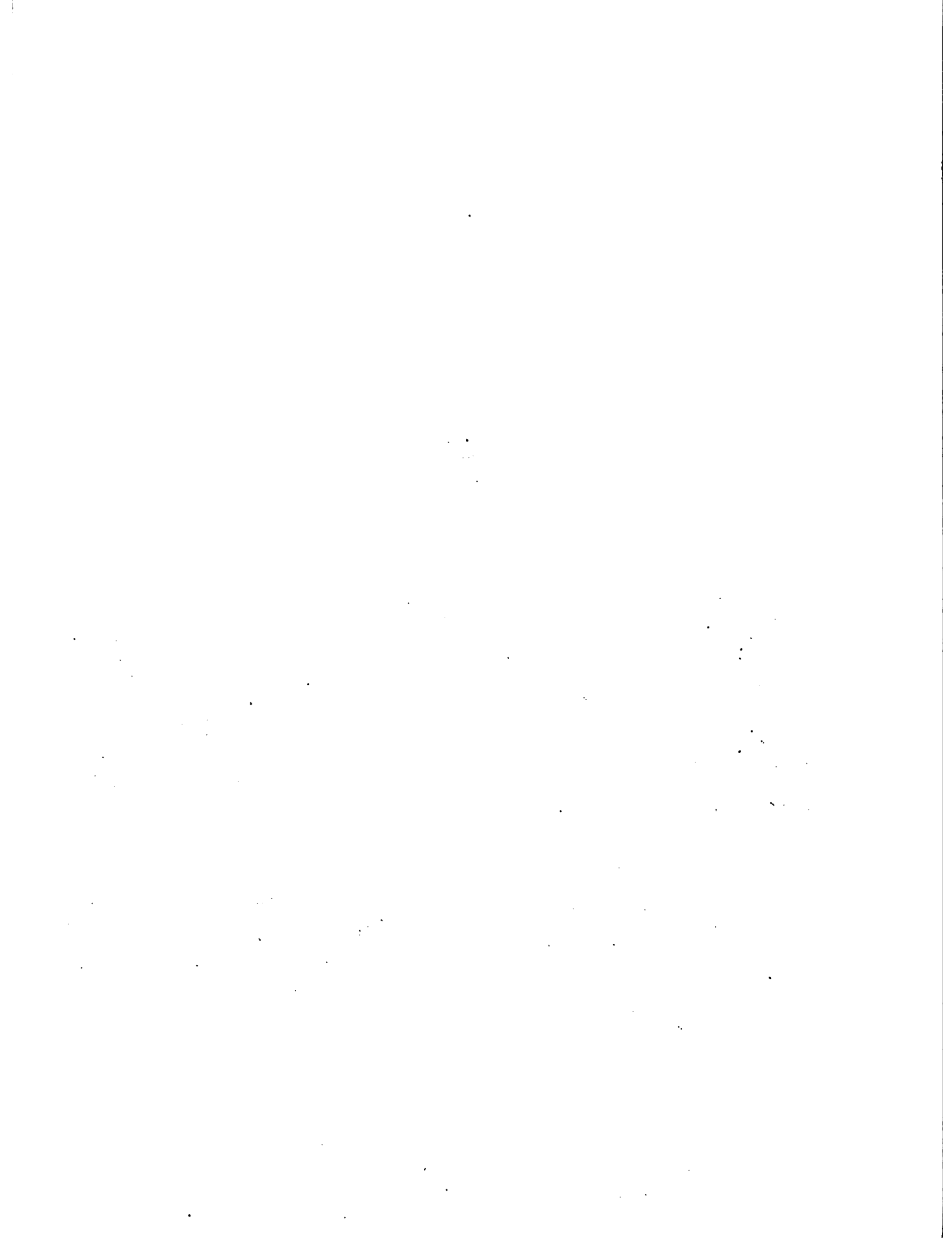
El Director General Señor Samper, con la anuencia del Señor Presidente, informa que el Señor Ministro de Relaciones Exteriores de Perú, contestando a la convocatoria que oportunamente se le hizo, comunicó que su Gobierno había acreditado al Ing. Jacobo Zender, Secretario General del Ministerio de Agricultura, como Representante ante la Primera Reunión Anual de la Junta Directiva. Que el Señor Zender, por inconvenientes de última hora no pudo concurrir a la reunión. Esta Junta Directiva deja constancia del continuado interés del Gobierno Peruano por el progresivo desarrollo del Instituto y lamenta que los inconvenientes mencionados impidieran la participación del Señor Zender.

DECLARACION DEL DIRECTOR DEL INSTITUTO

El Director General del Instituto con la venia del Señor Presidente hizo una Declaración a la Reunión, en la cual expuso el significado que para él tenía el mandato que le otorgó la Junta Directiva. Indicó su deseo de que esta declaración constara en el acta. El Señor Presidente solicitó la opinión de los Señores Representantes y ante la respuesta favorable de todos se dispuso incluir en el acta la Declaración mencionada. Se transcribe textualmente al final de la presente acta.

ACTA FINAL RESUMIDA

El Señor Presidente solicitó autorización de la Reunión para que la Secretaría prepare una acta final resumida que debe ser firmada por los Representantes en la sesión de clausura de esta Primera Reunión Anual. Sometido a votación el asunto, fue aprobado.



SESION DE CLAUSURA

Se dispuso celebrar una reunión de clausura a las veintitres horas de hoy, en la cual los Señores Representantes firmarán el acta final.

No habiendo más que tratar el Señor Presidente levantó la sesión a las diecinueve horas y veinte minutos.





DECLARACION DEL DIRECTOR GENERAL SOBRE EL  
PROGRAMA-PRESUPUESTO AMPLIADO APROBADO POR LA  
JUNTA DIRECTIVA EN SU PRIMERA REUNION ANUAL

Señor Presidente:

Señores Representantes:

El Presupuesto ampliado de \$ 900,000 aprobado por la Junta Directiva para el Año Fiscal que terminará el 30 de junio de 1963, dobla el presupuesto regular aprobado anteriormente por la Junta Directiva por un total de \$ 443,063 para el mismo Año Fiscal antes de entrar en vigor el Programa-Presupuesto Ampliado que se iniciará bajo el nuevo sistema de cuotas a partir del 1º de octubre de 1962. Al aprobar el Presupuesto la Junta Directiva autorizó al Director a desarrollar un programa ampliado, a medida que disponga de fondos, que hacia el fin del Año Fiscal que va del 1º de julio de 1962 al 30 de junio de 1963 ascienda a un ritmo de gastos que anticipe un nivel presupuestario de \$ 1,554,915 para el siguiente Año Fiscal, de acuerdo con el proyecto de Programa-Presupuesto 1962-63 que el Director presentó a la Junta el 2 de julio de 1962, con las modificaciones pertinentes introducidas en la Reunión Anual de la Junta Directiva que termina hoy.

Es decir, que el Programa Ampliado que iniciaremos en el actual Año Fiscal representa casi tres veces el presupuesto aprobado anteriormente por la Junta Directiva. Culmina así con todo éxito el proceso iniciado en mayo de 1957 cuando el Comité Interamericano de Representantes de los Presidentes de América, en su Recomendación Nº 1, acordó fortalecer y ampliar el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la O.E.A. por considerar que este organismo especializado de la O.E.A. tendría que jugar un papel esencial en los nuevos programas de desarrollo económico y social del continente americano que se iniciaron a partir de esa histórica reunión.

La sana y sabia medida tomada por la Junta Directiva de autorizar al Director a desarrollar un programa ampliado solamente a medida que disponga de los fondos necesarios, tiene dos implicaciones concretas. La primera, que al convertirse Bolivia y Brasil en Estados Contratantes -lo cual confiamos que ocurrirá en un futuro muy próximo- y luego de haber recibido las sugerencias del Gobierno del Brasil respecto al Programa Ampliado que el señor Representante del Brasil nos ha anunciado que enviará, someteremos a la Junta Directiva, a través de su Comisión Permanente, un proyecto de Programa Ampliado adicional, principalmente para reforzar los programas de tipo hemisférico con base de operación en las Zonas Andina y Sur. Fue así como obtuvimos autorización de la Junta Directiva, hace dos años, para iniciar las labores del Centro para la Zona Templada, con base de operación en La Estanzuela, Uruguay, cuando la Argentina se convirtió en Estado Contratante. La segunda, que los nuevos programas autorizados por la Junta Directiva, con las modificaciones pertinentes introducidas en esta Reunión Anual al Proyecto de Programa-Presupuesto presentado por el Director General, seguramente no podrán iniciarse hasta abril o mayo de 1963, ya que la experiencia de años anteriores indica que la mayoría de los Estados Contratantes no pueden depositar sus cuotas antes del segundo trimestre del año calendario.

The first section of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that every sale, purchase, and payment must be properly documented to ensure the integrity of the financial statements. The document also outlines the procedures for reconciling bank statements and verifying the accuracy of the general ledger.

The second section details the methods used to estimate the value of inventory. It describes the process of conducting physical counts and the use of the weighted average cost method. The document provides a clear explanation of how to calculate the cost of goods sold and the ending inventory value.

The third section covers the calculation of depreciation for fixed assets. It explains the straight-line method and the double-declining balance method. The document includes a table showing the depreciation schedule for a piece of equipment over its useful life. The table shows the annual depreciation expense and the book value of the asset at the end of each year.

Year	Depreciation Expense	Book Value
1	\$10,000	\$90,000
2	\$10,000	\$80,000
3	\$10,000	\$70,000
4	\$10,000	\$60,000
5	\$10,000	\$50,000

The document concludes with a summary of the key points discussed and a statement of the preparer's responsibility for the accuracy of the information presented.

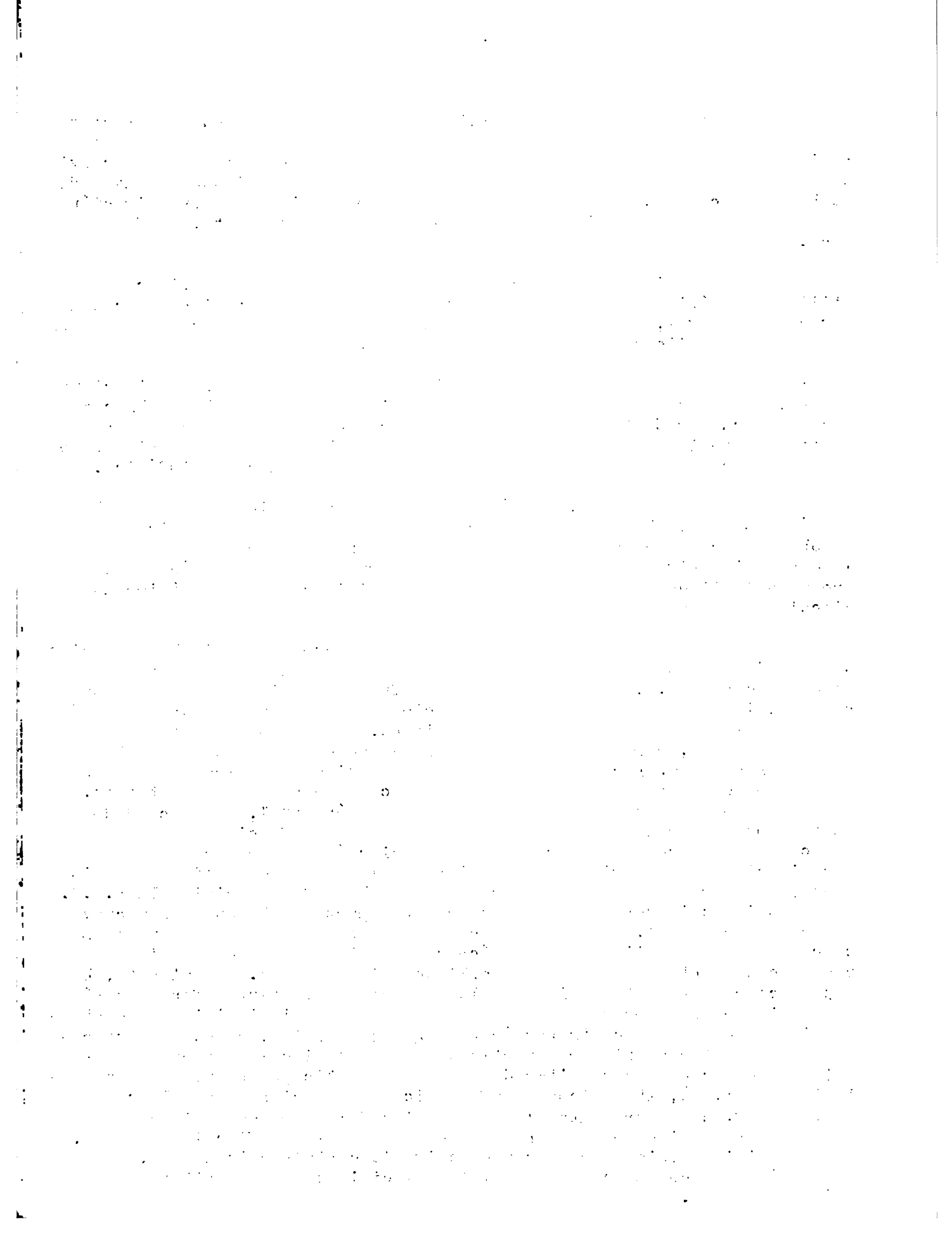
Entiendo claramente que he recibido un mandato de la Junta Directiva de reforzar y ampliar al máximo los programas que tengan su base de operaciones en la Zona Andina y en la Zona Sur, sin perjuicio de las actividades tradicionales que ha venido desarrollando el Instituto a través de su base principal de operaciones en el Centro Tropical de Investigación y Enseñanza para Graduados en Turrialba, y de la Zona Norte, en Costa Rica.

Entiendo también que he recibido un mandato de la Junta Directiva de utilizar al máximo las facilidades que existen en instituciones nacionales de alto nivel, sin dispersar los recursos en forma que comprometan la efectividad y eficacia del Programa Ampliado.

Igualmente entiendo que he recibido un mandato de la Junta Directiva de utilizar un criterio eminentemente técnico y objetivo al establecer núcleos técnicos de trabajo en las instituciones nacionales que reúnan efectivamente la alta calidad que es indispensable para utilizarlas como base de operaciones para un programa regional de alcance hemisférico.

Haremos, naturalmente, un máximo esfuerzo para iniciar y desarrollar lo más pronto posible los nuevos programas dentro de las prioridades aprobadas por la Junta Directiva. Lo importante, naturalmente, es que la Junta Directiva ha puesto en marcha en esta primera Reunión Anual un Programa Ampliado dinámico y flexible, que al iniciarse el próximo Año Fiscal estará ya en plena ejecución.

Ha terminado con buen éxito la negociación que emprendió la Dirección del Instituto hace ya tres años con el Fondo Especial de las Naciones Unidas y con la F.A.O. para obtener un refuerzo considerable de las Naciones Unidas al Programa de Investigación y Enseñanza para Graduados de este organismo especializado interamericano. Vimos complacidos que la Junta Directiva, después de un cuidadoso y prolongado estudio del borrador del Plan de Operaciones de fecha 17 de setiembre de 1962, acordado por el Fondo Especial, la F.A.O. y la Dirección General del Instituto, que sometimos a su consideración en esta Reunión Anual, ha concordado en términos generales con el espíritu de la ayuda ofrecida por el Fondo Especial y ha recomendado acelerar la iniciación del Proyecto con las modificaciones que sugieran los gobiernos al Plan de Operaciones mencionado y que serán nuevamente negociadas con el Fondo Especial y la F.A.O. La discusión cuidadosa de este Proyecto por parte de la Junta Directiva en su Reunión Anual, ha puesto en claro que los Señores Representantes concuerdan con los lineamientos técnicos del Proyecto y con la forma como encaja dentro del Programa Ampliado del Instituto. Igualmente, ha dejado claramente establecido que los Estados Contratantes fortalecerán el Instituto en los próximos 5 años por encima del nivel mínimo de contrapartida y del 15% de contribución para gastos locales, ya que ha autorizado al Director a iniciar a partir de este Año Fiscal un Programa Ampliado que ascienda a un ritmo de gastos que anticipe un nivel presupuestario de \$ 1,554,915. Dicha suma prácticamente asciende ya a la cifra de \$ 1,691,710, que representa el nivel mínimo del Programa Ampliado del Instituto requerido por el Fondo Especial para el Año Fiscal 1967-1968, como requisito mínimo para hacer efectiva la contribución de \$ 4,400,700 que hará el Fondo Especial para el fortalecimiento del Instituto en los próximos 5 años.



Esta Reunión Anual de la Junta Directiva ha ratificado la decisión de los Estados Americanos, expresada en repetidas oportunidades tanto por sus Representantes en el Consejo Técnico Consultivo como por sus Delegados a reuniones interamericanas de alto nivel, de proceder a la incorporación del Proyecto 39 del Programa de Cooperación Técnica de la O.E.A. al programa regular ampliado del Instituto. Puesto que la Junta Directiva acaba de autorizar la absorción e incorporación al primer año del Programa Ampliado del Instituto del 20% del presupuesto del Proyecto 39, cuyo monto anual es de cerca de \$ 600,000, informaremos al Director Ejecutivo del Programa de Cooperación Técnica de la O.E.A. que la Junta Directiva ha dado cumplimiento a ese compromiso para que pueda, a su vez, transmitirle esa resolución al Consejo Interamericano Económico y Social de la O.E.A. en su Primera Reunión Anual al Nivel Ministerial, que tendrá lugar en octubre próximo en la ciudad de México.

Actualmente estamos negociando con la Agencia para el Desarrollo Internacional (A.I.D.) de los Estados Unidos, la incorporación gradual al Programa Ampliado del Instituto de los servicios que hemos venido prestando a los Estados Americanos, a través de las Misiones de Operaciones de Estados Unidos en cada país, por contrato con dicha Agencia, principalmente en lo referente a comunicación agrícola, extensión agrícola, café, cacao, caucho y pastos. Esperamos presentar a la Junta Directiva en su segunda Reunión Anual un plan al respecto, teniendo en cuenta las prioridades y recomendaciones sobre el Programa Ampliado aprobadas por la Junta Directiva.

Finalmente, entiendo que al aprobar el Programa-Presupuesto Ampliado la Junta Directiva ha expresado también su conformidad con la reestructuración del Instituto que hemos iniciado parcialmente y pondremos ahora en efecto para desarrollar los nuevos programas del Instituto dentro de la modalidad de sus Líneas de Trabajo, Programas Técnicos, y Unidades de Trabajo.

Mil gracias, señor Presidente.

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that proper record-keeping is essential for the integrity of the financial system and for the ability to detect and prevent fraud.

2. The second part of the document outlines the specific requirements for record-keeping, including the need to maintain original documents and to keep copies of all transactions. It also discusses the importance of regular audits and the need to report any discrepancies immediately.

3. The third part of the document discusses the consequences of failing to maintain accurate records, including the potential for fines and penalties. It also discusses the importance of training staff on proper record-keeping procedures and the need to establish a strong internal control system.

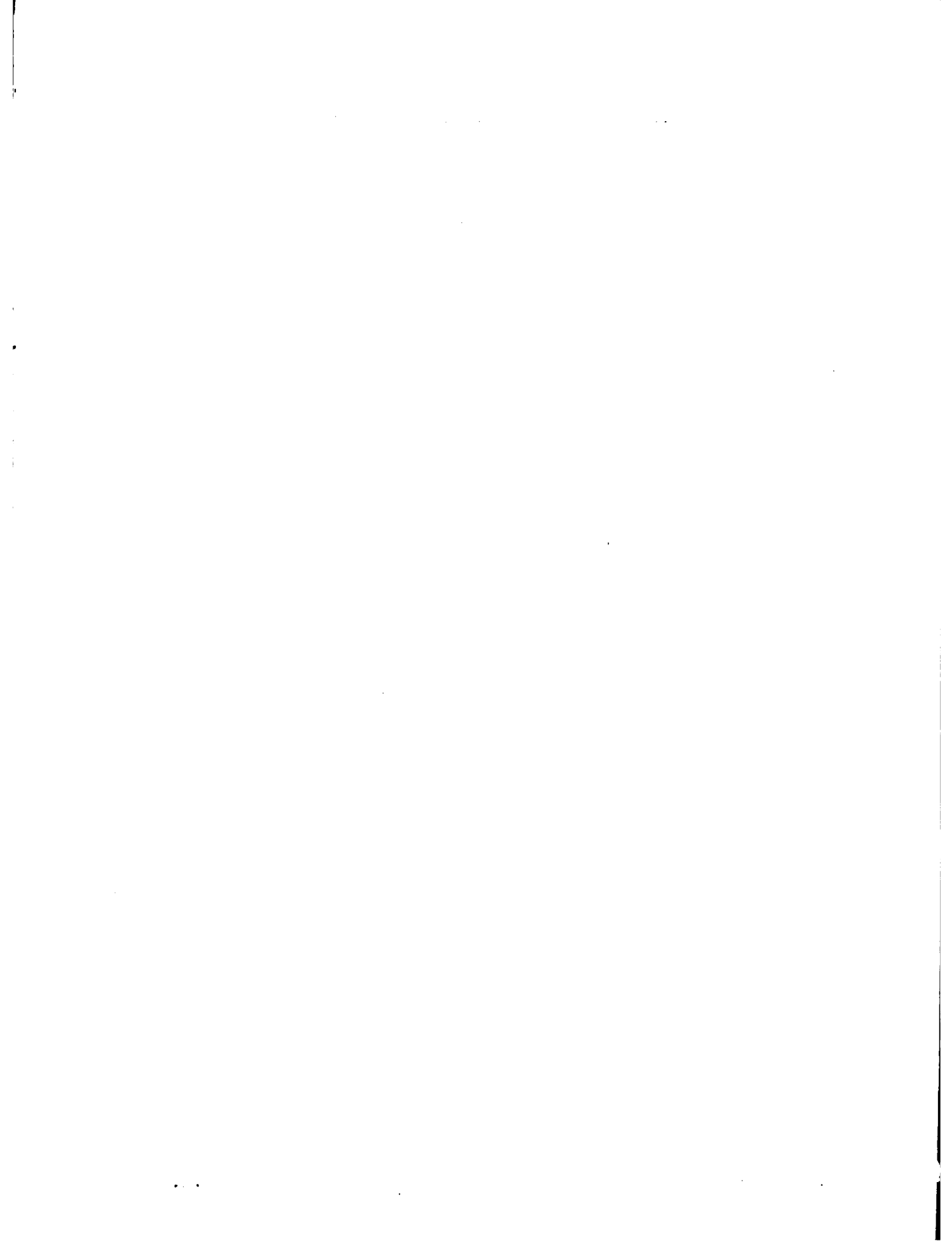
4. The fourth part of the document discusses the importance of transparency and accountability in the financial system. It emphasizes that all transactions should be clearly documented and that the results of the financial system should be reported to the appropriate authorities.

5. The fifth part of the document discusses the importance of ongoing monitoring and evaluation of the financial system. It emphasizes that the system should be regularly reviewed and updated to ensure that it remains effective and efficient.

Reunión Anual de la Junta Directiva

RESOLUCIONES





OEA/Ser.L/I  
IICA/JD-321 (español)  
22 Set. 1962  
Original: español

LA JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO  
DE CIENCIAS AGRICOLAS

VISTO:

El informe de la Comisión IV de Coordinación General, de la Reunión Anual de la Junta Directiva del Instituto, y

CONSIDERANDO:

La gran importancia que para los países de América tiene reforzar los programas del Instituto fijando un presupuesto ampliado,

RESUELVE:

1. Aprobar un presupuesto de \$ 900,000 para el año fiscal que va del 1º de julio de 1962 al 30 de junio de 1963.
2. Autorizar al Director a desarrollar un programa ampliado, a medida que disponga de fondos, que hacia el fin del año fiscal del 1º de julio de 1962 al 30 de junio de 1963 ascienda a un ritmo de gastos que anticipe un nivel presupuestario de \$ 1,554,915 para el siguiente año fiscal, de acuerdo con el proyecto de Programa-Presupuesto 1962-63 que el Director presentó a la Junta el 2 de julio de 1962, con las modificaciones pertinentes introducidas en la Reunión Anual de la Junta Directiva del 17 al 22 de setiembre de 1962.



OEA/Ser.L/I  
IICA/JD-322 (español)  
22 Set. 1962  
Original: español

LA JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS  
AGRICOLAS

VISTO:

El dictamen de la Comisión de Credenciales,

RESUELVE:

1. Aceptar las Credenciales de los señores Representantes de la Argentina, Brasil, Colombia, Costa Rica, Chile, Ecuador, El Salvador, Estados Unidos, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, República Dominicana, Uruguay y Venezuela.
2. Solicitar a los señores Representantes de Colombia, Guatemala, Panamá, Uruguay y Venezuela que hagan llegar a la Secretaría de la Junta Directiva la documentación complementaria para poder completar el trámite.



LA JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO DE  
CIENCIAS AGRICOLAS

VISTO:

Los informes de las Comisiones I, II y III de la Reunión Anual de la Junta Directiva y la IV de Coordinación General, y

CONSIDERANDO:

Que la aprobación de un presupuesto considerablemente ampliado habilita al Instituto para iniciar una mayor expansión de sus actividades, orientada a alcanzar una verdadera proyección continental;

Que una expansión de actividades en el sentido anteriormente expresado ha sido reiteradamente recomendada por el Comité Interamericano de Representantes de los Presidentes (Washington, D.C., mayo de 1957); por la Conferencia Económica de la O.E.A. (Buenos Aires, setiembre de 1957); por la Quinta Conferencia Interamericana de Agricultura (México, D.F., agosto de 1960); por el Tercer Período de Sesiones del Comité de los 21 (Bogotá, setiembre de 1960); y también por el Consejo Técnico Consultivo en distintas oportunidades; por los Equipos de Revisión del Programa y por el Grupo de Revisión;

Que dicha expansión debe realizarse sin desmedro de las actividades tradicionales que ha venido desarrollando el Instituto, las que deben seguir siendo incrementadas y reforzadas en la medida posible;

Que la Junta Directiva ha hecho resaltar en forma reiterada la conveniencia de habilitar al Director General para que oriente los programas del Instituto de manera que alcancen mejor distribución geográfica y repartan sus beneficios más equilibradamente en los diversos países del continente;

Que el Instituto acaba de suscribir un convenio con el Gobierno de la República del Uruguay para la puesta en marcha del Centro de Investigación y Enseñanza para la Zona Templada en el Centro de Investigaciones Agrícolas "Alberto Boerger", en La Estanzuela, Uruguay;

Que por haber sido preparado el proyecto de Programa-Presupuesto con anterioridad a la firma del convenio mencionado, no se ha previsto una partida para la Dirección de dicho Centro a fin de asegurar la proyección internacional de los programas que se llevarán a cabo;

RESUELVE:

1. Solicitar al Director del Instituto que incluya en el presupuesto correspondiente al año fiscal 1962/63 una partida destinada a cubrir los gastos que demanden la oficina del Director del Centro de Investigación y Enseñanza para la Zona Templada, para atender los programas y actividades de carácter internacional.

•  
•  
•  
•  
•  
•

•  
•

•  
•  
•  
•  
•  
•

•  
•  
•  
•  
•  
•

•  
•  
•  
•  
•  
•

•  
•  
•  
•  
•  
•

•  
•  
•  
•  
•  
•

•  
•  
•  
•  
•  
•

•  
•  
•  
•  
•  
•

•  
•  
•  
•  
•  
•

•  
•  
•  
•  
•  
•

•  
•  
•  
•  
•  
•

•  
•  
•  
•  
•  
•

2. Autorizar al Director del Instituto para que, de acuerdo con el párrafo 3 de la resolución sobre programas y asignaciones se incremente el Programa-Presupuesto de las Zonas Andina y Sur con la incorporación de dos unidades de trabajo o su equivalente de \$ 64,000, en cada una de ellas.

3. Utilizar las unidades de trabajo mencionadas en el punto 2, o su equivalente en efectivo, fundamentalmente para facilitar el establecimiento de programas permanentes de capacitación profesional post-graduación, en colaboración con las instituciones nacionales existentes en las respectivas zonas que puedan contribuir en forma sustancial al desarrollo de dichos programas.

4. Determinar la constitución de las unidades de trabajo aludidas en el punto 2, su forma de operación o el empleo de los fondos equivalentes, con un criterio eminentemente técnico y objetivo, previo un estudio cuidadoso que hará en cada caso la Oficina de Investigación y Enseñanza de la Dirección, en estrecha colaboración con la Oficina de Planeamiento y las Direcciones Regionales respectivas, en consulta con las instituciones nacionales que sean seleccionadas para ingresar en esos programas.

5. Autorizar al Director General para que apruebe los programas que se proyecten de acuerdo con esta resolución, y los ponga en marcha en el plazo más breve posible.



The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that proper record-keeping is essential for the smooth operation of any business and for the protection of its interests. The text also mentions the need for regular audits and the importance of having a clear system of internal controls.

In addition, the document highlights the role of management in ensuring that the company's financial health is maintained. It suggests that management should be proactive in identifying potential risks and taking steps to mitigate them. The text also discusses the importance of having a strong relationship with the bank and other financial institutions.

The second part of the document provides a detailed overview of the company's financial performance over the past year. It includes a summary of the company's revenue, expenses, and net income. The text also discusses the company's financial ratios and how they compare to industry benchmarks. Finally, the document provides a forecast for the company's financial performance in the coming year.

The third part of the document discusses the company's strategy for the future. It outlines the company's goals and objectives and describes the steps that will be taken to achieve them. The text also discusses the company's plans for expansion and the importance of investing in research and development.

LA JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO  
DE CIENCIAS AGRICOLAS

VISTO:

Los informes de las Comisiones de trabajo II y III de la Reunión Anual de la Junta Directiva, y

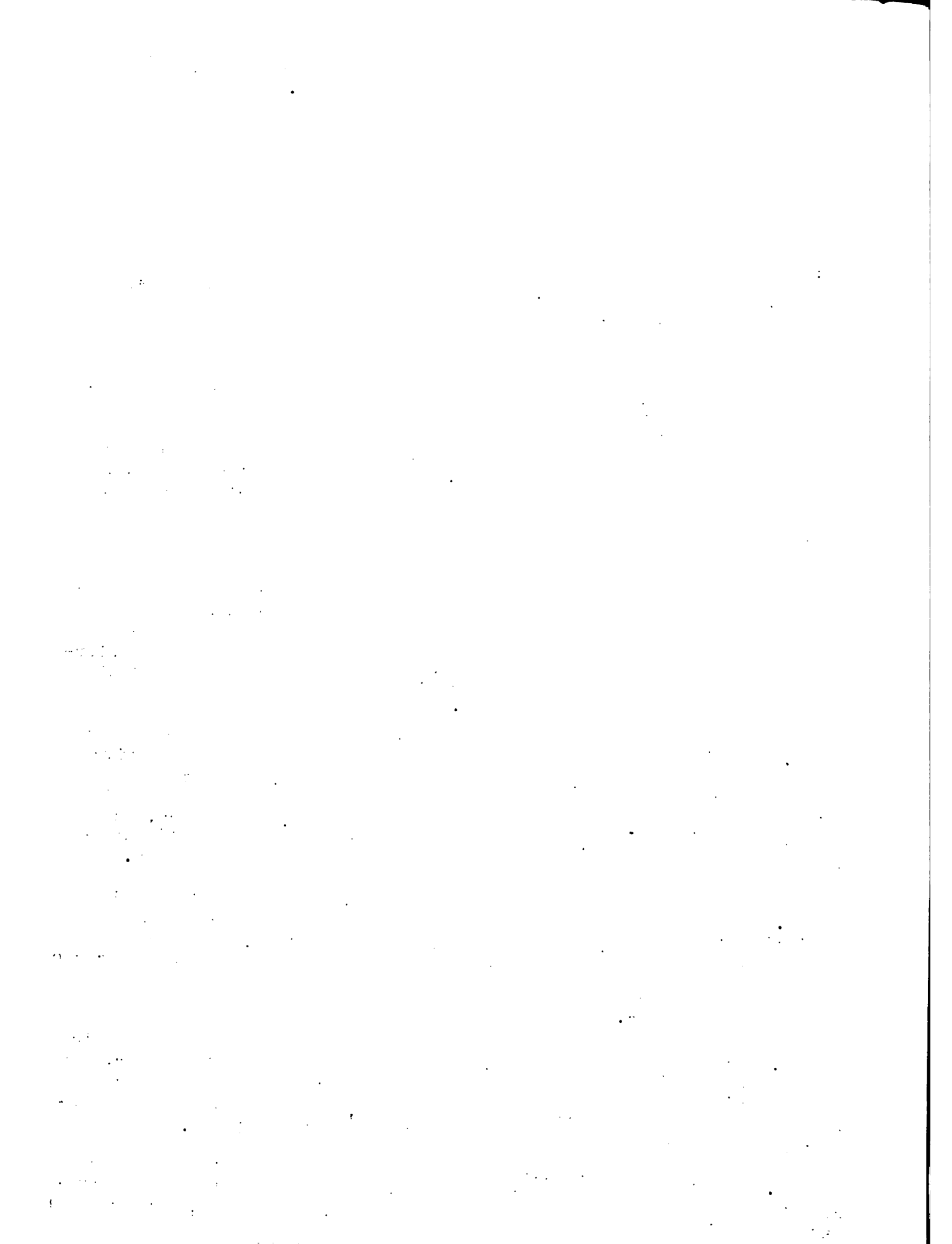
CONSIDERANDO:

Que conviene dejar sentados lineamientos para el correcto desarrollo de los programas futuros del Instituto;

Que se prevé una expansión progresiva del presupuesto de los años venideros, lo que permitirá que las actividades del Instituto evolucionen hacia la obtención de un mejor equilibrio y distribución continentales.

RESUELVE:

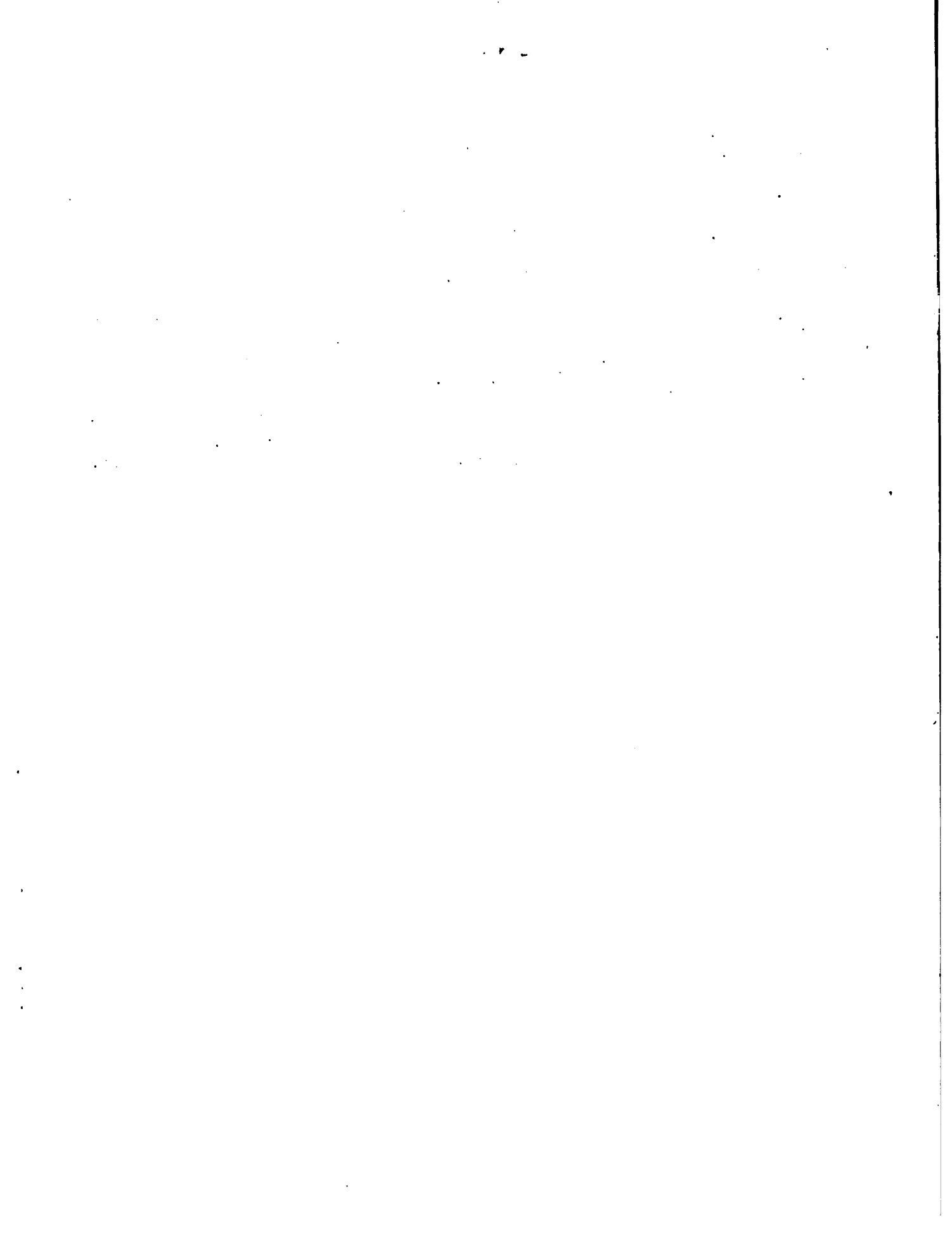
1. Recomendar al Director que estudie la posibilidad de trasladar a México la Unidad de Fitotecnista, que se proyecta iniciar en San José, y aprovechar además el ofrecimiento del Representante de México en el sentido de asignar a esta unidad un Fruticultor pagado por el Gobierno de México quien trabajaría con proyectos dirigidos por el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas.
2. Realizar todos los esfuerzos posibles para llevar a cabo parte de los programas de investigación y enseñanza en zonas representativas de las condiciones ecológicas de los países-miembros, aprovechando las facilidades que se ofrecen o puedan conseguirse, tales como las de la Estación Experimental Ganadera en el Pacífico Norte, Costa Rica, que fué puesta a la disposición del Programa Técnico "E" "Producción Ganadera" por el Delegado de Costa Rica durante el curso de la sesión.
3. Recomendar que el otorgamiento de becas para el adiestramiento de bibliotecarios se haga con criterio equitativo, o en su defecto favoreciendo aquellos países que más necesitan. Asimismo, que para el otorgamiento de becas para estudiar el cultivo y la producción del cacao también se considere a candidatos provenientes de países potencialmente productores de cacao.
4. Acelerar en los programas futuros del Instituto el desarrollo y expansión previstos para sus Direcciones Regionales Andina y Sur, las cuales serán incrementadas de la manera más rápida posible y de acuerdo con las necesidades y circunstancias locales, dentro de un programa armónico de desarrollo de todas las actividades del Instituto.
5. Indicar a la Dirección que procure, por los medios a su alcance, que las eventuales economías y reducciones presupuestarias que puedan ser impuestas por dificultades financieras, no afecten, o afecten en



mínima parte, las actividades de las Zonas Andina y Sur en el año fiscal 1962/63.

6. Establecer los programas para las Zonas Andina y Sur de preferencia en estrecho contacto con instituciones nacionales de los países de cada Zona, y que sean cumplidos de tal manera que en plazos relativamente breves puedan ser absorbidos en gran medida o totalmente por las instituciones nacionales mencionadas.

7. Sugerirle al Director que inicie y mantenga un registro o colección completos que incluya todos los planes, proyectos, programas y actividades de trabajo, estudios, enseñanza, investigaciones, información, asistencia a los gobiernos, etc., con el fin de mantener a los Estados Miembros bien informados del desarrollo de los programas del Instituto; y sugerirle al Director que se mantengan al día y se envíen copias de este registro o colección para la Junta Directiva, los Ministerios o Departamentos de Agricultura, y el Consejo Técnico Consultivo.



LA JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO DE  
 CIENCIAS AGRICOLAS

CONSIDERANDO:

1. Que los Estados Contratantes que participan en el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas en la sesión del 18 de mayo de 1962, decidieron aceptar la escala de cuotas usada por la Unión Panamericana y contribuir al sostenimiento del Instituto con base en dicha escala, en el entendido de que el presupuesto para cada año fiscal requerirá la aprobación por dos tercios de los miembros que representan los Estados Contratantes.

RESUELVE:

1. Que el presupuesto revisado para el año económico que termina el 30 de junio de 1963, entrará en vigencia el 1º de octubre de 1962 y será financiado con el pago de cuotas de los Estados Contratantes que contribuyen al sostenimiento del Instituto.
2. Que esas cuotas sean calculadas para el período de 1º de octubre de 1962 al 30 de junio de 1963, de acuerdo con la escala de cuotas antes citada.

	3 meses	9 meses	Total
Argentina	6,253	62,029	68,282
Bolivia		2,712	2,712
Brasil		68,329	68,329
Colombia	4,515	17,235	21,750
Costa Rica	382	2,712	3,094
Cuba		14,613	14,613
Chile	2,436	17,235	19,671
Ecuador	1,392	3,937	5,329
El Salvador	816	2,712	3,528
Estados Unidos	58,191	577,425	635,616
Guatemala	1,194	3,237	4,431
Haiti	1,106	2,712	3,818
Honduras	630	2,712	3,342
México	10,821	49,081	59,902
Nicaragua	478	2,712	3,190
Panamá	339	2,712	3,051
Paraguay	565	2,712	3,277
Perú	3,497	6,562	10,059
República Dominicana	1,312	3,237	4,549
Uruguay	889	7,263	8,152
Venezuela	2,325	23,009	25,334
<b>Total de cuotas de los Estados Contratantes</b>	<b>\$ 97,141</b>	<b>\$874,888</b>	<b>\$972,029</b>
Ingreso de la finca	500		500
Ingreso de productos y servicios	13,125		13,125
<b>Total de ingresos</b>	<b>\$110,766</b>	<b>\$874,888</b>	<b>\$985,654</b>

[The page contains extremely faint and illegible text, likely bleed-through from the reverse side of the document. The text is scattered across the page and cannot be transcribed accurately.]

3. Que las cuotas recibidas de los Gobiernos de Bolivia, Brasil y Cuba serán transferidas al Fondo General de Trabajo del Instituto; el uso posterior de estas cuotas deberá ser aprobado por la Junta Directiva, para lo cual el Director General someterá un presupuesto basado en las cantidades recibidas
4. Que cualquier cantidad que se reciba en exceso de la suma aprobada como total de este presupuesto, ingresará al Fondo General de Trabajo. Asimismo, los saldos de partidas, no gastados, y que no estén comprometidos, también ingresarán al Fondo General de Trabajo.



1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions and activities. It emphasizes that proper record-keeping is essential for transparency and accountability, particularly in the context of public administration and financial management. The text highlights how detailed records can help identify trends, detect anomalies, and ensure that resources are used efficiently and effectively.

2. The second part of the document addresses the challenges associated with data collection and analysis. It notes that while digital tools have significantly improved the speed and accuracy of data gathering, they also introduce new risks, such as data breaches and system downtime. The document suggests that organizations should invest in robust cybersecurity measures and regular data backups to mitigate these risks. Additionally, it stresses the importance of training staff to handle data responsibly and securely.

LA JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO  
CIENCIAS AGRICOLAS

VISTO:

El informe de su Comisión Permanente sobre el Presupuesto del Instituto para el año económico 1962/63.

RESUELVE:

1. Que las siguientes contribuciones especiales que, según informe del Director del Instituto se espera recibir durante el año económico 1962/1963, sean utilizadas para los fines específicos convenidos:

a) Renovación de contribuciones y donativos anteriores:

Centro Interamericano de Cacao	61,812
ACRI y Universidad de Wisconsin	9,000
Investigación de Insectos del Cacao	
ACRI - Becas	6,600
ACRI - New Leaf Disorder	5,000
Fundación Kellogg	8,000
Publicación de textos, manuales y material de educación	
Fundación Rockefeller - GA 61107	10,000
Programa de Enseñanza en Chapingo	

- b) Contribuciones nuevas o adicionales  
que puedan esperarse para 1962/1963 20,000

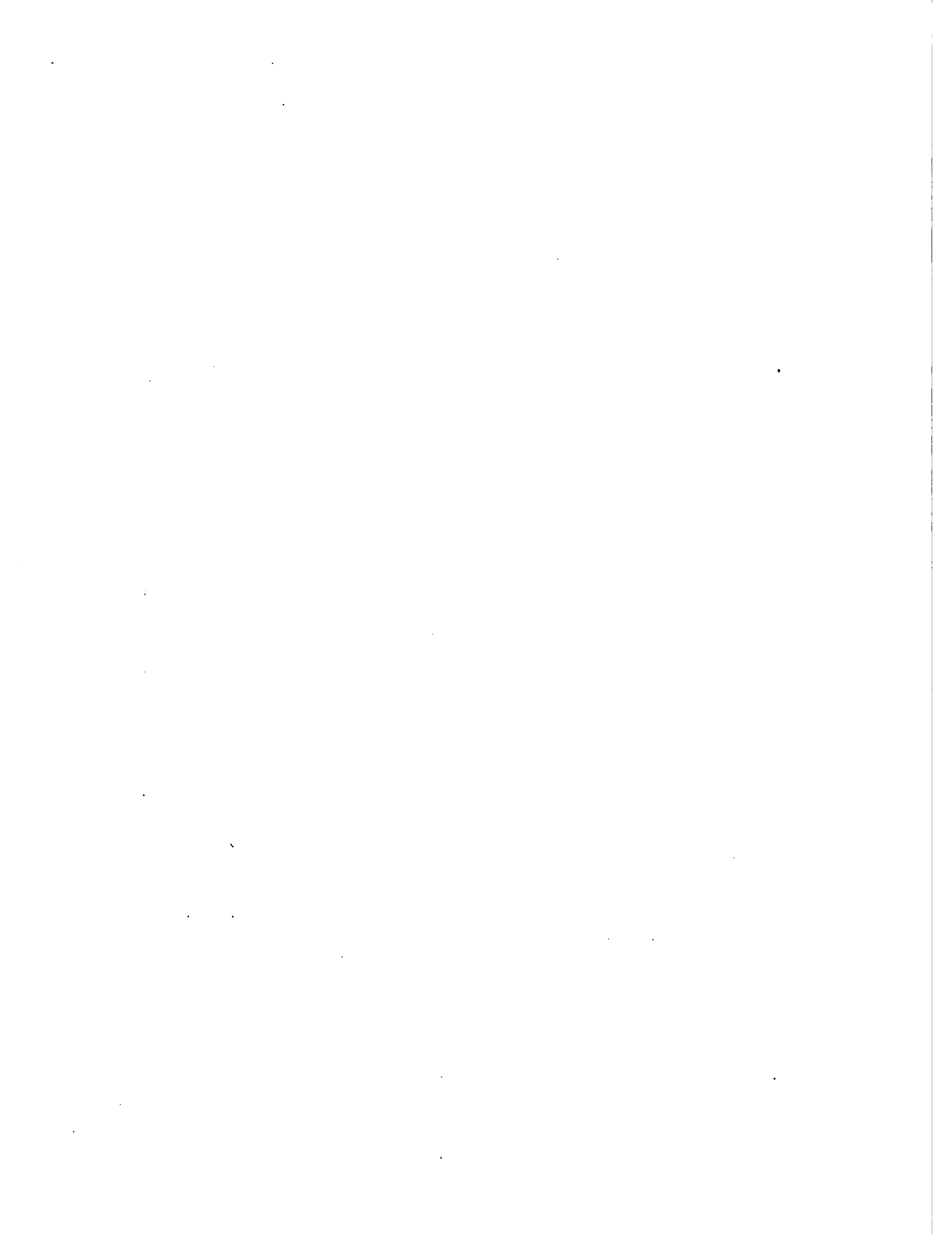
Total \$120,412

2. Que los fondos obtenidos mediante los siguientes contratos sean utilizados para los fines específicos convenidos:

Agencia para Desarrollo Internacional de E.U.A.	329,040
Comisión de Energía Atómica de E.U.A.	166,175
Total	<u>495,215</u>

Gran Total \$615,627

3. Que todo saldo no utilizado, proveniente de contribuciones especiales y de contratos durante el año económico de 1962/1963, se mantenga separado del Fondo de Trabajo del Instituto y sea usado conforme a las condiciones de las contribuciones o contratos respectivos.



LA JUNTA DIRECTIVA DEL  
INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS

VISTO:

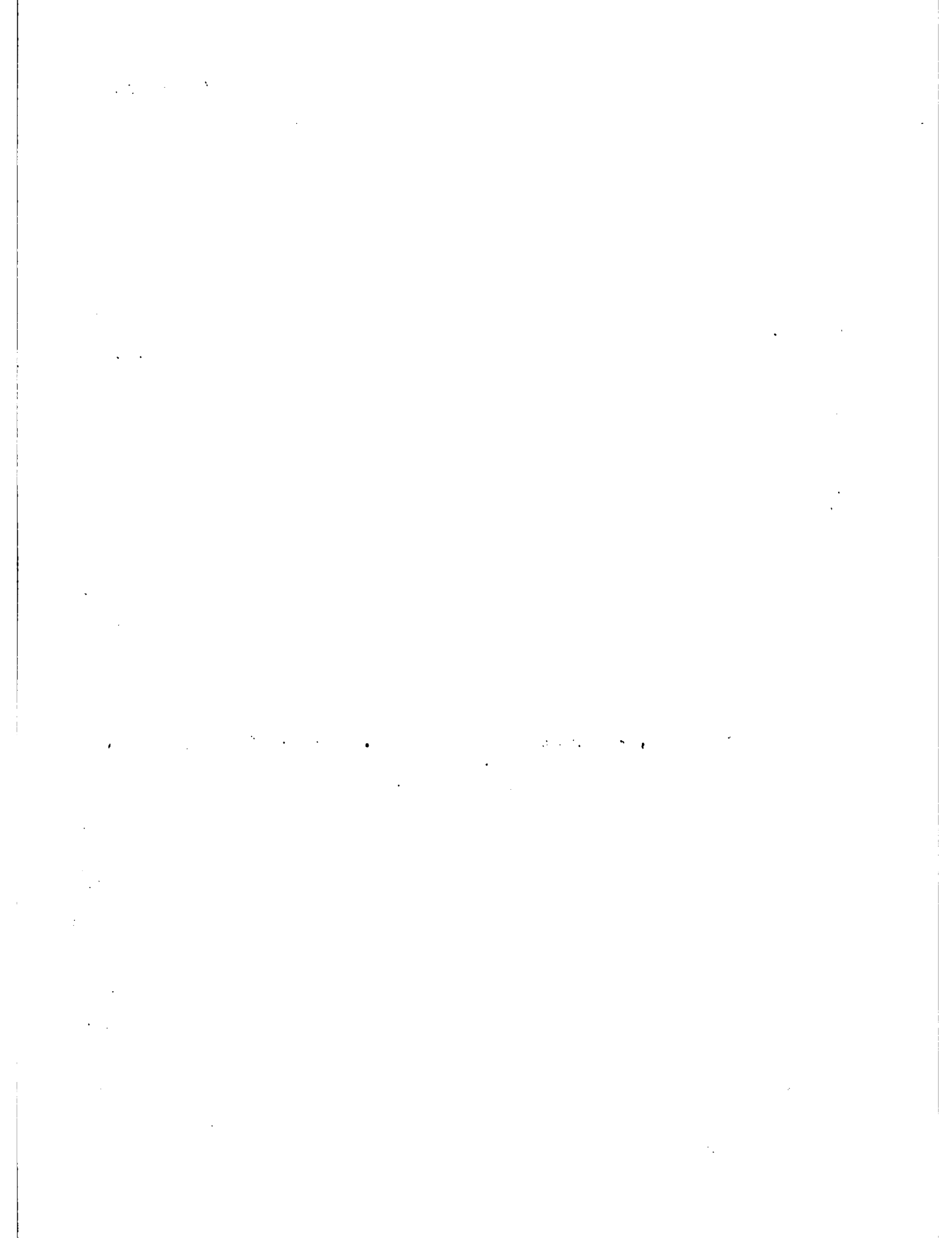
El borrador del Plan de Operación fechado el 17 de setiembre de 1962 presentado a la Junta Directiva por medio del Director del Instituto, del Fondo Especial de las Naciones Unidas y de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (F.A.O.), y

CONSIDERANDO CON SATISFACCION:

Que el Representante del Fondo Especial de las Naciones Unidas ha declarado que cuando el Plan de Operaciones sea firmado y se hayan cumplido las obligaciones iniciales de las Partes, el Proyecto entraría a operar de inmediato.

RESUELVE:

1. Expresar el acuerdo general de la Junta Directiva con el espíritu y los propósitos del proyecto previsto en el borrador del Plan de Operaciones;
2. Expresar su firme aspiración de que el proyecto sea iniciado lo más pronto posible;
3. Recomendar, ~~en vista del reciente acuerdo concluido entre el Gobierno del Uruguay y el I.I.C.A.~~, la sustitución del párrafo 16 del borrador del Plan de Operaciones, por el texto propuesto por el Representante del Uruguay y también aprobado por el Representante del Fondo Especial de las Naciones Unidas, como sigue:  
  
16. "La asignación del Fondo Especial se empleará en La Estanzuela, en el entendimiento de que las mejoras en servicios y equipo que el Gobierno del Uruguay se ha comprometido a realizar por convenio con el Instituto, se harán efectivas en los plazos y en la medida necesarios para permitir el cumplimiento de los propósitos de este Plan de Operaciones. El programa propuesto para La Estanzuela se ajustará a los requisitos de un buen programa regional de cooperación con otros centros de investigación y enseñanza de la Zona Sur".
4. Recomendarle al Director que, en la elaboración del texto final del Plan de Operaciones propuesto, se mantenga el espíritu de hacer un impacto continental y de definir la misión del Instituto dentro de las dimensiones propuestas



5. Recomendar que durante el primer año de efectividad del Plan de Operaciones, se sustituya el puesto de Zootecnista (Especialista en Ganadería de Leche) por un Especialista en Pasturas (Mejoramiento de Pastos) a fin de lograr una mejor continuidad y efectividad de este programa
6. Solicitar a la F.A.O. que prepare, lo antes posible, en consulta con el Director General del Instituto y con el Fondo Especial, un borrador revisado del Plan de Operaciones, con el fin de que el Director General lo circule entre los Gobiernos para su consideración, tomando en cuenta los ajustes que han sido sugeridos al Plan por los Representantes durante el desarrollo de la Primera Reunión Anual y aquellas otras modificaciones que sean necesarias.
7. Expresar la firme esperanza de que el Plan sea acordado y firmado a la mayor brevedad posible.



LA JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS

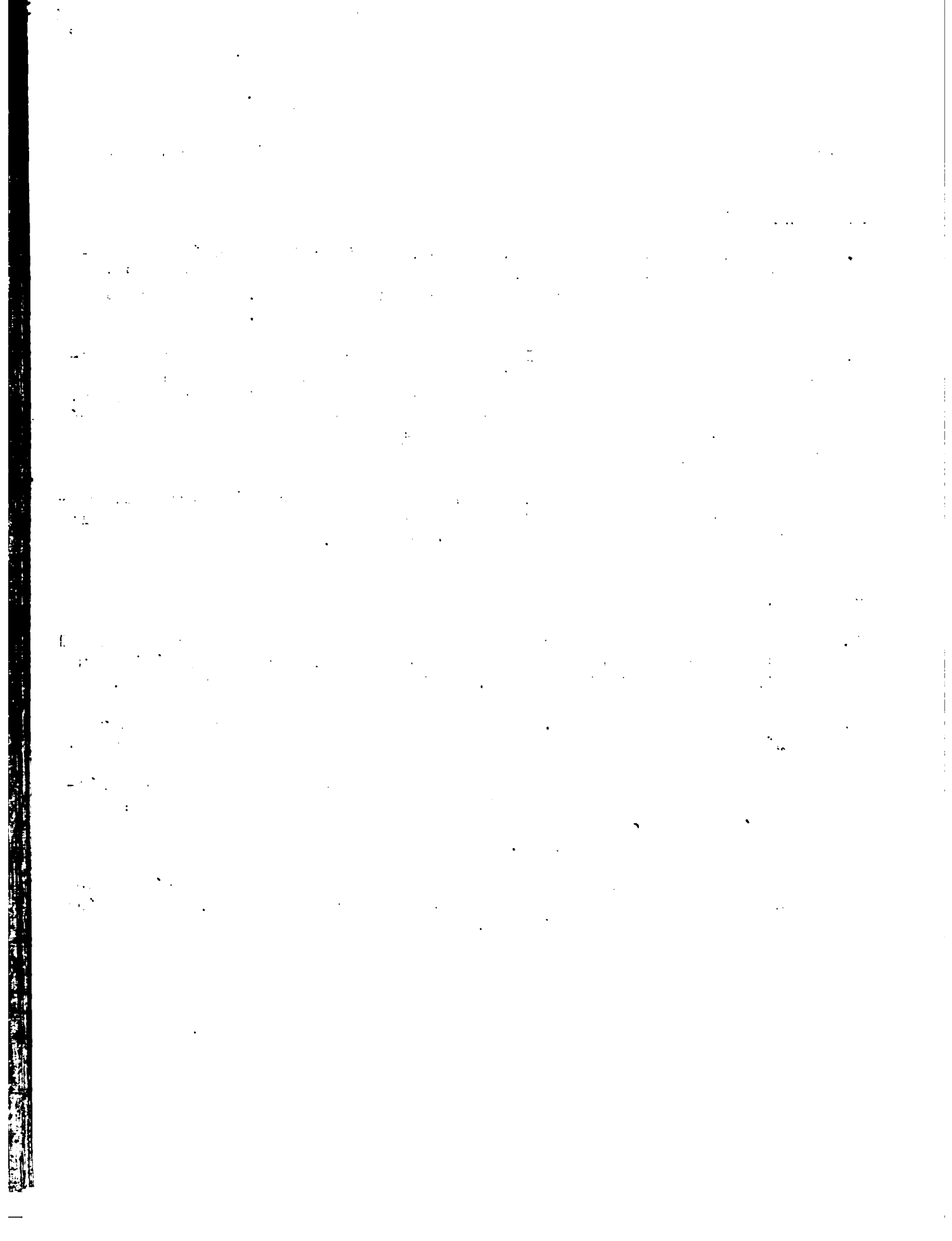
CONSIDERANDO:

1. Que el 21 de febrero de 1962, esta Junta Directiva aprobó un presupuesto por la suma de \$ 443,063 para los gastos del Instituto durante el año fiscal que termina el 30 de junio de 1963, basado en el sistema de financiación en vigencia en ese entonces.
2. Que el 18 de mayo de 1962 los Estados Contratantes del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, aceptaron como cuotas anuales las que correspondan a la escala de cuotas de la Unión Panamericana, en el entendido de que el presupuesto para cada año fiscal requerirá la aprobación de dos tercios de los miembros que representen Estados Contratantes.
3. Que el 14 de junio de 1962, la Junta Directiva acordó iniciar el programa ampliado a partir del 1º de octubre del año 1962 o antes si lo estiman conveniente los Estados Contratantes.

RESUELVE:

1. Aprobar el programa de actividades presentado por el Director General en el Proyecto de Programas y Presupuestos para el año económico que termina el 30 de junio de 1963, revisado por la Junta Directiva.
2. Destinar la suma de \$900,000 para atender las erogaciones del año económico que termina el 30 de junio de 1963, en la siguiente forma:
  - a) La suma de \$443,063 para cubrir las erogaciones durante el período que corre del 1º de julio de 1962 al 31 de marzo de 1963, que serán invertidos conforme al plan general del presupuesto aprobado el 21 de febrero de 1962.
  - b) La suma de \$456,937 para atender las erogaciones del período que corre del 1º de abril de 1963 al 30 de junio de 1963, distribuidos en los siguientes capítulos:





Capítulo	Cantidad	
	Cálculo	
<u>PROGRAMAS</u>	1962-1963	3 meses
1. Oficina de Planeamiento	18,930	4,733
2. Oficina de Investigación y Enseñanza	19,740	4,935
3. Línea de Trabajo N° 1 Planeamiento del desarrollo rural	70,000	12,290
4. Línea de Trabajo N° 2 Fortalecimiento de las instituciones agrícolas	105,000	17,206
5. Línea de Trabajo N° 3 Utilización de los trópicos	358,900	78,726
6. Línea de Trabajo N° 4 Agricultura de las regiones áridas y andinas	35,000	7,374
7. Línea de Trabajo N° 5 Programa Cooperativo Regional para la zona templada	105,000	17,206
8. Línea de Trabajo N° 6 Comunicación agrícola	137,490	21,755
9. Información Pública	16,360	4,090
10. Biblioteca y Servicio de Documentación	53,700	13,425
11. Secretaría de Enseñanza	14,340	3,585
12. Curso de Adiestramiento de Bibliotecarios	7,500	
13. Centro Interamericano de Cacao	67,260	16,815
14. Contribución al Fondo Especial de las Naciones Unidas	32,500	39,450
 <u>COSTOS GENERALES</u>		
<u>Junta Directiva y Consejo Técnico Consultivo</u>		
15. Consejo Técnico Consultivo	1,500	
16. Comisión Permanente de la Junta Directiva	4,800	
 <u>Dirección y Administración</u>		
17. Dirección General	86,785	21,697
18. Direcciones de Centro y Oficinas Regionales	73,370	18,343
19. Administración	120,040	30,010

The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that every entry, no matter how small, should be recorded to ensure the integrity of the financial data. This includes not only sales and purchases but also expenses and income.

In the second section, the author provides a detailed breakdown of the accounting cycle. It outlines the ten steps involved in the process, from identifying the accounting entity to preparing financial statements. Each step is explained in detail, with examples provided to illustrate the concepts.

The third section focuses on the classification of accounts. It discusses the different types of accounts used in accounting, such as assets, liabilities, equity, revenue, and expense accounts. It explains how these accounts are organized into a chart of accounts and how they are used to record transactions.

The fourth section covers the journalizing process. It describes how transactions are recorded in the general journal and how they are then posted to the ledger. It provides a step-by-step guide to journalizing, including the format for journal entries and the rules for debiting and crediting.

The fifth section discusses the trial balance. It explains the purpose of a trial balance, which is to verify that the total debits equal the total credits. It provides a sample trial balance and explains how to prepare one.

The sixth section covers the closing process. It describes how the temporary accounts (revenue, expense, and dividend) are closed to the permanent accounts (assets, liabilities, and equity) at the end of the accounting period. It provides a step-by-step guide to closing the books.

The seventh section discusses the preparation of financial statements. It explains the different types of financial statements, such as the balance sheet, income statement, and statement of cash flows. It provides a sample financial statement and explains how to prepare one.

The eighth section covers the adjusting entries. It explains the purpose of adjusting entries, which are used to record accruals, deferrals, and other adjustments. It provides a step-by-step guide to preparing adjusting entries.

The ninth section discusses the reversing entries. It explains the purpose of reversing entries, which are used to reverse the effect of adjusting entries in the following period. It provides a step-by-step guide to preparing reversing entries.

The tenth and final section covers the closing process. It describes how the temporary accounts are closed to the permanent accounts at the end of the accounting period. It provides a step-by-step guide to closing the books.

Capítulo	Cantidad	
	Cálculos	
	1962-1963	3 meses
<b><u>SERVICIOS</u></b>		
20. Servicios generales	74,000	18,500
<b><u>PROVISIONES</u></b>		
21. Gastos Generales del Personal	37,700	19,425
22. Servicio de la Deuda	25,000	
<b><u>INTEGRACIONES</u></b>		
Proporción Proyecto 39 del P.C.T.		26,456
Proporción Proyecto 206 del P.C.T.		5,950
Proporción Contrato con A.I.D.		2,380
<b><u>REINTEGRO AL FONDO GENERAL DE TRABAJO</u></b>	70,000	65,731
<b><u>IMPREVISTOS</u></b>	<u>20,000</u>	<u>6,855</u>
	<u>\$ 1,554,915</u>	
Total de Egresos - abril 1, 1963 - junio 30, 1963		456,937
Total de Egresos - julio 1, 1962-marzo 31, 1963		<u>443,063</u>
Gran Total de Egresos por el año económico que termina junio 30 de 1963		<u>\$ 900,000</u>

3. Autorizar al Director del Instituto para que asigne las prioridades correspondientes y haga los reajustes necesarios en los diferentes capítulos del Presupuesto, procurando dar preferencia a aquellos programas que produzcan mayor impacto en los diversos países del continente. Dichos reajustes no podrán exceder el 10% del Capítulo menor, excepto en los casos específicamente autorizados o recomendados por esta Junta Directiva.

4. Disponer que si en el curso del año se llegare a estimar que los ingresos del Instituto fueren inferiores a los presupuestados, el Director deberá ajustar en forma adecuada los gastos autorizados en esta Resolución e informar a la Comisión Permanente.

5. Esta Resolución anula el presupuesto aprobado el 21 de febrero de 1962 que queda sustituido por este nuevo presupuesto.



LA JUNTA DIRECTIVA DEL  
INSTITUTO INTERAMERICANOS DE CIENCIAS AGRICOLAS

VISTO:

El Informe de la Comisión IV **-Ampliada-** de Coordinación General, de la Reunión Anual de la Junta Directiva del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas; y

CONSIDERANDO:

Que es menester fijar con debida anticipación la fecha en que se reúna nuevamente la Junta Directiva con la presencia de delegados de alto nivel de los Ministerios o Secretarías de Agricultura o los representantes especiales que los gobiernos designen para el caso;

RESUELVE:

Recomendar a los Gobiernos que la Segunda Reunión Anual de la Junta Directiva, con participación de delegados de alto nivel de los Ministerios o Secretarías de Agricultura o los representantes que los gobiernos designen para el caso, con el fin de aprobar el presupuesto anual del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, se efectúe en San José, Costa Rica o en Lima, Perú, según sea factible, inmediatamente luego de la 8ª. Reunión del Consejo Técnico Consultivo, que se celebraría comenzando a partir del 22 de abril de 1963. Para facilitar la realización concurrente de ambas reuniones el Director preparará el plan preliminar de trabajo.

The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that every entry should be supported by a valid receipt or invoice. This ensures transparency and allows for easy verification of the data.

In the second section, the author outlines the various methods used to collect and analyze the data. This includes both primary and secondary data collection techniques. The primary data was gathered through direct observation and interviews with key personnel. Secondary data was obtained from existing reports and databases.

The third section details the results of the data analysis. It shows a clear trend of increasing activity over the period studied. The data indicates that the most significant changes occurred in the latter half of the year. These findings are supported by statistical analysis and visual representations of the data.

Finally, the document concludes with a series of recommendations based on the findings. It suggests that further research should be conducted to explore the underlying causes of the observed trends. Additionally, it recommends implementing specific measures to address any identified issues and to optimize the overall process.

Reunión Anual de la Junta Directiva

ANEXOS



1. The first part of the document is a list of names and titles.

2.

3. The second part of the document is a list of names and titles.

EXPOSICION DEL INGENIERO ARMANDO SAMPER, DIRECTOR GENERAL DEL INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS DE LA OEA, HECHA EN LA SESION ANUAL DE LA JUNTA DIRECTIVA CON PARTICIPACION DE FUNCIONARIOS DE ALTO NIVEL DE LOS MINISTERIOS O SECRETARIAS DE AGRICULTURA, EN SAN JOSE, COSTA RICA, EL 17 DE SETIEMBRE DE 1962, SOBRE EL PRIMER PROGRAMA-PRESUPUESTO AMPLIADO

Señor Presidente:

Señores Representantes:

Con esta Primera Reunión Anual de la Junta Directiva con participación de funcionarios de alto nivel de los Ministerios o Secretarías de Agricultura, llega a su fin una etapa en la vida del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA y se inicia una nueva era en las relaciones agrícolas interamericanas. La presencia aquí, en la sede de operaciones del Instituto, de tan destacados personajes de la agricultura en América, augura un brillante porvenir a esta organización creada por los Estados Americanos para solucionar solidariamente los problemas que frenan su desarrollo agrícola y limitan el bienestar de sus pueblos.

Llegué a la Dirección del Instituto hace dos años, firmemente convencido de que las organizaciones internacionales no se justifican si no contribuyen eficazmente al fortalecimiento de las instituciones nacionales y al buen éxito de los programas de desarrollo de los Estados Miembros. Llegué igualmente convencido de que la creciente interdependencia del mundo moderno necesita la palanca de la acción conjunta regional para acelerar el proceso del desarrollo en cada país.

Al aceptar la difícil responsabilidad que me confió la Junta Directiva, tomé la decisión de convertir el Instituto en un instrumento ágil y dinámico, capaz de hacer frente a las necesidades más apremiantes e importantes de los Estados Miembros y de actuar con eficacia y flexibilidad. Lograrlo requería, en primer término, acelerar la ratificación de la Convención Constitutiva de 1944 por parte de los cinco Estados Americanos que aún no eran miembros del Instituto y del Protocolo de Enmienda a la Convención que había sido ratificado solamente por cinco Estados Miembros. Requería, además, efectuar una revisión general del programa para que reflejara realmente las necesidades más imperiosas de los países que contribuían a su sostenimiento. Finalmente, requería reestructurarlo para darle una "nueva dimensión" que permitiera reforzar la acción de nuestros propios centros de investigación y enseñanza con núcleos en las instituciones de los países miembros.

Hemos cumplido satisfactoriamente los tres objetivos que nos trazamos en esta fase inicial: ratificación, revisión, y reestructuración. Hemos diseñado la "nueva dimensión" y hemos echado los cimientos. Les toca a ustedes, señores Representantes, iniciar la construcción del nuevo Instituto y hacer de este organismo especializado de la OEA un instrumento útil, fuerte, y eficaz.

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that proper record-keeping is essential for the integrity of the financial system and for the ability to detect and prevent fraud. The text notes that without reliable records, it would be difficult to track the flow of funds and identify any irregularities.

2. The second part of the document outlines the specific procedures for recording transactions. It details the steps involved in entering data into the system, including the use of standardized codes and the requirement for double-checking entries. The text also discusses the importance of regular audits and reconciliations to ensure that the records are up-to-date and accurate. It mentions that any discrepancies should be investigated immediately and reported to the appropriate authorities.

3. The third part of the document addresses the issue of data security. It highlights the need to protect sensitive information from unauthorized access and theft. The text describes various security measures, such as encryption, firewalls, and access controls, that should be implemented to safeguard the data. It also stresses the importance of employee training and awareness in maintaining a secure environment.

4. The fourth part of the document discusses the role of technology in modern record-keeping. It notes that while technology offers many advantages, such as increased efficiency and accuracy, it also presents new challenges. The text mentions the need for regular software updates and the importance of having a backup plan in case of a system failure. It also touches on the issue of data migration and the need to ensure that data is preserved in a format that is accessible over time.

5. The final part of the document provides a summary of the key points and offers some concluding thoughts. It reiterates the importance of a strong record-keeping system and encourages all stakeholders to take their responsibilities seriously. The text concludes by stating that a well-maintained system is not only a requirement for compliance but also a key to the success of any organization. It ends with a call to action, urging everyone to work together to ensure the highest standards of record-keeping.

### Campaña de ratificación

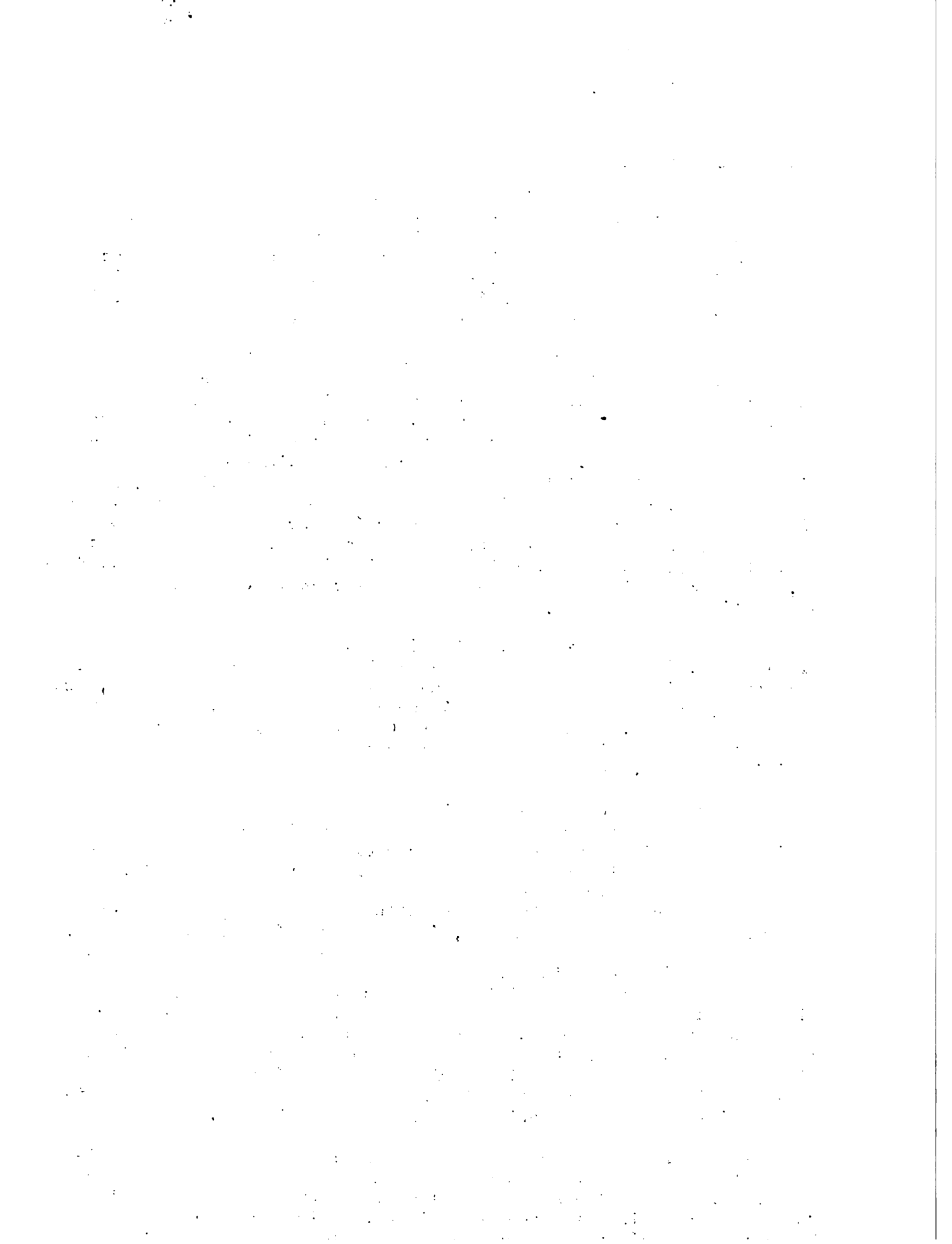
En enero de 1962 habíamos logrado casi todos los objetivos de la campaña de ratificación. Los Gobiernos de todos los 21 Estados Americanos habían firmado la Convención y faltaba solamente la ratificación legislativa de Bolivia y Brasil. El Protocolo de Enmienda había recibido la sanción legislativa de todos los 19 Estados Miembros; faltaba solamente el depósito del instrumento de ratificación en la Unión Panamericana por parte de Cuba y Chile.

Vino entonces, a fines de enero, la Conferencia de Cancilleres de Punta del Este. Cuba fue excluida de toda participación en el sistema interamericano. De acuerdo con lo dispuesto en Punta del Este, el día 21 de febrero de 1962 nuestra Junta Directiva excluyó formalmente al Gobierno de Cuba de toda participación en las actividades del Instituto. Como el Protocolo no podía entrar en vigor sin la ratificación unánime de todos los Estados Contratantes, y como el Estado Cubano no había denunciado la Convención de 1944, surgió un impasse. Dada la precaria situación fiscal del Instituto y los compromisos que teníamos de integrar al programa regular el Proyecto 39 y otras actividades financiadas transitoriamente con fondos de fuera, la prolongación del impasse hubiera llevado inevitablemente a la disolución del Instituto.

Los Estados Americanos, a través de los Representantes de los Presidentes, habían acordado en mayo de 1957 fortalecer el Instituto como un eje vital de la OEA. Habían reafirmado su determinación, ese mismo año, en la Conferencia Económica de Buenos Aires. Lo habían reiterado en 1960, tanto en la Quinta Conferencia Interamericana de Agricultura, en México, como en el Tercer Período de Sesiones del Comité de los 21, en Bogotá.

Decidió entonces la Junta Directiva hacer una consulta expresa a los Estados Miembros, a través de sus Cancillerías, sobre las medidas que debieran tomarse para hacer efectiva esa determinación colectiva de fortalecer el Instituto. Surgieron y se descartaron varias fórmulas. Finalmente, el 18 de mayo de 1962, en sesión especial de la Junta Directiva en la Unión Panamericana, por voluntad soberana de los Estados Miembros, ésta acordó unánimemente: primero, aceptar como cuotas anuales las que corresponden a la escala de cuotas de la Unión Panamericana, en el entendido de que el presupuesto para cada año fiscal requerirá la aprobación por dos tercios de los miembros que representan a los Estados Contratantes; y segundo, celebrar una reunión anual de la Junta Directiva, con posterioridad a la del Consejo Técnico Consultivo, a la cual concurrirán funcionarios de alto nivel de los Ministerios o Secretarías de Agricultura de los Gobiernos respectivos o los representantes especiales que dichos Ministerios o Secretarías designaran para el caso.

Con el fin de poner en marcha el programa ampliado del Instituto y hacer los ajustes necesarios para la utilización de los recursos provenientes del Fondo Especial de las Naciones Unidas, el 14 de junio la Junta Directiva acordó: primero, solicitar al Director del



Directiva, a más tardar el 1º de julio de 1962, del proyecto de programa-presupuesto ampliado, para ponerlo en vigor a partir del 1º de Octubre de 1962, o antes, si así lo convenían los Estados Miembros; y segundo, autorizar al Director para negociar con el Fondo Especial de las Naciones Unidas y con la FAO la revisión del Plan Preliminar de Operación, acordado en marzo de 1961, con el fin de ajustarlo al programa ampliado y someterlo a consideración de la Junta Directiva conjuntamente con el programa-presupuesto.

En cumplimiento de lo anterior, el 2 de julio de 1962 entregamos a los Representantes de los Gobiernos en la Junta Directiva el proyecto de programa-Presupuesto ampliado para el ejercicio fiscal octubre 1, 1962 a 30 de junio de 1963, conjuntamente con el Plan de Operaciones del Proyecto del Fondo Especial de las Naciones Unidas que estaba siendo objeto de una revisión final.

En sesión de la Junta Directiva que tuvo lugar en la Unión Panamericana el 6 de julio pasado, expliqué a los señores Representantes el proyecto de programa-presupuesto que les había entregado la semana anterior; les informé sobre las negociaciones que acabábamos de concluir con la FAO en Roma, con pleno éxito, respecto al Plan de Operación revisado del Proyecto del Fondo Especial de las Naciones Unidas; y propuse que la Primera Reunión Anual de la Junta Directiva con participación de altos funcionarios de los Ministerios de Agricultura tuviera lugar en San José a partir del 24 de setiembre, precedida la semana anterior por una reunión de la Comisión Permanente. En esa forma cumplíamos el plazo reglamentario de dos meses y dábamos a los Gobiernos tiempo suficiente para estudiar el proyecto de programa-presupuesto ampliado.

Finalmente, el 23 de agosto de 1962, la Junta Directiva convocó esta Primera Reunión Anual, aquí en la sede central de operaciones del Instituto, para considerar y aprobar el programa-presupuesto ampliado para el año fiscal que termina el 30 de junio de 1963. Con esta cita culmina un complicado proceso en el cual imperó la voluntad expresa de los Estados Miembros de fortalecer el Instituto y poner en marcha el programa ampliado mientras entre en pleno vigor el Protocolo de Enmienda a la Convención Constitutiva de 1944.

### Revisión del programa

Simultáneamente con la campaña de ratificación efectuamos una revisión general del programa. Queríamos asegurarnos que los Estados Americanos consideraran al Instituto realmente útil como palanca para sus programas de desarrollo. Queríamos que nuestros programas reflejaran realmente las necesidades más importantes de los países de América que pudieran atenderse mejor a través de la acción colectiva de tipo regional.

Fue un proceso laborioso de dos años durante los cuales consultamos a nuestro propio personal directivo y profesional, a altos funcionarios oficiales de los países miembros, y a un gran número de

The first part of the report deals with the general situation in the country, and the second part with the specific details of the work done during the year. The first part is divided into two sections, one dealing with the general situation and the other with the specific details. The second part is divided into three sections, one dealing with the general situation, one with the specific details, and one with the conclusions.

The general situation in the country is described as follows: The country is a large, sparsely populated area, with a population of about 10 million. The climate is generally dry, with a long, hot summer and a short, cold winter. The soil is generally poor, and the land is mostly used for agriculture. The main crops are wheat, cotton, and rice. The country is a developing country, and the economy is largely based on agriculture.

The specific details of the work done during the year are as follows: The work was done in three main areas: (1) the study of the general situation, (2) the study of the specific details, and (3) the study of the conclusions. The study of the general situation was done by collecting data on the population, the climate, the soil, and the land use. The study of the specific details was done by collecting data on the crops, the economy, and the social conditions. The study of the conclusions was done by analyzing the data and drawing conclusions about the general situation and the specific details.

The conclusions of the study are as follows: (1) The general situation in the country is generally poor, with a large, sparsely populated area, a dry climate, and poor soil. (2) The specific details of the work done during the year show that the country is a developing country, and the economy is largely based on agriculture. (3) The study of the conclusions shows that the country needs to improve its economy and social conditions.

de la Fundación Ford y de la Fundación Rockefeller organizamos dos Equipos de Revisión que visitaron la mayor parte de los países y formularon una serie de recomendaciones tanto sobre nuestro programa en las ciencias biológicas como en las ciencias sociales. Invitamos luego a un destacado grupo de autoridades de América Latina y de los Estados Unidos que nos ayudó a revisar esas recomendaciones en una reunión que tuvo lugar aquí en San José a comienzos de julio de 1961.

Después de hacer consultas adicionales a personas que habían estado íntimamente familiarizadas con el Instituto en el pasado, elaboramos un extenso informe sobre la "Reestructuración de los Programas del Instituto para la Década 1960-1970", que terminamos el 15 de noviembre de 1961. En este informe resumimos las conclusiones a que habíamos llegado y las decisiones que habíamos tomado para reestructurar el Instituto.

A fines de enero de 1962 efectuamos en la Dirección General, en San José, una reunión de los Directores Regionales y del Director del Centro de Turrialba para que discutieran y acordaran los nuevos programas que quisieran proponer al Director General de acuerdo con la revisión del programa. Pasamos al Director de la Oficina de Planeamiento los 42 programas propuestos por los Directores para que los analizara a la luz de la revisión del programa. El Director de la Oficina de Planeamiento rindió un informe en el cual delineó un programa-presupuesto ampliado para el quinquenio 1962-1967.

Sometimos entonces el programa ampliado propuesto a la consideración del Consejo Técnico Consultivo en su Séptima Reunión, que tuvo lugar en San José en marzo de 1962. Después de un cuidadoso estudio, el Consejo Técnico Consultivo, en su Resolución Nº 9, expresó al Director General su aprobación unánime del Programa-Presupuesto Ampliado y encomió el estudio preparado; sugirió adoptar en general el orden de prioridades de programas contemplado para el plan quinquenal; y recomendó que se diera especial énfasis, dentro de ese programa, a seis temas específicos: reforma agraria; mercados y comercialización; métodos de sustitución de monocultivo por explotaciones diversificadas; aprovechamiento de zonas áridas; uso de la máquina en relación con el mejor manejo del suelo y de los cultivos; y significación social de las migraciones internas en programas de colonización.

Finalmente, el 30 de abril de 1962 impartimos las instrucciones finales para la preparación del primer programa-presupuesto ampliado para el próximo quinquenio, producto de lo cual es el Proyecto de Programa-Presupuesto para 1962-1963 y Programa Ampliado para el Quinquenio 1962/63 a 1966/67 que enviamos a los Gobiernos el 2 de julio pasado y que vamos a discutir en esta Primera Reunión Anual de la Junta Directiva con participación de altos funcionarios de los Ministerios de Agricultura.

Me abstengo de entrar en detalles sobre el nuevo programa-presupuesto puesto que el Director de la Oficina de Planeamiento les reseñará brevemente las bases de la revisión del programa y les



[The page contains extremely faint and illegible text, likely bleed-through from the reverse side of the document. The text is scattered across the page and cannot be transcribed accurately.]

explicará el programa ampliado propuesto. Además, en el mensaje que acompaña el programa-presupuesto hacemos algunas consideraciones al respecto. Sin entrar en el contenido mismo del programa, quisiera reafirmar, sin embargo, algunos puntos que consideramos de particular importancia.

Creemos que es necesario analizar el programa-presupuesto para el primer año a la luz de los objetivos del Instituto en la próxima década y dentro del marco del plan quinquenal. En asuntos de investigación y enseñanza de postgrado es esencial tener metas definidas y desarrollar programas a mediano y largo plazo. El planeamiento y la continuidad son indispensables para actuar eficazmente en estos campos. Por lo mismo que las instituciones nacionales, especialmente las que dependen de los Ministerios de Agricultura, están sujetas a vaivenes administrativos y bruscos cambios de rumbo, conviene asegurar la continuidad de las inversiones en programas regionales.

El programa que proponemos a base de Líneas Centrales de Trabajo, Programas Técnicos, y Unidades de Trabajo permite fijar prioridades, concentrar recursos para producir impacto, y darle estabilidad al programa. A su vez, es un mecanismo flexible y dinámico que permite ir introduciendo cambios a medida que surjan nuevas necesidades y facilita la eliminación gradual de programas que hayan cumplido ya sus objetivos iniciales, o que no se justifique continuar a la luz de nuevas prioridades.

Anteriormente, los presupuestos del Instituto eran simples partidas de gastos por unidades administrativas, sin relación orgánica con el programa. El nuevo sistema hace del presupuesto y del programa una sola unidad. Como se basa en Líneas de Trabajo y Programas Técnicos en vez de unidades administrativas, permite articular las actividades a través de las diversas unidades operativas e integrar diversas disciplinas para lograr objetivos comunes. Una vez aprobado el programa-presupuesto por la Junta Directiva nos entregaremos de lleno a la labor detallada de establecer metas concretas y determinar métodos específicos de acción, para cada Programa Técnico y cada Unidad de Trabajo.

El concepto de "Unidad de Trabajo", que explicará en mayor detalle el Jefe de Asuntos Administrativos y Tesorero, es la pieza maestra del nuevo engranaje. Anteriormente, ante la limitación de recursos financieros se optaba por hacer recortes en las partidas de viajes, publicaciones, materiales y demás instrumentos de trabajo sin relacionar esos ajustes con los programas. Como consecuencia, el programa regular del Instituto, especialmente en el Centro de Turrrialba, había quedado reducido a un esqueleto de gastos fijos y de personal profesional altamente calificado que no tenía elementos de trabajo.

La Unidad de Trabajo hará posible que cada especialista principal tenga un asistente profesional y cuente con medios de trabajo que le permitan enseñar e investigar con el máximo de rendimiento a su vez que presta servicios de asesoría a las instituciones de los

The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that every entry should be supported by a valid receipt or invoice. This not only helps in tracking expenses but also ensures compliance with tax regulations.

In the second section, the author outlines the various methods used for data collection and analysis. These include surveys, interviews, and focus groups. Each method has its own strengths and weaknesses, and the choice depends on the specific research objectives.

The third section delves into the statistical analysis of the collected data. It covers topics such as descriptive statistics, inferential statistics, and regression analysis. The goal is to identify patterns and trends in the data that can inform decision-making.

Finally, the document concludes with a summary of the findings and recommendations. It highlights the key insights gained from the research and provides practical advice for implementing these findings in a business context.

países miembros sin perjudicar sus labores de investigación y enseñanza, como hoy ocurre. Al asignársele dos asistentes graduados, -- es decir, ingenieros agrónomos y otros profesionales de las instituciones nacionales que durante dos años cursarán estudios en la Escuela para Graduados al tiempo que efectuarán investigaciones -- aseguramos que la educación de postgrado sea realmente la actividad principal del Instituto y que cada especialista del Instituto capacite en cinco años por lo menos, diez profesionales de los países miembros, al nivel de postgrado. En esa forma, las inversiones que hagan los Estados Miembros serán realmente reproductivas.

Al hacer los ajustes que los señores Representantes consideren convenientes hacer al programa-presupuesto presentado por el Director General, sugerimos que se posponga la iniciación de determinadas actividades más bien que recortar la unidad de trabajo en sí, para evitar una nueva dispersión de recursos. Los Programas Técnicos y las Unidades de Trabajo son piezas movibles que pueden quitarse o agregarse de acuerdo con el monto de presupuesto que quedan aprobar los Estados Miembros.

El plan quinquenal propuesto ha sido elaborado teniendo en cuenta la integración gradual al programa regular del Instituto del Proyecto 39 del Programa de Cooperación Técnica de la OEA, que ha sido recomendada, con alta prioridad, en numerosas conferencias internacionales de alto nivel. Contempla igualmente la incorporación gradual, a niveles reducidos, de las actividades que hemos venido desarrollando en los últimos años en contratos de servicio para América Latina con organismos del Gobierno de Estados Unidos como la Agencia para el Desarrollo Internacional (AID) y la Comisión de Energía Atómica (AEC).

El Consejo Técnico Consultivo ha recomendado que prestemos mayor atención a los cultivos alimenticios básicos y le ha asignado menor prioridad a los cultivos tropicales de exportación. Hemos creído conveniente, sin embargo, continuar los trabajos en cultivos tan importantes como el cacao y el café, siempre y cuando otros organismos interesados contribuyan por lo menos con el 50% de los gastos. El Instituto Norteamericano de Investigaciones de Cacao (ACRI), que ha contribuido generosamente al programa de investigación y enseñanza en cacao desde sus comienzos en 1947, ha reafirmado su propósito de seguir contribuyendo con la mitad de los gastos. No ha sido así en el caso del café. Aunque hace dos años acordamos con la Federación Cafetalera de América (FEDECAME), la Federación de Cafeteros de Colombia, y el Instituto Brasileño del Café, la iniciación de un Programa Técnico Interamericano de Café, los agudos problemas relacionados con la regulación de los mercados y los precios mundiales del grano no les han permitido hacer efectiva su colaboración, pese al interés que han demostrado.

El Jefe de Asuntos Técnicos de la Dirección General les reseñará brevemente el estado actual del Proyecto 39, que en diez años de fructífera existencia al cuidado del Instituto ha capacitado 7,255 profesionales de todos los países americanos a través de cursos intensivos, tanto internacionales como nacionales. Igualmente

The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that every entry should be supported by a valid receipt or invoice. This ensures transparency and allows for easy verification of the data.

In the second section, the author details the various methods used to collect and analyze the data. This includes both manual and automated processes. The goal is to ensure that the data is as accurate and reliable as possible.

The third section provides a comprehensive overview of the results obtained from the analysis. It highlights key trends and patterns that have emerged from the data. These findings are crucial for understanding the underlying dynamics of the system being studied.

Finally, the document concludes with a series of recommendations based on the findings. These suggestions are intended to help improve the efficiency and accuracy of the data collection and analysis process in the future.

les informará acerca del Proyecto 201 (Crédito Agrícola) y del Proyecto 206 (Reforma Agraria), también del Programa de Cooperación Técnica de la OEA, ambos al cuidado del Instituto a través de los cuales comenzamos este año a capacitar personal de los Estados Americanos en estos campos de tanta importancia para el desarrollo agrícola de América Latina, y para el buen éxito de la Alianza para el Progreso. En estos nuevos programas hemos contado con la colaboración financiera del Banco Interamericano de Desarrollo y con la cooperación de otras entidades nacionales e internacionales.

El Dr. Gordon Havord, Decano de la Escuela para Graduados y Director del Centro de Turrialba les explicará brevemente cómo operará nuestro programa de enseñanza al nivel de postgrado en las diversas unidades del Instituto. Igualmente les señalará cómo el Centro de Turrialba dará liderazgo técnico a los programas de investigación dentro del nuevo enfoque descentralizado de cooperación directa con los centros de investigación de los países miembros. Por su parte el Ing. Eduardo Bello, Director del Centro para la Zona Templada en La Estanzuela, Uruguay, les explicará cómo operará el programa cooperativo de investigación y enseñanza en la Zona Sur, dentro del programa general, con su base de operaciones en La Estanzuela y núcleos técnicos en las instituciones de los países de la Zona Templada.

Creemos conveniente que los señores Representantes consideren el programa ampliado simultáneamente con el Proyecto del Fondo Especial de las Naciones Unidas -- del cual la FAO servirá como agencia ejecutiva -- ya que forma parte integral del Programa Ampliado. Los cuatro millones que aportará el Fondo Especial en los próximos cinco años serán un refuerzo considerable a nuestro programa de investigación y enseñanza. Nos permitirá fortalecer de inmediato la Escuela para Graduados tanto en su base principal del Centro de Turrialba como en sus ramales en la Universidad Agraria, en La Molina, Perú, y en La Estanzuela, Uruguay. Los detalles de este proyecto, en su contenido y forma de operación, se indican en el Plan de Operación y en el Plan de Trabajo y Plan de Gastos, documentos que representan la culminación de tres años de negociaciones para elaborar un proyecto que fuera realmente un refuerzo al programa regular del Instituto, dentro de nuestra nueva estructura, y bajo control del personal directivo del Instituto, como era también el deseo del Fondo Especial. En el informe especial que presenté a la Junta Directiva el 6 de julio de 1962 se reseñan las negociaciones efectuadas y las características del proyecto acordado.

En relación con el Proyecto del Fondo Especial debo señalar algunos asuntos importantes que quedan pendientes. Una vez aprobado el programa-presupuesto ampliado, será necesario efectuar una reunión especial de la Junta Directiva en la Unión Panamericana para que, debidamente autorizados por las respectivas Cancillerías, los Representantes de los Estados Contratantes firmen el Plan de Operación. Los aportes del Fondo Especial no serán efectivos hasta que los Estados Americanos hayan depositado las cuotas correspondientes al año fiscal que termina el 30 de junio de 1963.

The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that every entry should be supported by a valid receipt or invoice. This ensures transparency and allows for easy verification of the data.

In the second section, the author outlines the various methods used to collect and analyze the data. This includes both primary and secondary data collection techniques. The primary data was gathered through direct observation and interviews with key stakeholders. Secondary data was obtained from existing reports and databases.

The third section details the results of the data analysis. It shows a clear trend of increasing activity over the period studied. The data indicates that the majority of transactions occur during the middle of the day, with a significant peak in the afternoon.

Finally, the document concludes with a series of recommendations based on the findings. It suggests that the current processes are generally effective but could be improved by implementing more robust data security measures. Additionally, regular audits should be conducted to ensure the accuracy of the records.

Hace un año y medio terminamos los diseños para un Plan de Construcciones Estudiantiles en el Centro de Turrialba, pero han sido infructuosas nuestras gestiones con el Banco Interamericano de Desarrollo y el Fondo de Desarrollo del Gobierno de Estados Unidos para obtener un préstamo a largo plazo y bajo interés por un millón y medio de dólares para financiar esas construcciones. A pesar de que la educación ha recibido alta prioridad dentro de la Alianza para el Progreso, ha resultado imposible obtener ayuda financiera para una obra que complementa otras inversiones ya hechas y que será altamente reproductiva para los Estados Americanos precisamente en el campo que está estrangulando muchos planes de la Alianza para el Progreso: la falta de personal profesional capacitado, especialmente en agricultura. Vamos pues a vernos abocados muy pronto a la situación anómala e insostenible de contar con nuevos profesores, nuevos laboratorios, nuevas aulas, y un mayor número de alumnos, sin tener dónde alojarlos.

Por tanto sería conveniente que esta Reunión Anual de la Junta Directiva, si lo considera conveniente y oportuno, y luego de haber estudiado el Proyecto del Fondo Especial de las Naciones Unidas, dejara propuestas específicas en el sentido de:

- a) Aprobar el Proyecto del Fondo Especial de las Naciones Unidas y recomendar a la Junta Directiva que efectúe una reunión especial en la Unión Panamericana antes del 31 de diciembre de 1962 para que los Representantes de los Gobiernos de los Estados Miembros, debidamente autorizados por las respectivas Cancillerías, firmen el Plan de Operaciones.
- b) Encarecer a los Gobiernos a efectuar, tan pronto como les sea posible, el depósito de sus cuotas correspondientes al año fiscal que terminará el 30 de junio de 1963 para poder poner en marcha el Proyecto del Fondo Especial de las Naciones Unidas; y
- c) Solicitar a la Comisión Permanente de la Junta Directiva en la Unión Panamericana en Washington que estudie la forma de financiar el Plan de Construcciones Estudiantiles para el Centro de Turrialba.

### Reestructuración

Complemento indispensable de la revisión del programa era la reestructuración del Instituto para contar con una organización y un instrumento operativo que permitiera realizar los nuevos programas con eficacia y eficiencia.

La base de la estructura que adoptamos fue la recomendada por el Consejo Técnico Consultivo en su Tercera Reunión, que tuvo lugar en Santiago de Chile en Marzo de 1958. Le introdujimos las modificaciones necesarias para ajustarla a las conclusiones de la revisión del programa. Recientemente le pedimos a la firma de Ernst and Ernst,



1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions and activities. It emphasizes that this is crucial for ensuring transparency and accountability in the organization's operations.

2. The second part of the document outlines the various methods and tools used to collect and analyze data. It highlights the need for consistent and reliable data collection processes to ensure the validity of the results.

3. The third part of the document describes the different types of data that are collected and how they are used to inform decision-making. It notes that a combination of quantitative and qualitative data is often used to provide a comprehensive view of the organization's performance.

4. The fourth part of the document discusses the challenges and limitations of data collection and analysis. It identifies common issues such as data quality, bias, and incomplete information, and offers strategies to mitigate these risks.

5. The fifth part of the document provides a summary of the key findings and conclusions. It reiterates the importance of data-driven decision-making and the need for ongoing monitoring and evaluation to ensure the organization's long-term success.

6. The sixth part of the document includes a list of references and sources used in the research. It provides a clear and concise list of the literature and data sources that informed the analysis.

7. The final part of the document is a conclusion that summarizes the overall findings and offers recommendations for future research and practice. It emphasizes the need for continued collaboration and innovation in the field of data analysis.

que nos había venido asesorando en la revisión administrativa, que nos asesorara también respecto a la organización, con base en la evaluación de puestos que hemos venido efectuando.

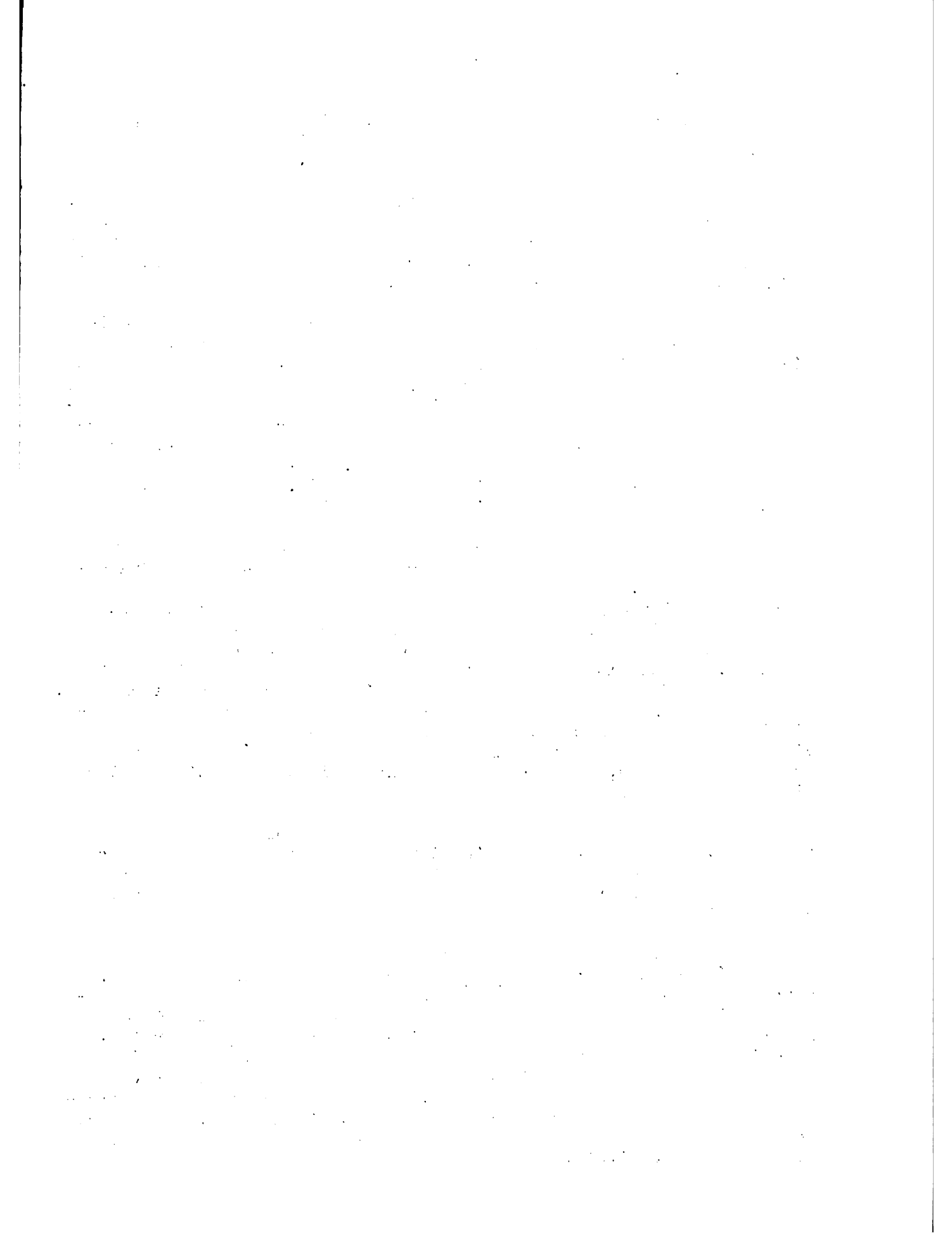
Ernst and Ernst, firma especializada en organización y manejo, encontró conveniente y viable la estructura adoptada. Sugirió unos pocos cambios que hemos acogido. El Jefe de Asuntos Administrativos y Tesorero va a explicar la estructura adoptada y va a referirse al informe de la firma de Ernst and Ernst.

La nueva estructura arranca de una Dirección General capacitada para ejercer cabalmente sus funciones de planeamiento, control técnico de la calidad de los programas de investigación y enseñanza, control fiscal y contable, relaciones oficiales con los Gobiernos de los Estados Miembros y otras organizaciones, y control de las operaciones. Tres Directores Regionales tienen a su cargo todas las actividades que desarrolle el Instituto dentro de sus Zonas respectivas -- Zona Norte, Zona Andina, y Zona Sur, -- y actúan en representación del Director General quien tiene, además, un Representante Permanente en la Unión Panamericana, en Washington.

El programa de investigación y enseñanza se realiza a través de: a) el Centro Tropical de Investigación y Enseñanza para Graduados en Turrialba, Costa Rica, que es el único centro propio que opera el Instituto y constituye el eje central de sus actividades de investigación y enseñanza, complementado con las facilidades de la Universidad de Costa Rica en San José, b) el Centro para la Zona Templada, establecido en el Centro de Investigaciones Agrícolas "Alberto Boerger" del Ministerio de Ganadería y Agricultura del Uruguay, en La Estanzuela, según convenio formal de cooperación entre la República Oriental del Uruguay y el Instituto que firmamos en Montevideo el 5 de setiembre; c) una base de investigación y enseñanza en La Molina, Perú, (Universidad Agraria y SIPA); y d) núcleos técnicos en instituciones nacionales de alto nivel.

La base fundamental del sistema la constituyen los "núcleos técnicos". Estos operarán en instituciones de los Estados Miembros que hayan llegado a un grado suficiente de desarrollo que permita utilizarlas en programas regionales de investigación y enseñanza en determinados campos.

Es importante destacar que no se trata de un programa de asistencia técnica directa para desarrollar instituciones nacionales, asunto diferente que atendemos capacitando personal y por otros medios indirectos. Se trata más bien de un plan de utilización de las instituciones nacionales que han tenido ya suficiente desarrollo. Esto implica, naturalmente, que la selección de núcleos tendrá que hacerse con un criterio eminentemente técnico y objetivo, previo un estudio cuidadoso, sobre el terreno, que hará en cada caso la Oficina de Investigación y Enseñanza de la Dirección General, en estrecha colaboración con la Oficina de Planeamiento y con las Direcciones Regionales del Instituto.



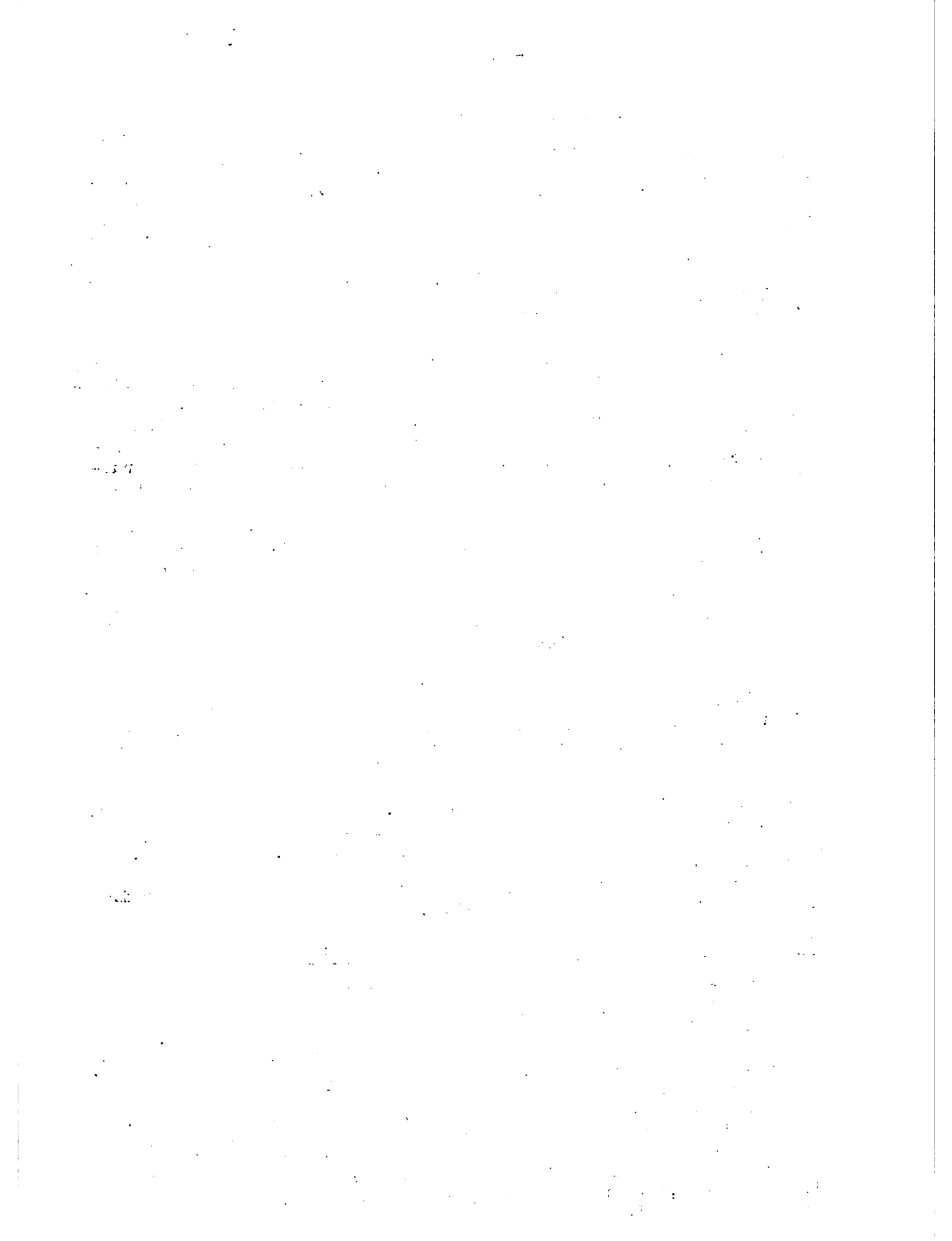
Por ejemplo, quisiéramos reforzar los trabajos del Centro de Turrialba con las facilidades del Instituto Nacional de Investigaciones Agrícolas de México. Igualmente, quisiéramos reforzar los trabajos de La Estanzuela con las facilidades del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria de Argentina (INTA) en Castelar y en Pergamino. Aspiramos a ir ampliando gradualmente esas bases de refuerzo a medida que se desarrolle nuestro programa de investigación y enseñanza, dentro del criterio un tanto egoísta de utilizar regionalmente las instituciones nacionales que tengan realmente un alto nivel técnico y una sólida organización y estén dispuestas a dar más de lo que van a recibir.

Reconozco que la nueva estructura del Instituto significa una pequeña gran revolución. Hemos echado a tierra las usuales divisiones administrativas para crear una organización funcional. Hemos procedido con toda cautela y cuidado, consultando muchas opiniones y haciéndonos asesorar por mucha gente, para evitar errores e improvisaciones, y disminuir los efectos del desconcierto y la frustración que son inevitables en todo proceso de cambio. Como toda innovación, tiene sus riesgos. Al personal acostumbrado a tener pequeños imperios y gozar de privilegios especiales, la nueva estructura funcional le inspira temor y lo torna hostil. Afortunadamente han sido muy pocos los que han tenido que retirarse porque no comparten nuestra fe en los nuevos programas y las nuevas estructuras. La gran mayoría son gente capaz y constructiva que ya comparte nuestro entusiasmo o ha abierto un compás de espera para comprobar si resultan bien nuestras innovaciones.

La clave del éxito de los nuevos programas, sin embargo, no lo serán las estructuras sino la calidad de la gente que los pondrá en marcha. Al iniciarse el programa ampliado nos dedicaremos con empeño a elevar la calidad de todos los programas en todas las unidades del Instituto. Buscaremos continuamente el mejoramiento del personal profesional y del personal auxiliar, a base de estímulos de trabajo, remuneraciones justas, becas de estudio, participación en conferencias científicas y seminarios profesionales, y seguridad de trabajo permanente para la gente capaz. Igualmente, tendremos que eliminar el personal marginal de capacidad limitada o cuya actitud negativa impida que los demás se consagren a construir mientras ellos se dedican a destruir.

### Déficit de capital profesional en América Latina

Según datos suministrados por la Oficina de Planeamiento de la Dirección General, América Latina disponía hace cinco años de unos 16,000 ingenieros agrónomos y necesitaba no menos de 43,000 para atender bien las necesidades de investigación, enseñanza, extensión, y fomento agrícola. En 1955 las 45 Facultades de Agronomía de América Latina operaban solamente con el 57% de su cupo de alumnos y graduaban anualmente sólo unos 2,000 ingenieros agrónomos. A través del Proyecto 39 del Programa de Cooperación Técnica y de los cursos cortos que hemos ofrecido en contrato con la Agencia para el Desarrollo Internacional (AID) de Estados Unidos, hemos capacitado alrededor de 8,000 profesionales, es decir, la mitad de los que operan programas agrícolas en la actualidad.

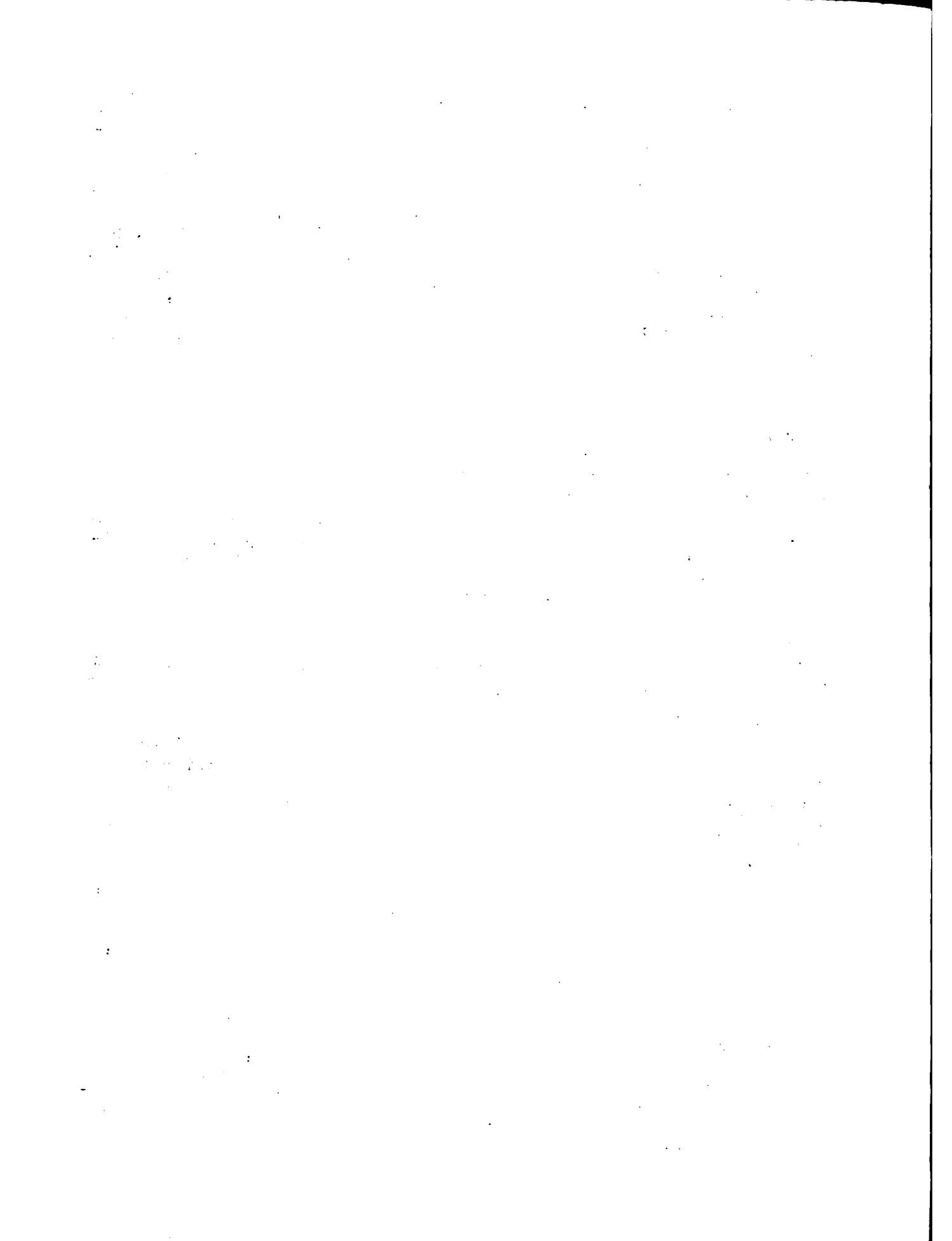


Los cursos cortos, sin embargo, sólo llenan deficiencias que es necesario subsanar en la raíz. Necesitamos preparar personal con estudios académicos formales de postgrado capaz de efectuar investigaciones originales y enseñar en las Facultades de Agronomía. En la Escuela para Graduados del Centro de Turrialba que comenzó a operar en 1946, han terminado sus estudios de postgrado como candidatos para recibir el título avanzado de Magister Agriculturae solamente 225 profesionales. Las Escuelas para Graduados de Chapingo (México), y La Molina (Perú), y las otras que se están organizando apenas comienzan a graduar sus primeros egresados. El número anual de alumnos graduados que se educan en América Latina misma es por tanto, a todas luces insuficiente si se tiene en cuenta que en el Directorio de Facultades de Agronomía que publicamos en 1960, figuraban 1,500 profesores en las 46 facultades que contestaron el cuestionario.

Los programas de reforma agraria y desarrollo agrícola de la Alianza para el Progreso están creando una demanda acelerada de profesionales. En Brasil, por ejemplo, según un estudio publicado por ABCAR en 1961, había una demanda inmediata de 3,000 ingenieros agrónomos en los programas agrícolas cuando las escuelas superiores de agricultura estaban graduando menos de 200 ingenieros agrónomos al año. No disponemos de estadísticas exactas sobre el número de alumnos matriculados actualmente en las Facultades de Agronomía de América Latina. En 1955, 25 facultades de agronomía tenían una matrícula combinada de sólo 3,519 alumnos. Suponiendo que el mayor ingreso de alumnos que los nuevos programas de desarrollo agrícola ha provocado en los últimos dos o tres años haya triplicado la matrícula, las 60 Facultades de Agronomía que hoy operan en América Latina apenas tendrían una matrícula máxima de unos 25,000 alumnos, en tanto que las 68 universidades rurales de los Estados Unidos tenían en 1958 una matrícula total de 585,278 alumnos.

De acuerdo con un Directorio de Extensionistas en América Latina que publicamos en 1960, había solamente 2,285 extensionistas en 19 países. El Departamento de Economía y Extensión del Centro de Turrialba estima que los servicios de extensión llegan solamente a medio millón de los 108 millones de habitantes rurales en América Latina. Como en 1960 había en América Latina un total de 7.5 millones de unidades agrícolas, cada equipo de un agente de extensión y una economista del hogar tendría que atender, teóricamente, casi 7,000 operadores de unidades agrícolas. En contraste, los servicios de extensión de Estados Unidos, donde la población rural es solamente de 21 millones y donde operan 4.7 millones de unidades agrícolas, cuentan con cerca de 13,000 extensionistas.

Según un directorio preliminar que publicó en 1959 el Servicio de Intercambio Científico del Instituto, había en América Latina 260 centros de investigación agrícola con un total de 1,870 investigadores. En contraste, las universidades rurales de Estados Unidos -- sin contar los servicios federales del Departamento de Agricultura -- tenían una planta total de 98,000 profesionales de tiempo completo entre profesores, investigadores, y extensionistas.



De aquí que, como resultado de la revisión del programa, hayamos dado primera prioridad a la capacitación postgraduación de personal profesional. Vamos a aumentar a un mínimo de 100 por año el número de estudiantes postgraduados de nuestra Escuela para Graduados y a promover el desarrollo de las otras Escuelas para Graduados de América Latina. En La Estanzuela (Uruguay), La Molina (Perú) y otras instituciones nacionales ofreceremos capacitación informal de postgrado, como adiestramiento en servicio, a un número creciente de profesionales ya titulados. Continuaremos, naturalmente, los cursos cortos intensivos en los campos que lo requieran. Haremos en fin un esfuerzo grande para ayudarle a los Estados Miembros a solucionar su déficit de personal profesional calificado.

Como es de conocimiento de los señores Representantes, a raíz de la Conferencia de Punta del Este fue constituido, con sede en la Unión Panamericana en Washington, el Comité Interamericano de Desarrollo Agrícola (CIDA) que integran la Secretaría General de la OEA (Unión Panamericana), la CEPAL, la FAO, el Banco Interamericano de Desarrollo, y el Instituto, para llevar a cabo los estudios básicos y asesorar a los Gobiernos en la preparación de los planes de desarrollo agrícola dentro de la Alianza para el Progreso.

El CIDA, consciente de la importancia clave que tiene la preparación de personal profesional para poder operar los nuevos programas de desarrollo, decidió efectuar un estudio sobre la situación de la educación agrícola superior. Puesto que el Instituto había efectuado un estudio similar en 1955 en colaboración con la FAO, y tenía experiencia en este campo que constituye su principal actividad, ofrecimos hacernos cargo del estudio por contrato con CIDA. No fue aceptada nuestra propuesta, pero accedimos gustosamente a la solicitud del Director Ejecutivo del CIDA de cederle por seis meses los servicios del Jefe de nuestro nuevo Programa de Educación Agrícola Superior para que dirigiera el estudio del CIDA. Por tanto, esperamos contar en un futuro próximo con elementos de juicio más exactos sobre la crítica situación del capital profesional en el campo de la agricultura y las soluciones más expeditas para hacerle frente al problema.

#### Función del Instituto como organismo especializado de la OEA

La circunstancia de que no se le haya confiado al Instituto la responsabilidad de la parte agrícola de la Alianza para el Progreso acordada en Punta del Este -- como le ha confiado a la Organización Panamericana de la Salud lo referente a la salud -- hace que sea motivo de seria preocupación para nosotros el papel del Instituto como organismo especializado interamericano en lo relacionado con la agricultura y la vida rural que le confiere la Carta de la OEA. La creciente tendencia en la Unión Panamericana a crear unidades paralelas a las del Instituto y desarrollar programas que duplican los del Instituto es síntoma claro de que urge definir el rol respectivo de estas dos unidades de la OEA en lo referente al desarrollo agrícola en función del desarrollo económico y social. Por ejemplo, la Unión Panamericana está ofreciendo cursos de fisiología vegetal, está contratando economistas del hogar para enviarlas en misiones a los



...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...

...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...

...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...

...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...

...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...

países miembros, está organizando misiones de asistencia técnica a Facultades de Agronomía, y está planeando cursos de postgrado en sociología rural. Las Naciones Unidas confían a la FAO, su organismo especializado, las labores de asistencia técnica y becas en el campo agrícola; la OEA, en cambio, ha preferido crear nuevas unidades en la Unión Panamericana más bien que utilizar al organismo especializado, que es el Instituto.

La situación es explicable. Por una parte, durante mucho tiempo el Instituto no estuvo en condiciones de cumplir cabalmente su papel como organismo especializado interamericano. Por otra parte, la Alianza para el Progreso ha forzado una expansión repentina en la Unión Panamericana que ha creado confusión en su fase inicial.

Por nuestra parte, como resultado de la revisión del programa, hemos reconocido ampliamente la responsabilidad del Instituto como organismo especializado interamericano. Uno de los dos objetivos centrales del Instituto en la próxima década será "contribuir a un desarrollo económico más acelerado de los Estados Americanos y a un mayor bienestar social para los pueblos de América, preservando la dignidad del hombre y la libertad política." Es decir, cumplir uno de los postulados básicos de la Carta de Punta del Este.

Entre los objetivos principales durante el próximo quinquenio hemos señalado: "Actuar directamente a nombre de la OEA, por delegación del CIES y del Secretario General de la OEA, en todo lo que tenga que ver con la agricultura y la vida rural dentro del marco interamericano." Es decir, que estamos listos a asumir mayores responsabilidades cuando los Gobiernos de los Estados Miembros, a través del CIES y la Secretaría General de la OEA, decidan utilizar el organismo especializado para ayudarles a poner en marcha sus programas dentro de la Alianza para el Progreso.

Además, entre las cinco prioridades básicas de trabajo hemos incluido la "Asesoría a los Gobiernos para fortalecer sus instituciones de servicio público a la agricultura, planear y evaluar sus programas de desarrollo agrícola, y obtener su financiación dentro de la Alianza para el Progreso," lo cual ha provocado una cortés protesta de un alto funcionario de la Unión Panamericana. Es decir que estaremos en condiciones de ayudar activamente a los Gobiernos en la elaboración de sus planes de desarrollo agrícola dentro de la Alianza para el Progreso cuando la Secretaría General de la OEA decida utilizar el Instituto para cumplir esos servicios. Eso no quiere decir, naturalmente, que mientras subsista el sistema actual no sigamos colaborando lealmente con el CIDA, dentro de las limitaciones de nuestros propios recursos que tenemos que dedicar preferentemente a la investigación y la enseñanza.

A medida que los Estados Miembros requieran mayores servicios de la OEA y fortalezcan el Instituto, será mayor el peligro de la duplicación de funciones con la Unión Panamericana. Por eso hemos propuesto al Secretario General de la OEA un acuerdo formal de cooperación que defina los campos de acción del Instituto y de la Unión Panamericana y sienta las bases para una cooperación efectiva que refuerce



la acción de estas dos unidades de la OEA. Por ejemplo, creemos que la Unión Panamericana debe preocuparse principalmente de lo relacionado con el sector agrícola dentro del marco del desarrollo económico general y de la vida rural como un segmento del bienestar social general. En cambio, creemos que el Instituto tiene más experiencia y está mejor capacitado para atender las actividades especializadas relacionadas con la economía agrícola y la sociología rural.

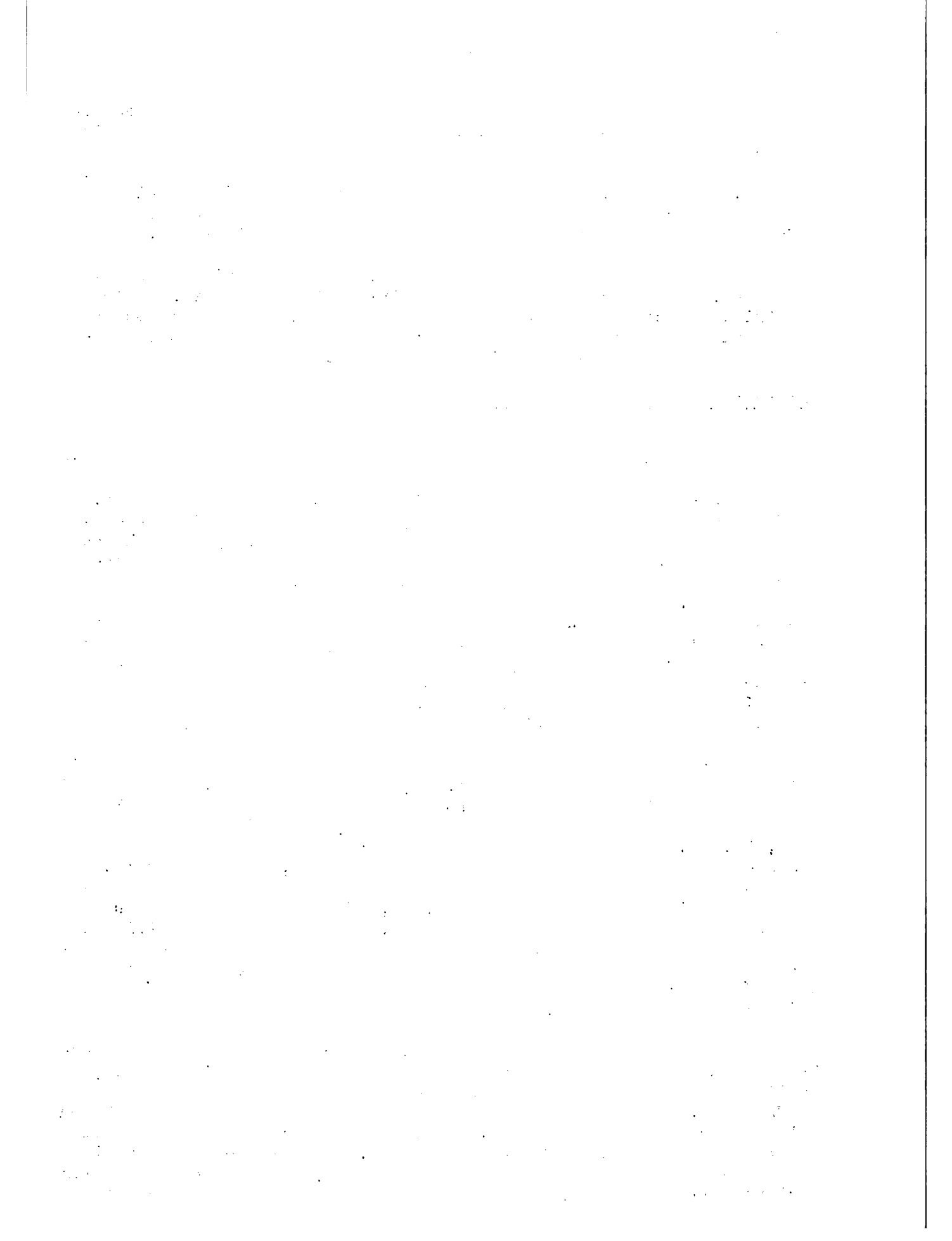
Puesto que estos asuntos seguramente se discutirán en la Primera Reunión Anual del CIES al Nivel Ministerial -- que tendrá lugar en México en octubre próximo -- sería muy oportuna una declaración de la Junta Directiva respecto a la acción del Instituto como organismo especializado interamericano de la OEA.

### Programa-Presupuesto presentado

Por tratarse de un año de transición del presupuesto calculado con base en el antiguo sistema de cuotas al programa-presupuesto calculado con base en el nuevo sistema de cuotas, el presupuesto final que aprueben los señores Representantes será un presupuesto mixto. En febrero de 1962 la Junta Directiva, reunida en la Unión Panamericana en Washington, aprobó un presupuesto de US\$443,063 para el año fiscal julio 1, 1962, a junio 30, 1963, en el evento de que no entrara en vigor el Protocolo durante ese período. Posteriormente en mayo de 1962, los Gobiernos de los Estados Miembros cambiaron el sistema de cuotas y en junio acordaron iniciar el Programa Ampliado a partir del 1º de octubre de 1962. Por tanto, como explicamos en el mensaje que acompaña el programa-presupuesto que presentamos a consideración de la Junta Directiva, los gastos del Instituto durante el período julio 1º a setiembre 30 de 1962 se basa en el presupuesto reducido aprobado anteriormente por la Junta Directiva.

El programa-presupuesto ampliado que proponemos para el año fiscal 1962-63 suma un total de US\$1,554,915. Sin embargo, como lo aplicaremos solamente al período de nueve meses comprendido entre el 1º de octubre de 1962 y el 30 de junio de 1963, quedará reducido a US\$1,186,439. Si a esto agregamos los egresos en los tres primeros meses del presupuesto reducido, o sea US\$122,404, la suma total del presupuesto mixto para el año fiscal completo del 1º de julio de 1962 al 30 de junio de 1963 será de US\$1,308,843, deducidas ya las cuotas de Cuba, Bolivia y Brasil que no son actualmente Estados Contribuyentes. Es sobre esa suma que hemos calculado las cuotas que corresponderían a cada Estado Contratante, de acuerdo con la escala de cuotas de la Unión Panamericana que tiene en cuenta no sólo la población sino también el ingreso nacional.

Cuando tomé posesión del cargo de Director ante la Junta Directiva en la Unión Panamericana en Washington el 8 de junio de 1960, manifesté a los señores Representantes que de un presupuesto total de US\$1,300,000 vigente entonces los Estados Contratantes contribuían solamente con el 22% del total. El resto de los fondos provenía del Programa de Cooperación Técnica de la OEA, de contratos de servicio con organismos del Gobierno de Estados Unidos, y de donaciones de fundaciones filantrópicas y de entidades interesadas en el desarrollo



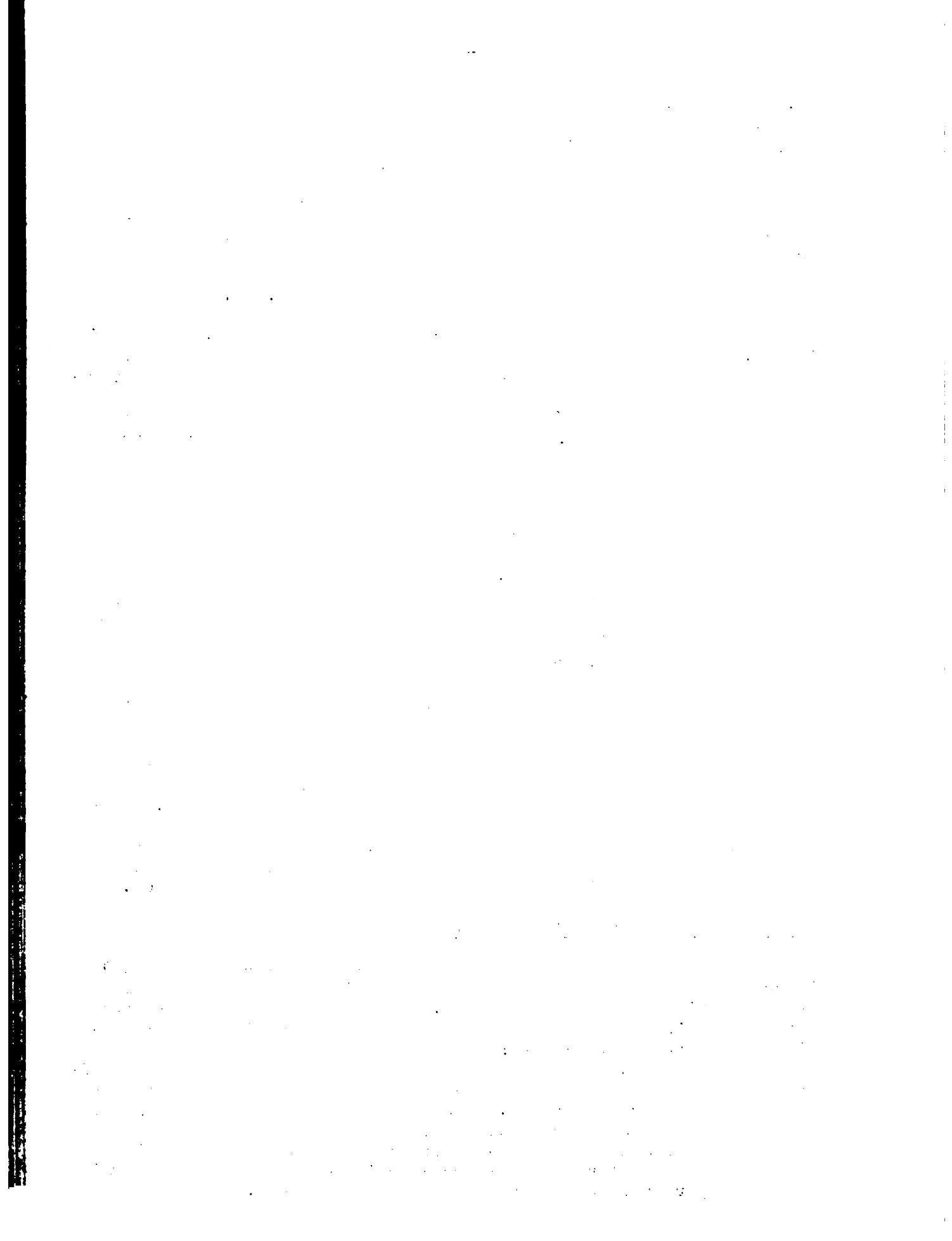
agrícola de América Latina. Dije entonces que era indispensable invertir esa proporción, es decir, que los Estados Contratantes aportaron el 80% del presupuesto regular, para que el Instituto pudiera servir en forma directa a los países miembros. Agregué entonces que para que el Instituto pudiera integrar a su programa regular los programas financiados con aportes de otras instituciones -- programas que como el Proyecto 39 habían demostrado ser particularmente útiles -- y pudiera además hacer frente a las crecientes necesidades de los países miembros en el campo agrícola necesitaría disponer de un presupuesto anual de US\$3,000,000.

Por otra parte, el Fondo Especial de las Naciones Unidas está dispuesto a aportar en los próximos cinco años un total de US\$4,400,700, siempre y cuando los Estados Americanos aumenten el presupuesto regular del Instituto en un total de US\$4,210,000, durante el mismo período y contribuyan además con un 15% para costos locales de secretaría y otros servicios, o sea US\$434,700. El Fondo Especial acepta como fondos de contrapartida los aumentos sobre el presupuesto regular actual dentro del Programa Ampliado del cual el Proyecto del Fondo Especial es parte integral. Es decir, que por cada dólar que los Estados Americanos agreguen al presupuesto del Instituto, el Fondo Especial agregará un dólar más.

No creemos que los Estados Miembros deban aumentar indefinidamente sus cuotas a los organismos internacionales sin tener una idea exacta de los programas que van a realizarse y de los beneficios reales que van a recibir de sus inversiones. Por eso hemos preparado un plan quinquenal, para que al aprobar la Junta Directiva los programas para el primer año del Programa Ampliado lo haga dentro del marco de un programa dinámico y móvil con proyección a cinco años. Sería altamente conveniente que la Junta Directiva dejara recomendaciones concretas sobre el Segundo Año del Programa Ampliado propuesto para tener bases realistas sobre las cuales preparar el Programa-Presupuesto para el año fiscal 1963/64, que la Junta Directiva deberá considerar y aprobar en su Segunda Reunión Anual. También sería conveniente que la Junta Directiva fijara de una vez la fecha y lugar de la Segunda Reunión Anual, que podría efectuarse en alguna de nuestras oficinas regionales simultáneamente con la Octava Reunión del Consejo Técnico Consultivo en marzo o abril de 1963.

### Aceleración del desarrollo agrícola

Informaciones compiladas por la Oficina de Planeamiento de la Dirección General sintetizan el cuadro dramático que presenta el desarrollo agrícola en América Latina. El ingreso promedio por habitante en las áreas rurales es apenas 1/24 del promedio general en los países más avanzados. El ingreso de la población rural es 1/3 del ingreso promedio de la población urbana. Las inversiones en agricultura en América Latina son 1/20 de las inversiones en agricultura en las áreas de mayor desarrollo. Las inversiones en empresas agrícolas son la mitad de las inversiones en empresas industriales. Aunque la agricultura usa más de la mitad de los recursos humanos, contribuye con menos de 1/4 del valor de la producción total. El ingreso agrícola bruto por habitante ha aumentado solamente un 0.8% por año en



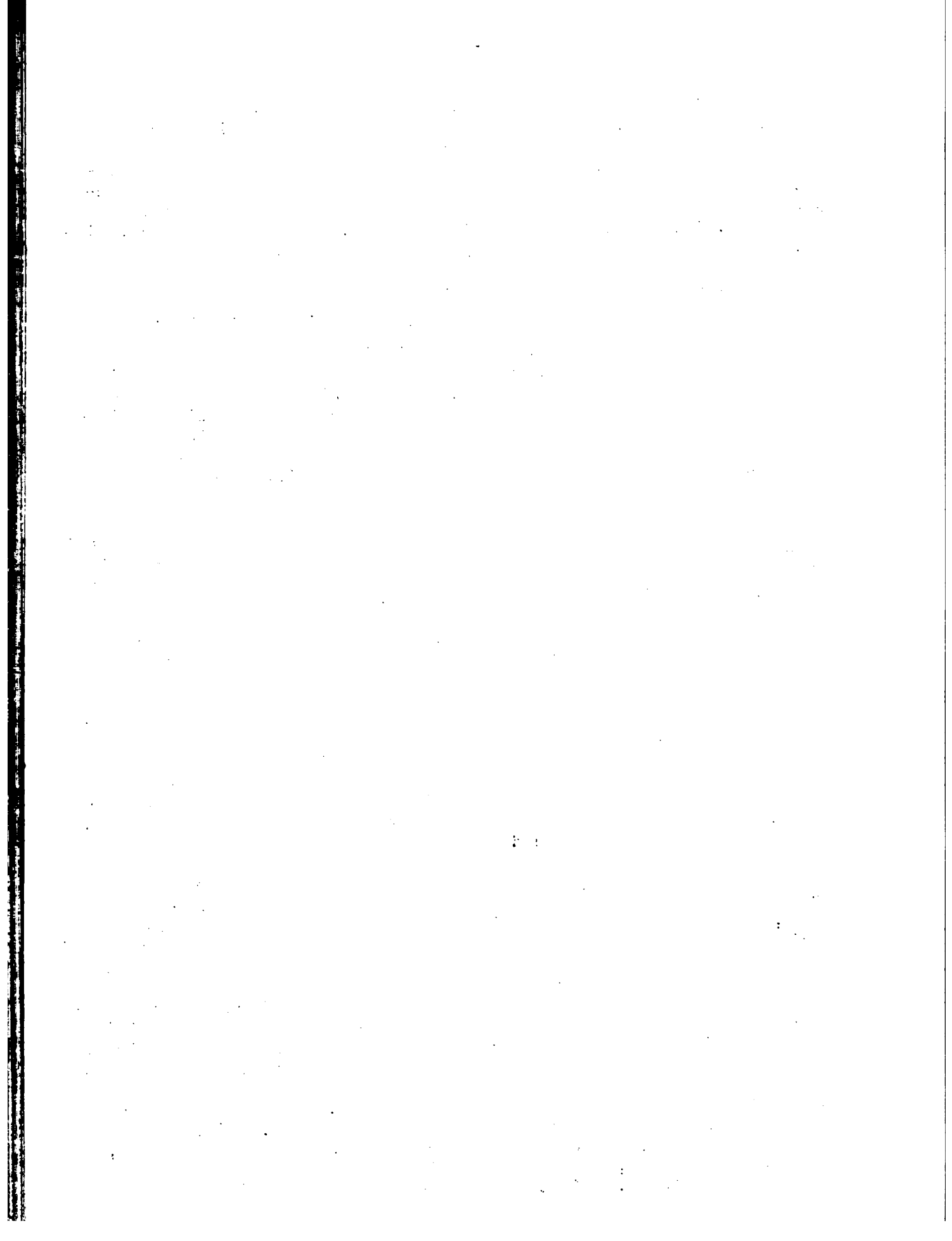
la última década. Aunque las haciendas de más de 1,000 hectáreas son solamente el 1.4% del total abarcan el 64% de la tierra cultivada en tanto que las fincas de menos de 5 hectáreas, que representan el 48% del total, abarcan solamente el 1% de la tierra cultivada. Es decir, que la agricultura en América Latina conjuga un conjunto de características típicas de subdesarrollo económico: ingresos bajos, inversiones de capital reducidas, productividad baja, distribución desigual de la tierra y de los ingresos.

En 1960 en América Latina vivían 200 millones de personas en comparación con 180 millones en Estados Unidos. Sin embargo, la población en unidades agrícolas en América Latina era cinco veces mayor que la población en unidades agrícolas en Estados Unidos. En 14 de 20 Repúblicas Americanas la población rural representaba más del 50% de la población total. En Estados Unidos el 12% de la población estaba dedicada a la producción agrícola y producía cantidades abundantes para mantener un alto nivel de alimentación para el resto de la población, suministrar suficientes materias primas para abastecer una próspera industria de transformación, y acumular un inmenso volumen de excedentes para la exportación.

En contraste, en América Latina donde más de la mitad de la población se dedicaba a la producción agrícola, los niveles alimenticios eran bajos; los costos de producción eran altos; los precios de los artículos alimenticios eran irregulares, beneficiaban muy poco al productor agrícola y producían situaciones de excedentes cuando había subconsumo; los productores eran en gran parte apenas autosuficientes y sus bajos ingresos los colocaban al margen del consumo de los artículos manufacturados; finalmente, la relativa eficiencia de los artículos de mono-exportación quedaba frenada por la constante depresión de los precios en el mercado mundial a tiempo que aumentaban continuamente los precios de los artículos de importación. En América Latina, el lento desarrollo agrícola frena el desarrollo económico; a su vez el lento desarrollo económico impide satisfacer las crecientes necesidades de una población en rápido crecimiento; y las insatisfechas demandas sociales crean explosivas tensiones políticas que amenazan la estabilidad de las instituciones.

No soy pesimista, sin embargo, ante el sombrío cuadro del desarrollo agrícola en América Latina. Aunque he estado en México varias veces, recientemente tuve el privilegio de cruzar por tierra ese extraordinario país. Entré por Chiapas en la frontera con Guatemala y salí por Chihuahua en la frontera con Texas, Estados Unidos. Y no pude menos de pensar por qué razón México avanza con una tasa acelerada de desarrollo económico dentro de un clima de equilibrio social y estabilidad política. Me pregunté: por qué en la última década México ha sido el único país de América Latina donde la producción agrícola ha aumentado a una tasa del 7% anual que supera con creces el rápido crecimiento de la población que aumenta en un 3% anual? Al fondo de todo esto, pensé, está la Revolución Mexicana. Hace cincuenta años México comenzó a dar la tierra a quien la trabajaba. México ha estimulado la producción comercial eficiente a base de mecanización, irrigación, crédito, y técnica. México ha creado un eficiente sistema de crédito agrícola. México ha estimulado la educación agrícola





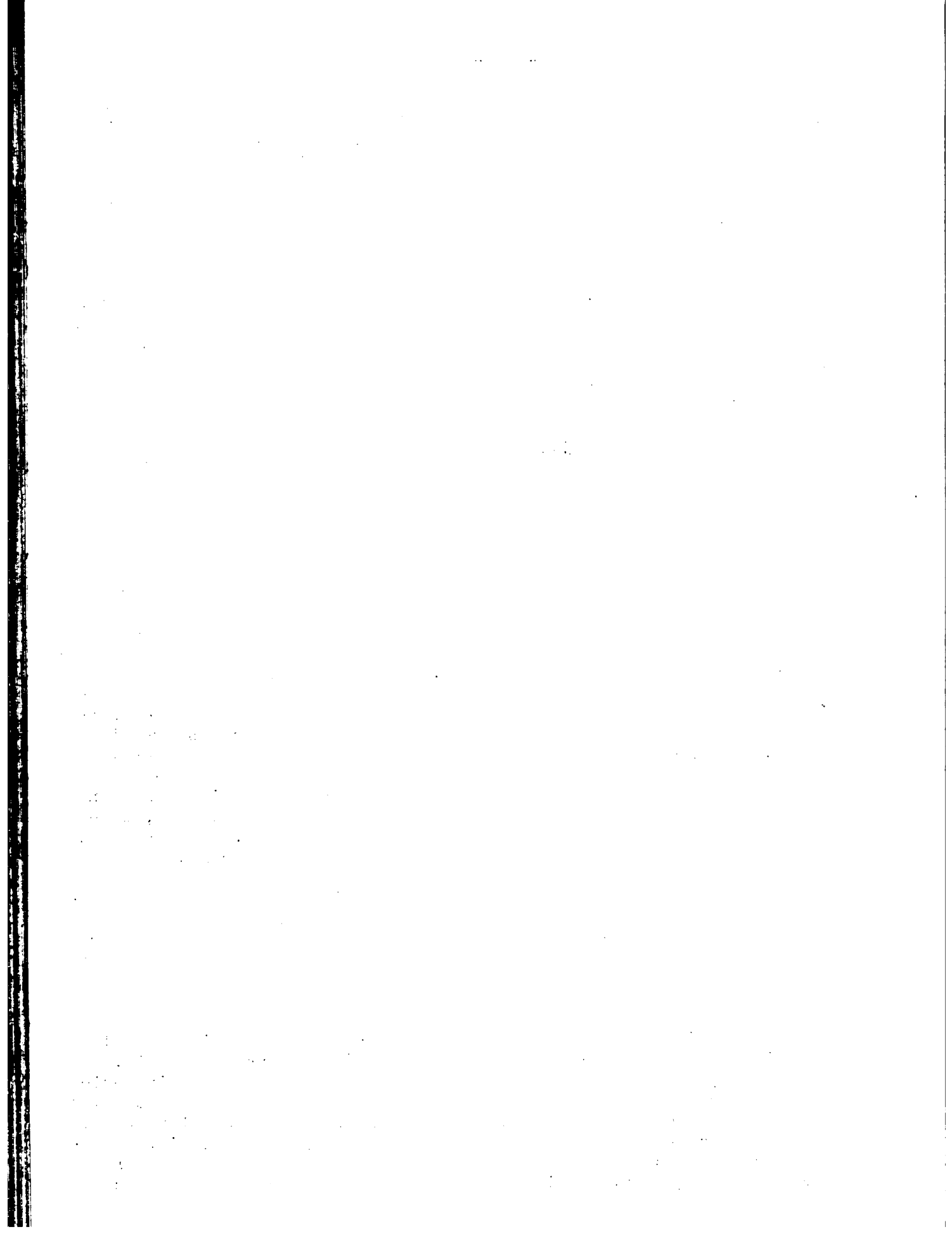
superior; hoy día cuenta con un mayor número de ingenieros agrónomos y de doctores en ciencias agrícolas que cualquier otro país americano de habla española. México ha desarrollado un eficiente sistema de investigación agrícola que ha sido la base de un vasto programa de distribución de semillas y variedades mejoradas. Finalmente México ha desarrollado una campaña educativa de base que arranca desde la escuela primaria en las zonas rurales.

En mayo, invitado por el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos, participé en el Foro Mundial de la Alimentación que tuvo lugar en Washington para conmemorar el centenario del Departamento de Agricultura y del sistema cooperativo de investigación y enseñanza universitaria. Las informaciones suministradas por eminentes autoridades no dejaban duda alguna de que el grado muy alto de eficiencia y prosperidad de la agricultura en Estados Unidos se debe fundamentalmente al sistema cooperativo del Gobierno Federal y los Estados que creó el poderoso conjunto de educación agrícola superior, investigación cooperativa, y educación de extensión que ha dado una sólida base institucional al desarrollo agrícola en los Estados Unidos.

Soy optimista, no sólo por lo que han logrado ya México y Estados Unidos, sino también por la creciente evidencia de desarrollo institucional que he visto en mis viajes por otros países de América Latina. En Argentina el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) es un modelo de organización y planeamiento técnico, de eficiencia operativa, integración real de la investigación y la enseñanza, articulación de disciplinas y eficaz descentralización a través de centros regionales. En La Molina, Perú, se está formando un poderoso instrumento de desarrollo agrícola al combinar los recursos de la dinámica Universidad Agraria con los eficientes servicios de investigación y enseñanza del Servicio de Investigación y Producción Agraria (SIPA). En Brasil, las asociaciones de crédito y asistencia rural afiliadas a la Asociación Brasileña de Crédito y Asistencia Rural (ABCAR) han demostrado que la extensión y el crédito agrícola son un medio eficaz para elevar la productividad en las zonas rurales, combinando los recursos del Gobierno Federal, los Estados, los bancos, y las empresas privadas interesadas en el desarrollo agrícola.

En el Uruguay, el Ministerio de Ganadería y Agricultura está haciendo un esfuerzo en gran escala para recuperar el prestigio que tuvo La Estanzuela y convertirla en un centro vital de investigación vinculado directamente al Plan Agropecuario del Uruguay y a nuestro programa de investigación y enseñanza para la Zona Templada.

En Chile, los Decanos de las cuatro principales Facultades de Agronomía están desarrollando un plan conjunto de mejoramiento de la educación agrícola superior que abarca también la educación media. En Colombia, donde la Fundación Rockefeller ha colaborado activamente en los programas de investigación y el Punto Cuarto ayudó a sentar las bases del servicio de extensión, se acaba de crear el Instituto Colombiano Agropecuario que combina la investigación y la extensión, en estrecho contacto con las Facultades de Agronomía y el programa de reforma social agraria. Aquí en Costa Rica, la Universidad de Costa



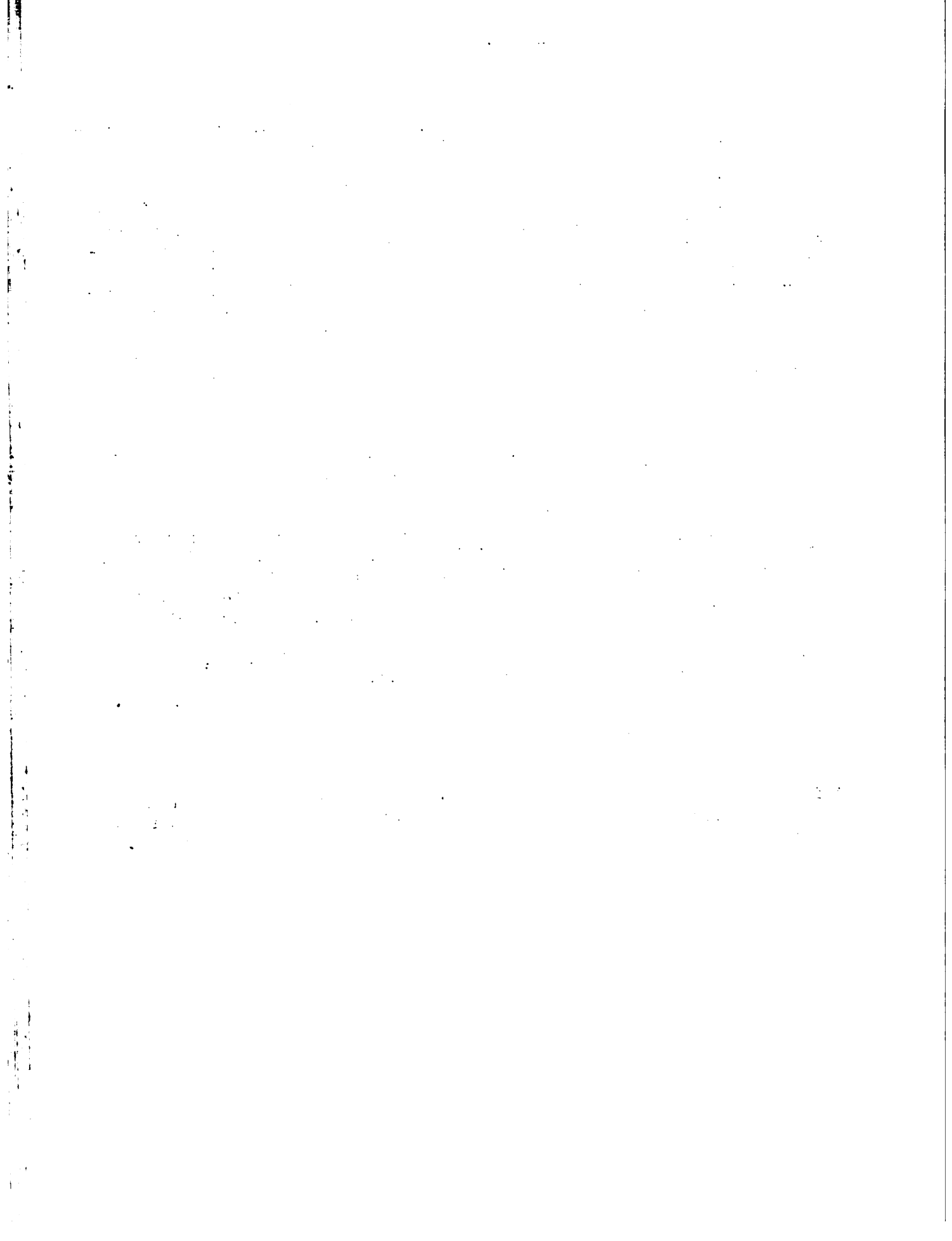
Rica y el Ministerio de Agricultura, con la colaboración financiera de la Agencia para el Desarrollo Internacional (AID), acaban de acordar un plan conjunto de investigación, extensión y educación.

Podría citar ejemplos similares en cada uno de los países americanos, incluyendo el esfuerzo valiente y denodado que está haciendo la República Dominicana en el campo agrícola para recuperar rápidamente el tiempo perdido en los treinta años de dictadura. Podría citar también la obra eficaz adelantada por las instituciones semi-autónomas de fomento agrícola en diversos países latinoamericanos y el impulso vital que han recibido los programas de reforma agraria al cuidado de las nuevas y poderosas instituciones que se han creado en varios países, incluyendo en Venezuela donde la reforma agraria integral ha señalado nuevos rumbos para resolver este problema medular que está frenando el desarrollo en la mayoría de los países americanos.

Los anteriores ejemplos, sin embargo, bastan para justificar mi optimismo. América es un continente en marcha. La Alianza para el Progreso, propuesta por el Presidente Kennedy de los Estados Unidos y acogida por 20 Estados Americanos en Punta del Este en agosto de 1961, es la llave maestra para llevar a cabo la imposter-gable revolución pacífica que América Latina demanda. El Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas no puede ser más que el agente catalítico para estimular y promover un desarrollo agrícola acelerado a través de la investigación, la enseñanza, y la asesoría técnica. Con una inversión de un dólar al año por cada cien habitantes, el Instituto contaría con un presupuesto de US\$3,800,000 con el cual podría financiar su Programa Ampliado. No es éste un precio excesivo para poner en marcha un programa acelerado de desarrollo.

Señores Representantes:

Doy a ustedes una cordial bienvenida y les auguro el mayor éxito en esta Reunión Anual de la Junta Directiva con participación de funcionarios de alto nivel de los Ministerios de Agricultura que en poco tiempo será además un vital foro agrícola interamericano.



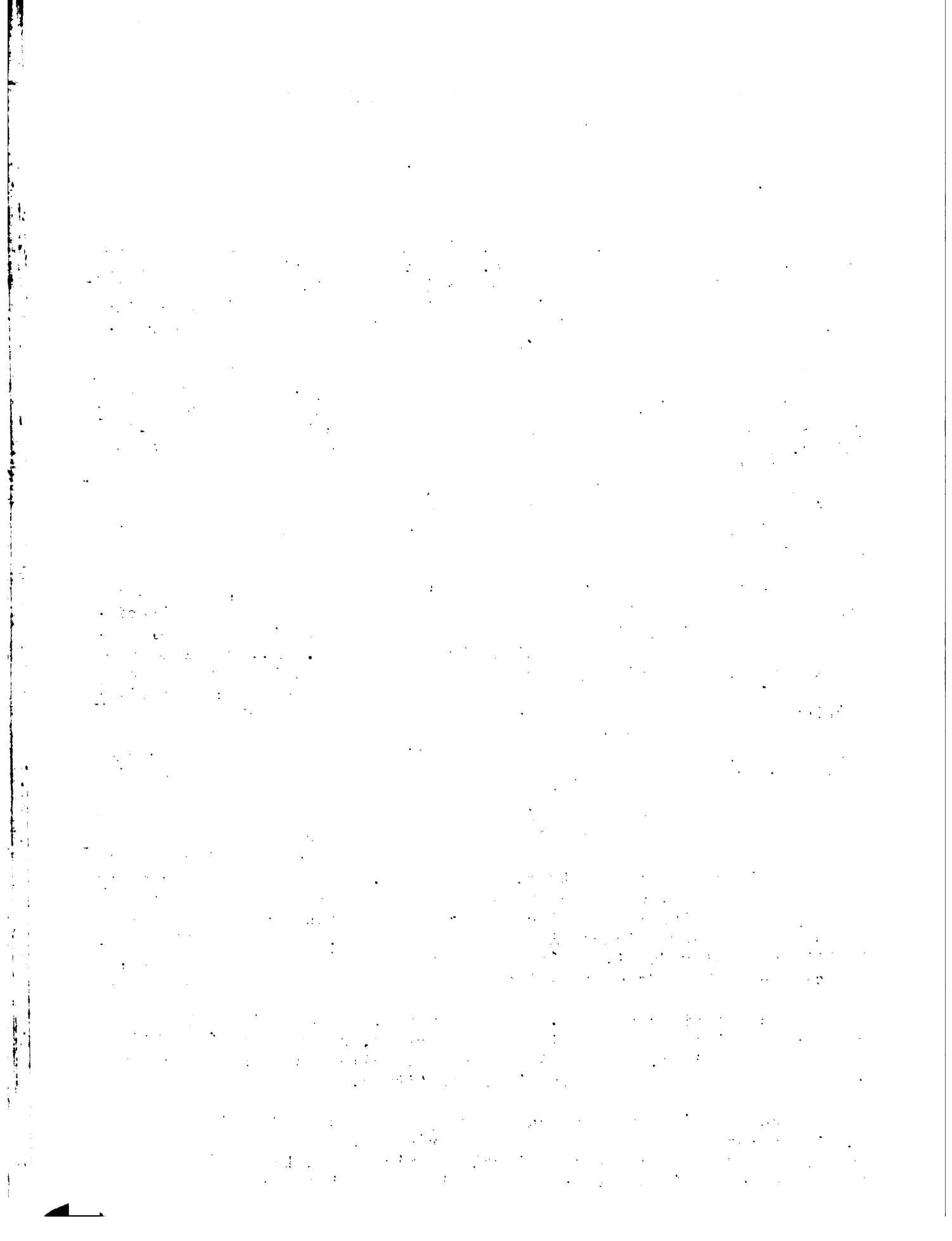
**PALABRAS DEL MINISTRO DE AGRICULTURA Y GANADERIA DE COSTA RICA  
EN LA SESION ANUAL DE LA JUNTA DIRECTIVA, CON PARTICIPACION DE  
FUNCIONARIOS DE ALTO NIVEL DE LOS MINISTERIOS O SECRETARIAS  
DE AGRICULTURA, EN SAN JOSE, COSTA RICA, EL 17 DE SETIEMBRE  
DE 1962, SOBRE EL PRIMER PROGRAMA-PRESUPUESTO AMPLIADO**

El Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas inicia hoy una prometedora etapa de su desarrollo. Su Junta Directiva, que por primera vez puede integrarse con participación de funcionarios de alto nivel de los Ministerios o Secretarías de Agricultura de los países americanos, conocerá en esta reunión anual el también primer Programa-Presupuesto para parte del año económico 1962-63. El acto tiene particular importancia desde el momento en que tal presupuesto corresponde al Programa Ampliado para el quinquenio 1962/63 a 1966/67, cuya ejecución se iniciará así también. Los mayores recursos incluidos en el primer Programa-Presupuesto y las posibilidades de realización del Programa-Ampliado, tienen origen y justificativo en el fortalecimiento económico del Instituto, como consecuencia del Protocolo de Enmiendas que establece otras bases para el cálculo de las cuotas a cubrir por los países; además de la generosa aportación lograda del Fondo Especial de las Naciones Unidas para organizar y darle permanencia a los programas del Instituto.

Quedará entonces atrás una labor dignamente cumplida, en circunstancias por demás difíciles, desarrollada dentro de grandes limitaciones presupuestarias, sólo disimuladas por las aportaciones suministradas por el Programa de Cooperación Técnica de la O.E.A., por las contrataciones con Agencias gubernamentales para la realización de programas específicos y por las donaciones recibidas de organizaciones filantrópicas y aun comerciales. Con esta reunión se superará la etapa que cubre el tiempo transcurrido desde las primeras gestiones y consultas que años después culminaron con la creación del Instituto y el inicio de sus actividades en 1944, hasta este momento en que llegan a su término las labores de concepción del plan anunciado en junio de 1960 para reestructurar su organización operativa y orientar sus programas de trabajo en función armónica al interés y demandas crecientes de los países miembros. Alcanza posición prominente en la etapa mencionada, el anterior Director del Instituto, Dr. Ralph H. Allee cuya presencia honra el acto de hoy y ofrece augurios magníficos para el nacimiento de la etapa que se inicia, en circunstancias ciertamente menos difíciles a aquéllas que justificaron las angustias del Dr. Allee para llevar al Instituto al elevado nivel técnico en que lo dejó, y por cuya labor, merecidamente ha sido distinguido con el cargo de Director Honorario.

El actual Director, Ing. Armando Samper, gestor principal de la reestructuración de los servicios y programas, se proyectará también en el nuevo período, que habrá de tener el sello inconfundible de su capacidad, experiencia y devoción al Instituto.

La convención constitutiva de 1944, señala como finalidades del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, los de "estimular y promover el desarrollo de las ciencias agrícolas en las Repúblicas Americanas a través de actividades de investigación, enseñanza y



y extensión sobre la teoría y práctica de la agricultura y las artes y ciencias afines". En concordancia con estos propósitos incommovibles, adquiere señalada importancia la reestructuración operativa del Instituto y la moderna concepción de sus programas, que se orientan a "fortalecer las instituciones de los países miembros para ayudarles a resolver sus problemas agropecuarios" y a "contribuir a un desarrollo económico más acelerado de los Estados Americanos". Para el logro de estos propósitos, se pretende en el próximo quinquenio, asignar alta prioridad a los esfuerzos orientados a lograr la capacitación, a nivel de post grado, de profesionales de los países americanos, para lo cual habrá también de promover la investigación que permita sustentar esa enseñanza y procurar la coordinación de las investigaciones en América Latina. También ha de tener importancia inmediata en el desarrollo de los programas del Instituto, la asesoría a los gobiernos para fortalecer las instituciones públicas de servicio agrícola.

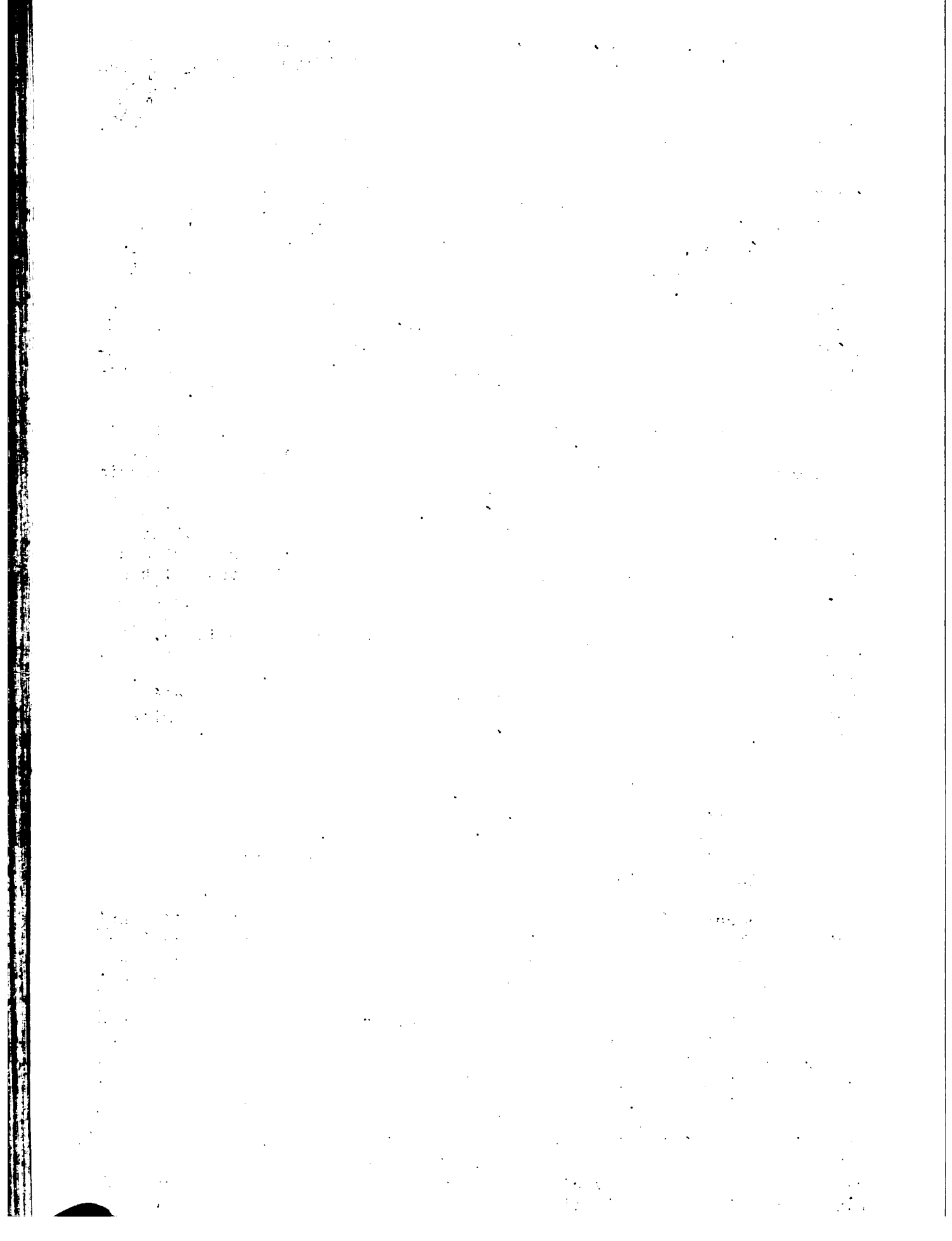
Enseñanza e investigación por necesidades de aquéllos, constituirán entonces la preocupación primordial del Instituto en el futuro, complementada con asesoría a los gobiernos en campos de su competencia y el desarrollo de las comunicaciones o informaciones agrícolas. Los problemas agropecuarios de orden técnico, tanto como los económicos y sociales, merecerán la atención justamente balanceada del Instituto, en un esfuerzo por contribuir a lograr mejores condiciones de vida en los medios rurales, que garanticen la dignidad y la libertad del hombre.

Compañeros Delegados, nos espera una labor ardua y delicada. De nuestras decisiones dependerá en gran parte que el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, hoy mejor concebido en sus funciones, pueda llenar su cometido, concentrando su esfuerzo en la ejecución de acciones que le permitan atender, sin desviaciones o desequilibrios peligrosos, las siguientes seis líneas de trabajo propuestas:

Desarrollo Rural;  
Fortalecimiento de Instituciones;  
Utilización de los Trópicos;  
Agricultura de las regiones áridas y andinas;  
Programa Cooperativo regional para la Zona Templada; y  
Comunicación Agrícola

La preocupación hondamente sentida en los países de nuestro Continente en relación con la necesidad de acelerar su desarrollo económico y lograr para las poblaciones campesinas condiciones de vida aceptables, cuyo logro es posible mediante cambios estructurales en las políticas agrarias y uso de los mejores recursos tecnológicos logrados, debe ser también compartida por el Instituto, que hoy se apresta a laborar con intensidad redoblada, utilizando su vasta experiencia y aumentado caudal económico. Su carácter de Agencia especial de la OEA para actuar en estos campos, sitúa al Instituto en posición de avanzada para promover la acción, coordinar las inquietudes y canalizar los recursos que en el logro de estos propósitos decidan poner a disposición de los países de América las Agencias Internacionales preocupadas en la solución de los problemas del campo. Corresponderá a los propios países acondicionar sus servicios en forma que les permitan aprovechar al máximo las diversas posibilidades que ha de ofrecer el Instituto.





PALABRAS DEL DR. RALPH H. ALLEE, DIRECTOR  
HONORARIO DEL INSTITUTO, EN LA REUNION ANUAL  
DE LA JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO  
DE CIENCIAS AGRICOLAS, CON PARTICIPACION DE FUNCIONARIOS  
DE ALTO NIVEL DE LOS MINISTERIOS O SECRETARIAS DE  
AGRICULTURA, EN SAN JOSE, COSTA RICA, EL 17 DE  
SEPTIEMBRE DE 1962.

Señores visitantes;  
Representantes de los países Americanos;  
Colegas:

Para mí es un gran placer regresar a este país después de dos años de ausencia. Tengo la seguridad de que esta Conferencia tendrá buen éxito, por estar ella en las hábiles manos de don Armando Samper y de su cuerpo de ayudantes.

Durante muchos años ha sido un deseo del Instituto lograr una conexión más directa con los países latinoamericanos, a fin de obtener una mejor colaboración de parte de los dirigentes que, a su vez, serán los que orientarán los programas de esta institución.

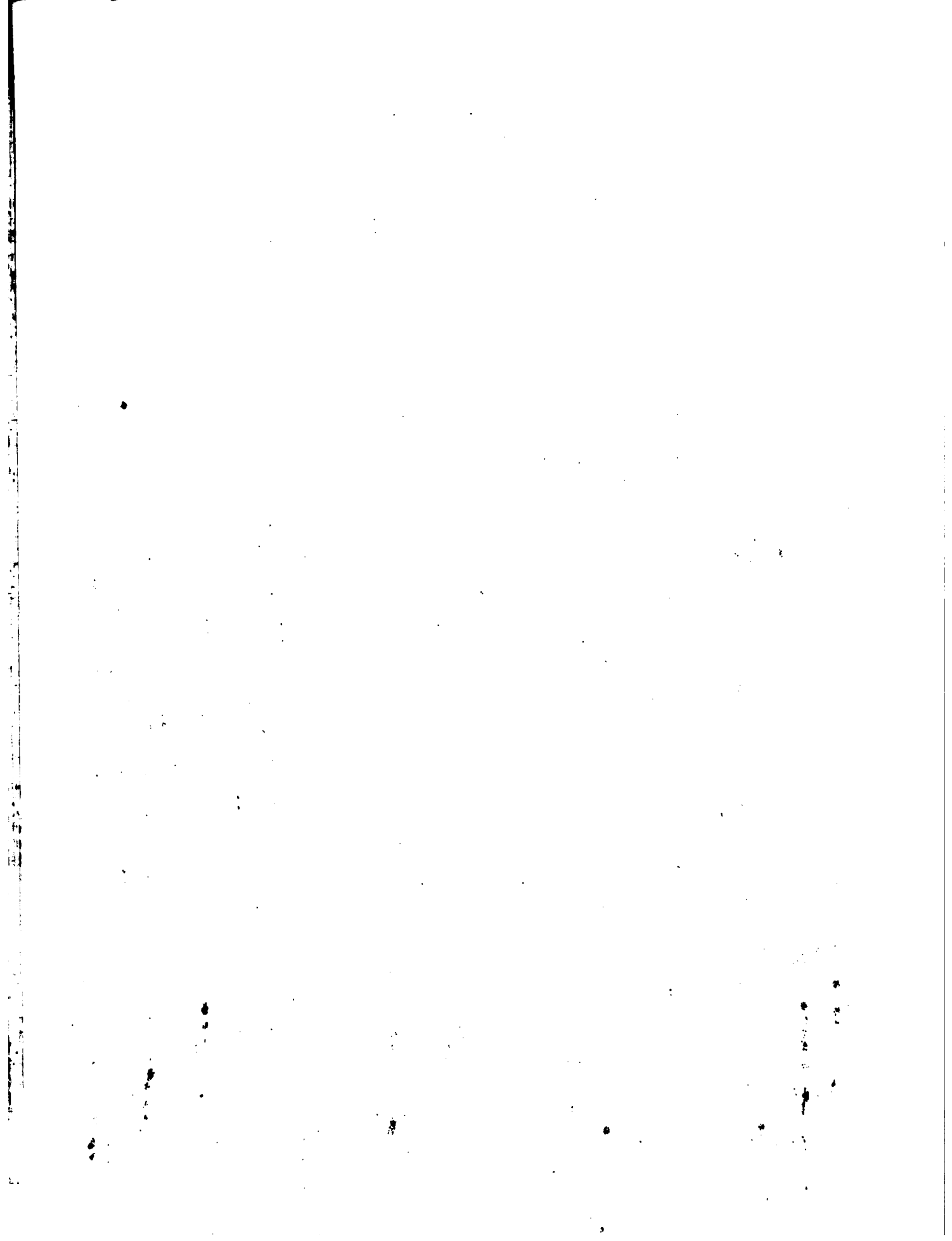
Es también un placer para mí, ver los progresos que el Instituto ha logrado durante estos años pasados. Creo que ha construido un proyecto de programa que es, a mi juicio, el mejor planeado durante la historia del Instituto. Yo creo que este programa está construido sobre la base de la experiencia del pasado, con la ayuda efectiva de los cooperadores del presente y las perspectivas del futuro.

Pienso que Bolívar en la Conferencia de 1826, esbozó las bases de una institución similar a la nuestra. En realidad, él trató de inculcar la idea de crear una firme institución formada por los países americanos.

En 1941 fui Presidente de la Comisión encargada de elegir la sede del Instituto. Estoy seguro de que entonces seleccionamos el país adecuado para la sede de esta institución, tomando en cuenta la buena voluntad y el gran espíritu de cooperación que este país siempre ha demostrado.

Durante todos estos años, la institución ha impulsado el desarrollo de la ciencia, ha facilitado las comunicaciones, ha dado adiestramiento a más de 8.000 personas y ha sido el pionero en varios proyectos. El Programa que se llama la "Nueva Dimensión", ayudará aún más en el futuro. Ahora estamos discutiendo aquí los proyectos tendientes a mejorar el desarrollo económico y social, problema éste que preocupa a todas las naciones del mundo, especialmente, en los últimos 20 años.

Creo que los puntos principales en que estamos interesados son: Introducción de la técnica en la economía; mejoramiento de la nutrición y la salud de los pueblos latinoamericanos; adaptación de nuestra organización a las necesidades de la vida moderna; elevación del nivel cultural en las zonas rurales.



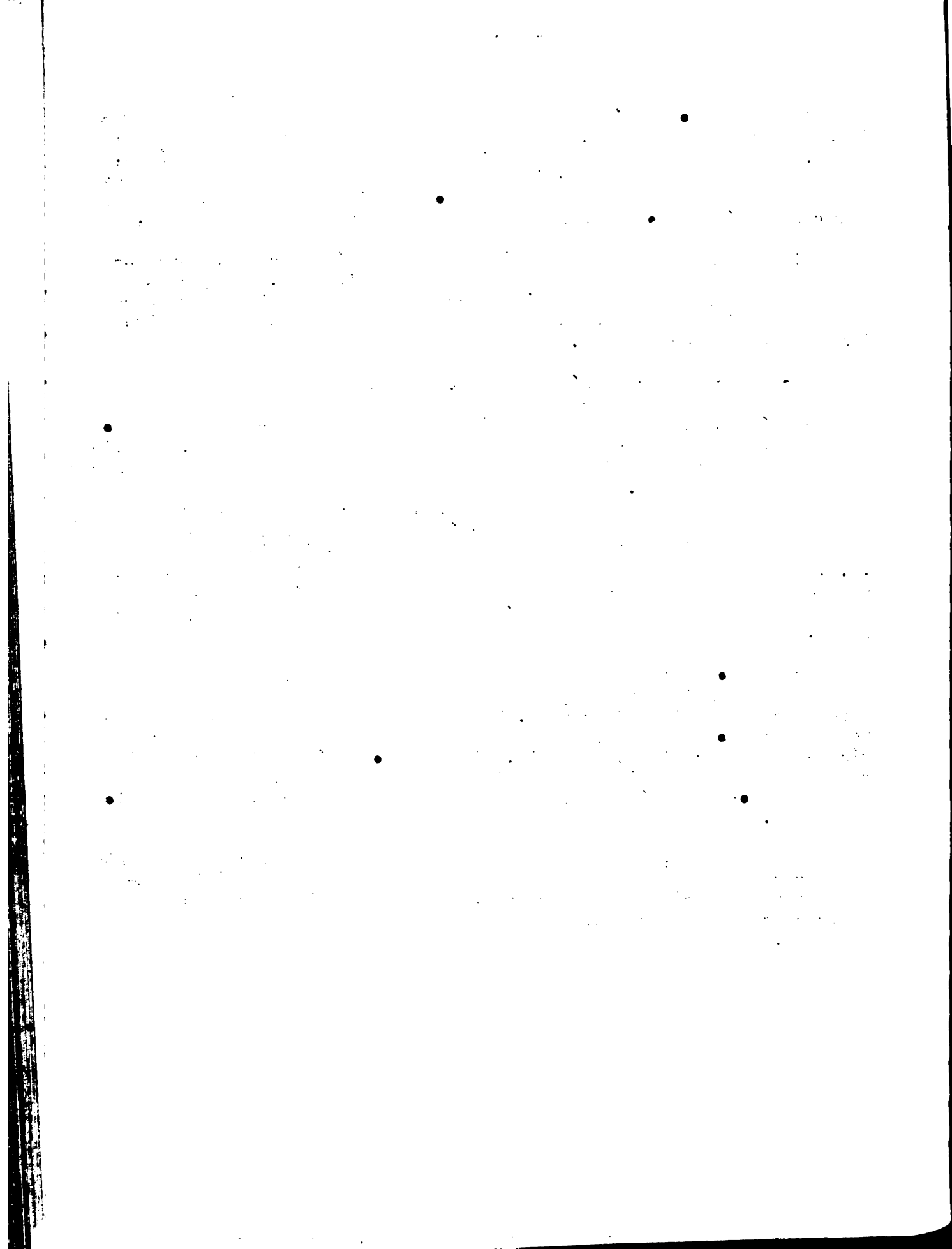
Siempre hemos creído que el Instituto no es simplemente una oficina, sino una institución. Para llevar a cabo los programas del Instituto, necesitamos tener varias oficinas suyas en diferentes países. Sin embargo toda la organización tiene que estar unida por una estructura institucional que pueda cooperar con las instituciones nacionales en la resolución de los problemas de la agricultura y la vida rural.

Pienso que el Instituto está dispuesto a oír y aceptar sugerencias e ideas que no sean propiamente de la institución, siempre que ellas beneficien a todos los países; creo que no tratará de ser absoluto en su opinión y que continuará de ese modo ayudando a los países miembros en sus necesidades.

Uno de los aspectos más importantes de los proyectos que tenemos es la ayuda del Fondo Especial de Las Naciones Unidas. En relación con la discusión que vamos a tener quizás es bueno mencionar algo sobre los aportes especiales que ha recibido y va a recibir el Instituto. Es evidente que estos aportes juegan un gran papel en el desarrollo de nuestros servicios a los países. El programa de cacao fue iniciado con fondos de la American Cocoa Research Institute. El programa de comunicaciones fue comenzado con ayuda de una fundación norteamericana. El programa regional se inició gracias al Programa de Cooperación Técnica de la O.E.A. La habilidad del Instituto para servir los países fue aumentada notablemente con los contratos que el Instituto firmó con la Agencia de Asistencia Técnica y la Comisión de Energía Atómica de los Estados Unidos.

Aunque los aportes especiales que he mencionado, han tenido y van a tener gran importancia, a largo plazo no deben ser un sustituto de un adecuado régimen de cuotas. Este es el momento para hacer un esfuerzo mayor con el fin de ajustar nuestro programa interamericano agrícola a las necesidades del día, mientras los países miembros están preparándose para asumir responsabilidades más amplias. En esto consiste el valor estratégico de la ayuda del Fondo Especial de las Naciones Unidas.

Ahora señores, quiero expresarles nuevamente el placer que siento de estar con este grupo y felicitarles a todos por el buen éxito que estoy seguro tendrá esta Conferencia. Espero tener la oportunidad de seguir de cerca los programas conforme éstos se vayan desarrollando en el futuro.

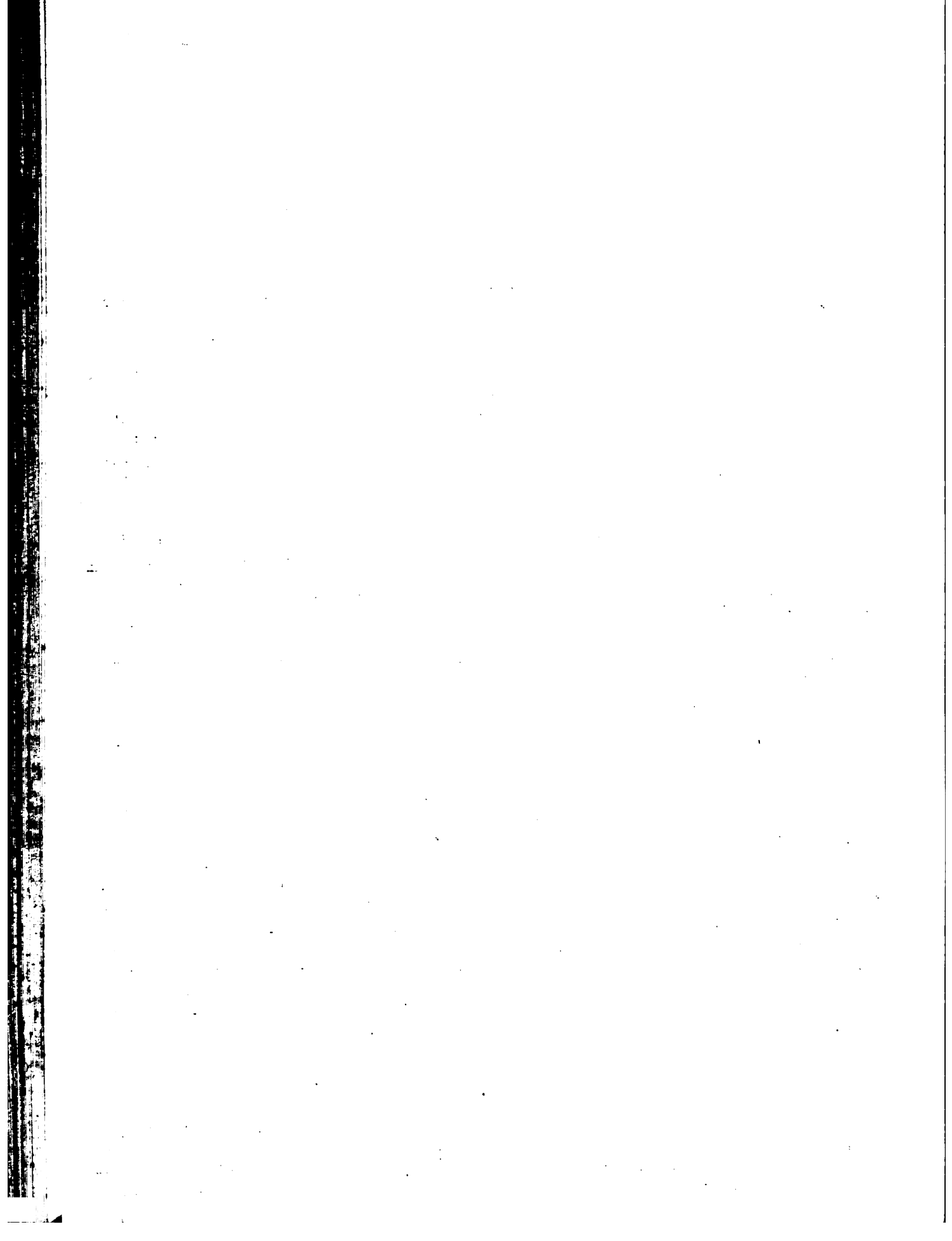


EXPOSICION DEL DR. JOSE MARULL,  
DIRECTOR DE LA OFICINA DE PLANEAMIENTO,  
HECHA EN LA REUNION ANUAL DE LA JUNTA DIRECTIVA  
DEL INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS,  
CON PARTICIPACION DE FUNCIONARIOS DE ALTO NIVEL DE LOS  
MINISTERIOS O SECRETARIAS DE AGRICULTURA (SESION CELEBRADA  
EN TURRIALBA EL 18 DE SETIEMBRE DE 1962), SOBRE LA REVISION DEL  
PROGRAMA DEL INSTITUTO

Con el objeto de darle el máximo de tiempo a los que van a presentar más adelante los detalles voy a limitarme a discutir los aspectos más generales del Programa-Presupuesto ampliado para 1962-67.

En primer lugar, quisiera recordar que en su exposición el Director General manifiesta que ha sido necesario efectuar simultáneamente tres cambios dentro del Instituto. El primero, para dotarlo de los instrumentos legales que le permitieran tener una mayor base económica; el segundo, para modificar la estructura administrativa; y el tercero, para mejorar el contenido técnico de los programas. Los dos primeros tienen a suministrar las herramientas básicas para conducir un programa, pero no tendrían mucho alcance en sí mismos si no estuvieran sirviendo a un programa técnico adecuado. Para lograrlo se ha montado dentro de nuestra propia institución un mecanismo que permite ir acercando gradualmente nuestro programa a las necesidades de los países miembros. En otras palabras, el Programa-Presupuesto que está ahora sometido a la consideración de los miembros de esta Junta Directiva, pretende reflejar las necesidades de los países en la medida en que esto es posible en el momento actual, y al mismo tiempo incorpora a ese programa los instrumentos necesarios para ir haciendo que coincidan cada vez más lo que los países necesitan y lo que el Instituto está realizando.

La forma en que se ha llegado a determinar cuáles son esas necesidades de los países es motivo de una larga historia y se encuentra narrada en el documento titulado "Reestructuración de Programas", de que es autor el Director Samper. No habría tiempo para detallar ahora toda esta información pero afortunadamente el propio Director Samper la resumió para la Reunión del Consejo Técnico Consultivo en una serie de esquemas, de los cuales voy a aprovechar algunos porque sintetizan muy bien el modo en que nosotros hemos percibido la voluntad de los países a través de una serie de manifestaciones de esa voluntad en conferencias internacionales de alto nivel y gubernamentales. Esas expresiones se remontan a muchos años, pero las que son realmente significativas empiezan con las Reuniones del Comité Interamericano de Representantes de los Presidentes que en Washington, en 1957, dondo expresó claramente el deseo de ampliar la base económica del Instituto. Y siguen, la Conferencia Económica de Buenos Aires, la V Conferencia Interamericana de Agricultura de México de 1960 y el Tercer Período de Sesiones del Comité llamado de los 21 en Bogotá en 1960, hasta la Conferencia Económica y Social de Punta del Este, donde se firmó la Alianza para el Progreso. Esas reuniones de tipo internacional produjeron una serie de recomendaciones que pueden resumirse como sigue: reestructuración de la Junta Directiva; nuevo sistema de cuotas; absorción del Proyecto 39 del Programa de Cooperación Técnica de la O.E.A. dentro del Instituto; creación de un mecanismo que determine las necesidades que tienen nuestros



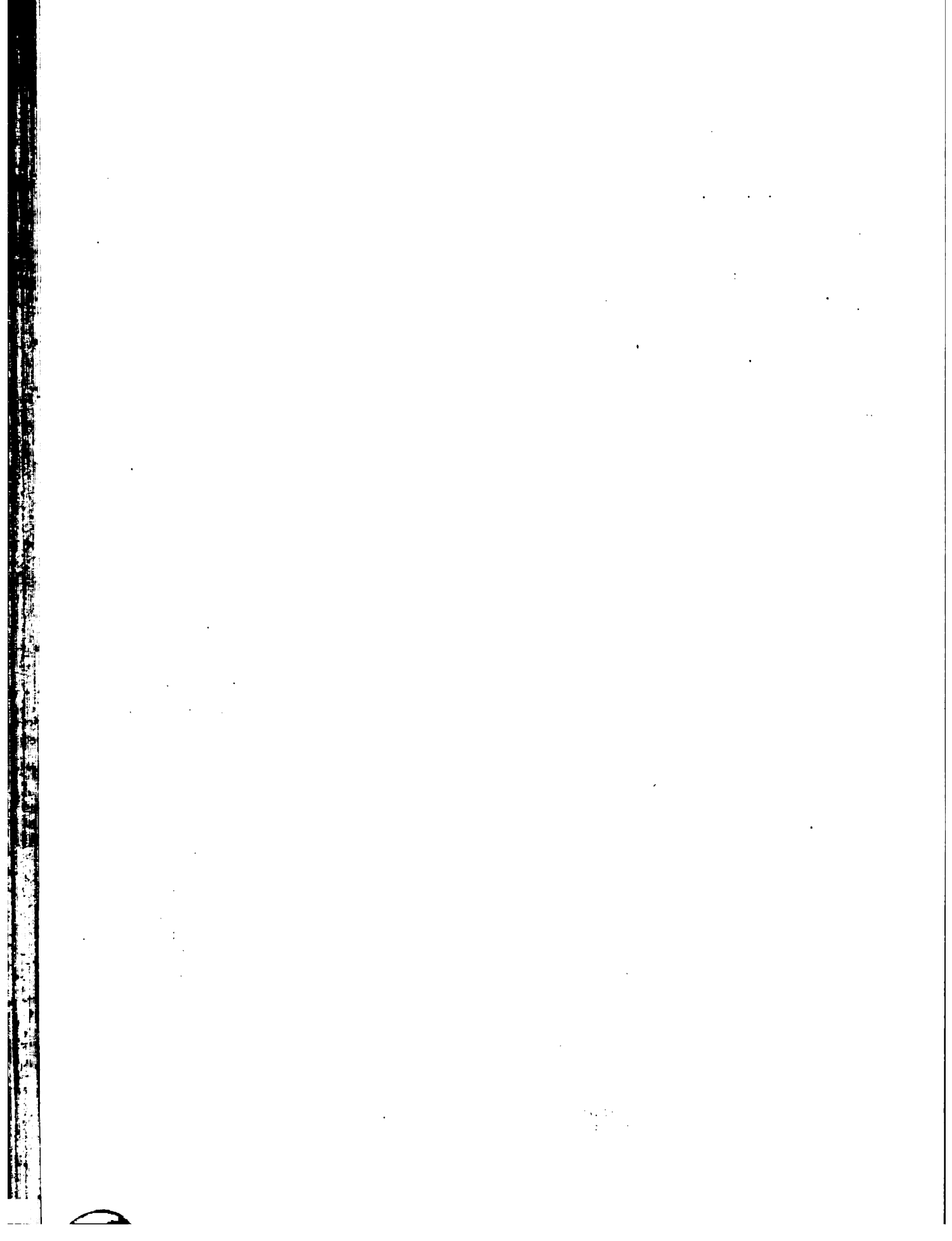
países en el campo de la investigación científica; definición de una política de relaciones con los organismos que afectan la agricultura interamericana, tales como la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (F.A.O.), Comisión Económica para América Latina (C.E.P.A.L.) y la misma Unión Panamericana; establecimiento de un centro de actividades para la Zona Templada. Además descentralización del adiestramiento, utilización de las instituciones nacionales y asistencia directa a estas instituciones, reforzándolas en ciertas materias específicas como: reforma agraria, administración rural, comercialización, ganadería y pastos, enfermedades del cacao y del banano, alimentos básicos y nutrición humana, comunidades rurales, proyectos pilotos de promoción rural, utilización de la energía nuclear en la agricultura y oleaginosas.

Paralelamente a las conferencias mencionadas, el Instituto ha recibido además de esta información sobre la voluntad de los países respecto al rumbo las expresiones de las necesidades de los países a través de las recomendaciones de las reuniones del Consejo Técnico Consultivo. Entre ellas hay que destacar tal vez como las más importantes la insistencia en que el Instituto le dé el mayor énfasis posible a la educación a nivel graduado en la agricultura. Hay además recomendaciones destinadas a reforzar los programas de investigación y enseñanza en economía y en ciencias sociales, incluyendo economía doméstica; ampliar las facilidades físicas del Instituto; asesorar a los países en el estudio de sus planes de desarrollo agrícola; establecer núcleos nacionales de investigación y enseñanza; intensificar las comunicaciones científicas; crear Centro de la Zona Templada.

Además de estos dos grandes modos de pulsar la opinión de los países, el Instituto durante los dos últimos años, respondiendo al propósito expresado por el Director en el momento de asumir su cargo de establecer la llamada "Nueva Dimensión", se embarcó en un complicado y largo proceso de ganar información de primera fuente sobre lo que realmente debe hacer la Institución para servir mejor a los países y para eso se constituyó un método de trabajo que llamamos aquí la "Revisión de Programa". El Director nombró dos equipos: uno que se ocupaba principalmente de las ciencias biológicas y otro de las ciencias sociales. Ambos recorrieron los países, se documentaron de todas las fuentes que les fué posible encontrar y vinieron a presentar sus informes a un grupo selecto de autoridades en estas materias, cuyas recomendaciones se agregaron y modificaron las conclusiones del grupo de revisión, y finalmente, con algunas consultas adicionales, sirvieron de base para que el Director pudiera emitir instrucciones a nuestro personal en el sentido de preparar programas que incorporaran todos estos conceptos.

Naturalmente, no se obtuvo de inmediato el presupuesto ampliado en la forma en que ha sido sometido a la consideración de la Junta Directiva. Pasó por una serie de etapas que participaron de la forma en que el personal nuestro trabajando en el terreno y nuestros Directores Regionales interpretaban la voluntad de los países. Luego se fue consolidando e integrando gradualmente hasta llegar a constituir lo que ustedes tienen en sus manos actualmente. Ha sido un proceso de bastante esfuerzo

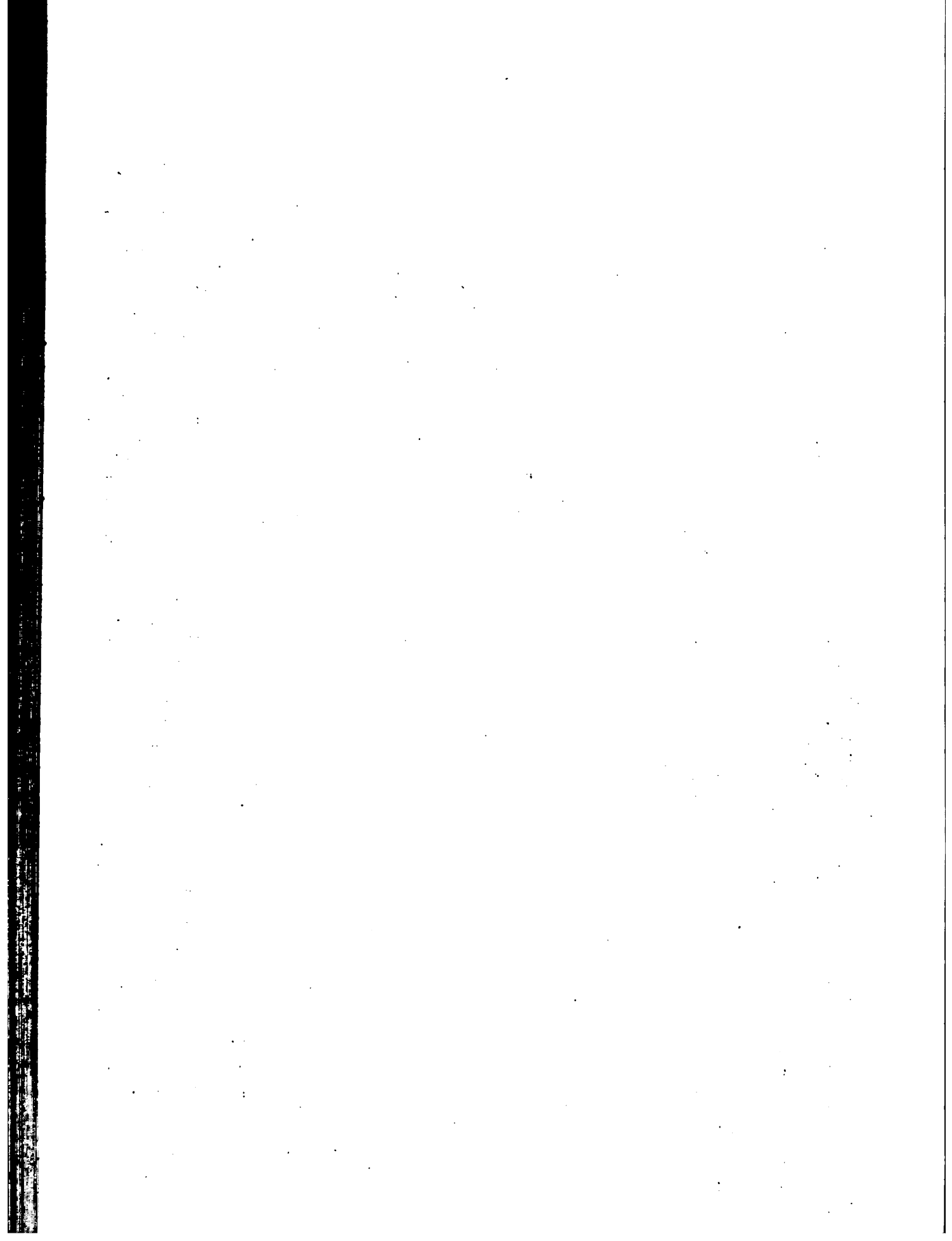




y posiblemente en el futuro va a ser mucho más fácil seguir afinando para el programa que se aproxime más aún a la voluntad de los países.

Quisiera ahora señalar algunas de las características más importantes que tiene este programa como ha quedado concebido, sin entrar en los detalles que van a ser desarrollados por los que me van a seguir en el uso de la palabra. Creo que la primera gran característica es que el programa tiene una dimensión técnica. Por dimensión técnica quiero decir que tiene una orientación que permite concentrar el esfuerzo en unas pocas líneas técnicas. Ustedes verán en el documento que tienen que son seis líneas principales, o sea seis aspectos importantes de las necesidades de la América Latina que están considerados. Esos aspectos están enunciados en este documento. El primero se refiere al desarrollo rural, es decir, a todo lo necesario para, en primer lugar, conocer con qué recursos naturales, económicos, humanos, contamos en nuestros países; qué problemas existen cuando tratamos de usar esos recursos, y cómo podemos interpretar sus potencialidades en términos de programas de desarrollo de la agricultura que formen parte de un plan integral de desarrollo económico y social del país. Una segunda línea de trabajo importante en la que se propone concentrar el esfuerzo de la Institución es la de descubrir cuáles son las limitaciones y potencialidades de nuestra estructura institucional. Tenemos una fundada sospecha de que las instituciones que estamos usando para promover el progreso de la agricultura -instituciones de enseñanza, de investigación, de fomento, de extensión, de crédito- tienen algunos vicios graves, en parte, porque las trasplantamos de otras culturas o de otras épocas históricas. Si nuestra agricultura se ha quedado atrás en el desarrollo de los países, es muy posible que algo no esté funcionando bien. Un tercer campo de acción donde el Instituto desea encontrar su esfuerzo es el de domesticar los trópicos para beneficio de nuestros países. A los trópicos no los comprendemos. Cuando aplicamos la tecnología aprendida en las instituciones de investigación de las zonas templadas, el trópico no responde a nuestras expectativas. Una cuarta área que nos presenta problemas son las zonas áridas y andinas donde tampoco disponemos actualmente de los conocimientos para poder dominarlas. Una quinta línea donde necesitamos aplicar esfuerzo es de ocuparnos más intensamente de la Zona Templada porque en esa zona hay una proporción importante de la América Latina que necesita servicios especializados. Finalmente la última área donde se quiere concentrar el esfuerzo de la Institución es en el campo de las comunicaciones. No hay necesidad de elaborar este punto si pensamos que una gran masa de nuestros agricultores son analfabetos en que los métodos de comunicación que se han usado en países más avanzados simplemente no responden.

Digamos entonces que, en este aspecto de dimensión técnica del programa, la primera idea de importancia que estamos aplicando es concentrar el esfuerzo en unas pocas actividades importantes, para así, tener una posibilidad razonable de hacer impacto. La herramienta que ha servido para asegurarnos de que el impacto pase de un punto crítico y no se diluya como vemos que pasa tan corrientemente, es la llamada unidad técnica. Es así como en el presupuesto-programa presentado, se usa un grupo mínimo de personal y recursos aplicados a un campo de acción.

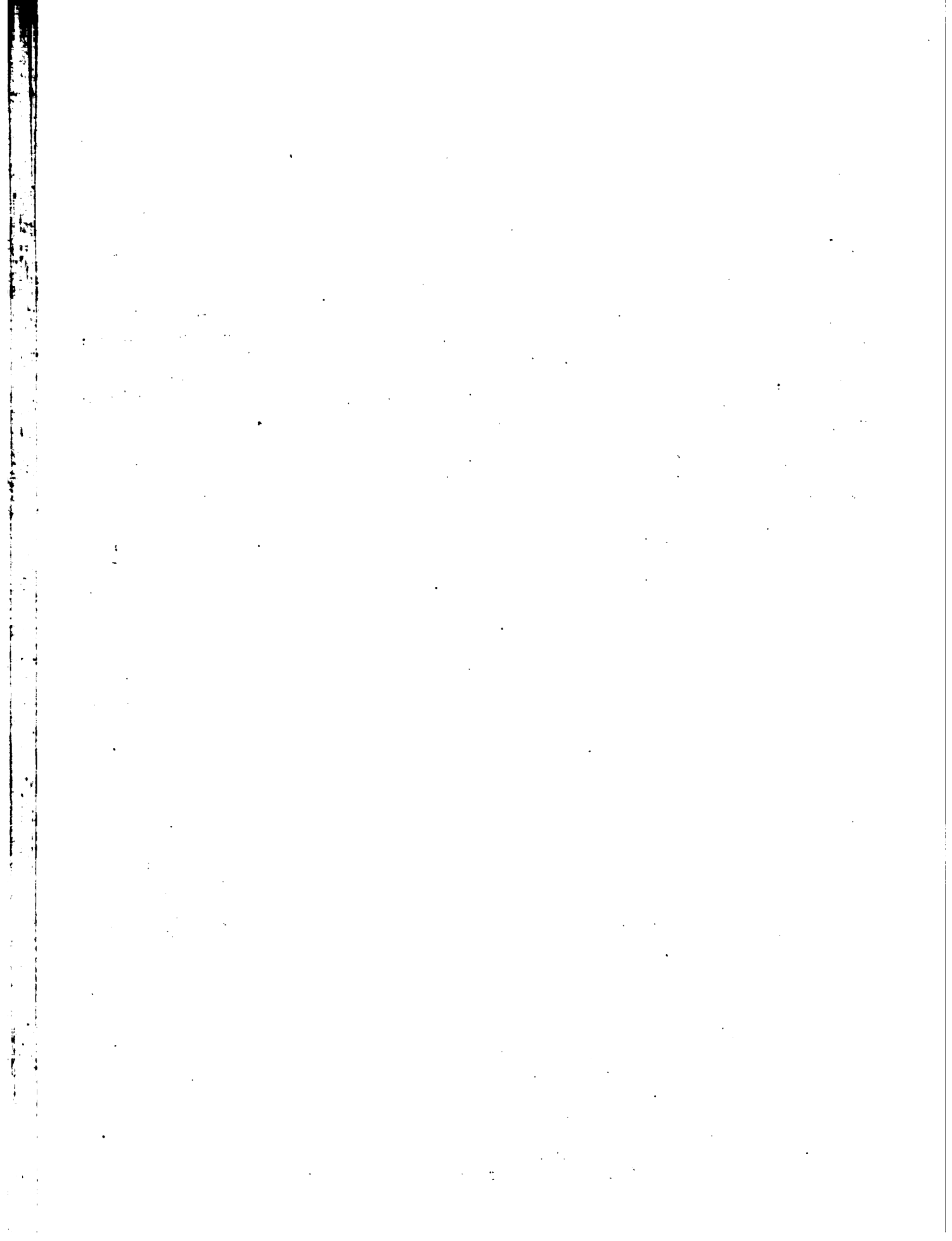


Otra característica de la dimensión técnica que ahora tiene el programa, es que hay una articulación entre disciplinas. Ya no se trata de sociólogos aislados que se dedican a la sociología o del botánico que se dedica a la botánica, sino de distintos especialistas que aplican combinadamente sus disciplinas hacia la solución de determinados problemas. Hay indudablemente en el sistema mismo de trabajo por unidades técnicas, una flexibilidad que es inherente al mecanismo de este presupuesto y que es indispensable, primero, porque no es posible cambiar radicalmente la labor técnica de un día para otro; segundo porque es imprevisible el rumbo que va a tomar la agricultura de nuestros países a un futuro muy distante. De modo que, al programar a cinco años plazo, hemos notado un mecanismo suficientemente estable y flexible a la vez para que, a medida que vayan cambiando las condiciones de desarrollo de los países, de presupuesto de la institución, y de necesidades técnicas, se puedan ir haciendo los ajustes correspondientes.

También está implicado en el programa de cinco años un desarrollo de los aspectos técnicos de lo que está fuera de Turrialba, a un ritmo más rápido que la velocidad a que está contemplado el crecimiento de Turrialba, con el objeto de ir alcanzando el equilibrio que deseamos entre lo que hay aquí y lo que está fuera de este lugar. En esencia, la característica de la idea de nueva dimensión con que el actual Director General empezó su administración, es la de salir a buscar el contacto de las instituciones nacionales y reforzarlas en su esfuerzo, sin duplicarlas ni competir con ellas.

Además de la dimensión técnica, creo que este presupuesto tiene también una dimensión funcional, en el sentido de que todas las actividades técnicas contempladas se van a desenvolver principalmente encaminadas hacia la capacitación del personal que los países necesitan para desarrollar sus programas. Es una función de enseñanza la que prima. Naturalmente, hay investigación para que esa enseñanza no exista en el vacío, para que se fundamente en algo propio de la realidad de nuestros países. Y hay también un asesoramiento que es una consecuencia lógica de la capacitación. Cuando los técnicos vuelven a sus países normalmente precisan del consejo de personas más experimentadas. Y tiene también un aspecto importante de comunicaciones que es muy típico de la acción internacional y que persigue mantener a los técnicos en contacto entre sí y hacer circular entre ellos la información que se va adquiriendo en la máquina de investigación de todos los países y de todos los organismos.

Hay lógicamente una dimensión administrativa en este presupuesto. Esta se podría ilustrar con un simple diagrama en la pizarra. Si las actividades técnicas las representáramos por fajas horizontales, ellas atraviesan completamente los compartimentos administrativos constituidos por el Centro de Turrialba, la Zona Andina, la Zona Norte, la Zona Sur y La Estanzuela. Es decir, hay unidades administrativas pero no herméticas. En cada compartimento administrativo hay una cabeza administrativa, pero en cada línea técnica va a haber líderes técnicos. Esta concepción tiene otra manifestación en el campo administrativo que es la descentralización. No hay ninguna otra manera de lograr que los

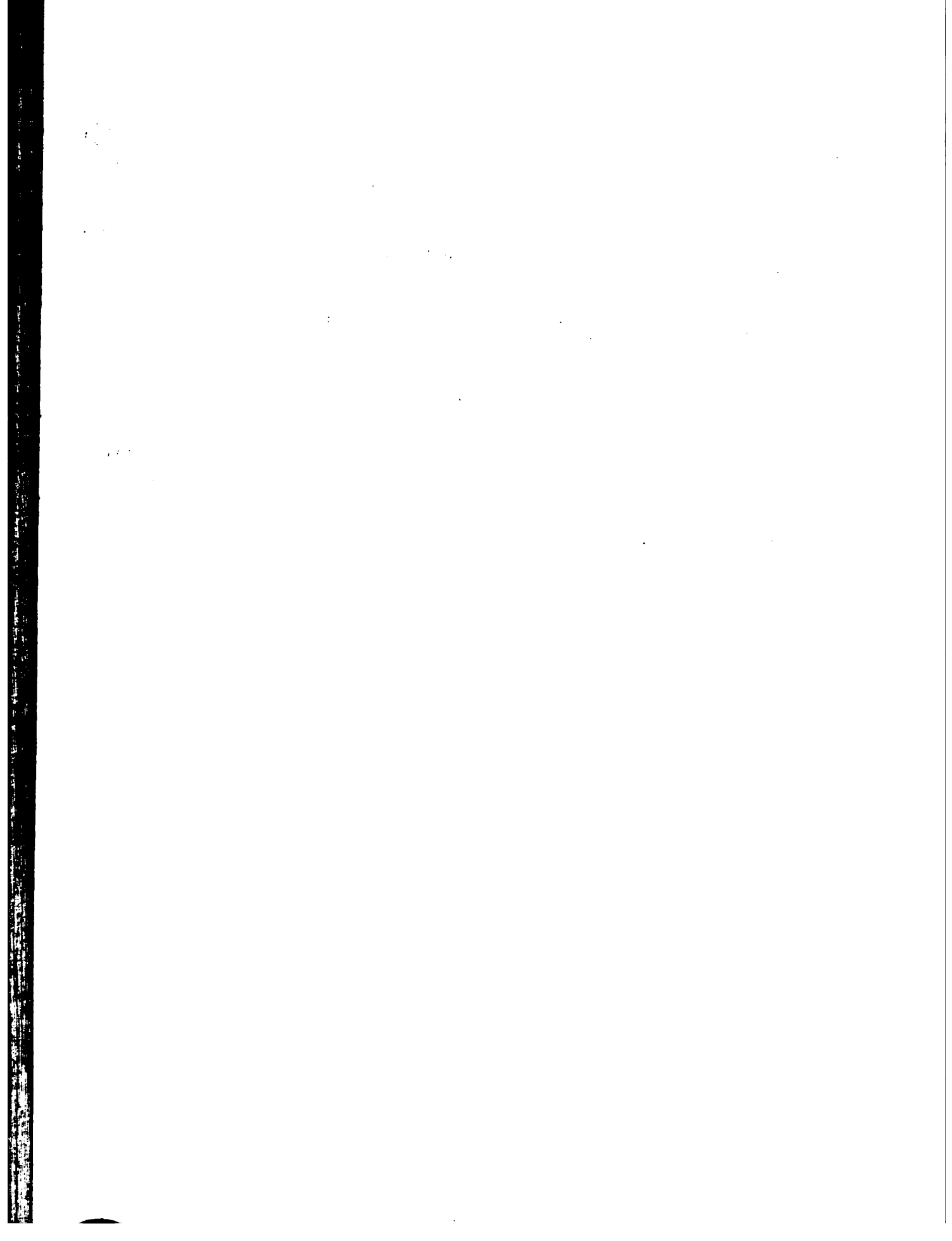


representantes del Director estén informados, llevando, por decirlo así, el pulso de lo que está ocurriendo en los países y de lo que estos están necesitando, si estos representantes no están en el terreno y no están operando con cierta libertad dentro de la política general. Y finalmente hay una dimensión presupuestal sobre la que nos va a dar detalles el Jefe de Asuntos Administrativos pero que en líneas generales representa el mínimo de recursos que se necesitan para afrontar la demanda de servicios.

Para formarse una idea, basta mencionar que, cuando le pedimos a los Directores de Zonas que prepararan sus planes de trabajo, la suma de los programas que ellos propusieron para cinco años pasaba de los doce millones de dólares. De modo que ya hay reducciones considerables en lo que ustedes están estudiando ahora.

Con esta visión general podemos tal vez pasar a los otros que van a desarrollar los detalles y cuando se haya completado la presentación todos nosotros tendremos el mayor gusto en contestar las preguntas que haya.

Muchas gracias.



EXPOSICION DEL ING. CARLOS MADRID,  
JEFE DE ASUNTOS TECNICOS, HECHA EN LA  
REUNION ANUAL DE LA JUNTA DIRECTIVA DEL  
INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS,  
CON PARTICIPACION DE FUNCIONARIOS DE ALTO NIVEL DE LOS  
MINISTERIOS O SECRETARIAS DE AGRICULTURA (SESION CELEBRADA  
EN TURRIALBA EL 18 DE SETIEMBRE DE 1962), SOBRE LOS PROYECTOS  
DEL PROGRAMA DE COOPERACION TECNICA DE LA O.E.A., A CARGO DEL  
INSTITUTO Y LOS PROGRAMAS ASOCIADOS

De los 9 Proyectos del Programa de Cooperación Técnica de la O.E.A. que están actualmente en ejecución, 3 de ellos son administrados por el Instituto. Estos son: el Proyecto 39 que se denomina "Enseñanza Técnica para el Mejoramiento de la Agricultura y de la Vida Rural"; el Proyecto 201- "Capacitación y Estudios sobre el Crédito Agrícola" y el Proyecto 206- "Capacitación y Estudios sobre Reforma Agraria".

### Proyecto 39

El Proyecto 39 tiene como propósito general suministrar enseñanza técnica para el mejoramiento de la agricultura y de la vida rural. Este Proyecto trata de complementar los esfuerzos educativos de los Estados miembros de la OEA proporcionándoles algunas facilidades de enseñanza al nivel universitario y en determinadas disciplinas que los países, por sí solos, no pueden atender satisfactoriamente.

La Dirección del Proyecto 39 está en San José, a cargo del Jefe de Asuntos Técnicos de la Dirección General. Hay una oficina en San José que atiende los países de la Zona Norte, otra en Lima, para los países de la Zona Andina, y una tercera en Montevideo, para los países de la Zona Sur. Al frente de cada una de ellas actúa un Director Regional, a cuyas órdenes trabaja un equipo de técnicos especializados en disciplinas correspondientes a ciertos problemas predominantes en la agricultura de la región respectiva.

La enseñanza que es la función fundamental del Proyecto 39 se lleva a cabo mediante los siguientes métodos: Cursos Internacionales para estudiantes que requieren una enseñanza intensiva, corta, especializada y de nivel superior; cursos nacionales para grupos de profesionales que requieren un adiestramiento especial para llenar necesidades particulares y regionales de un país o institución nacional; cursos en Facultades de Agronomía - especialmente electivos y graduados - y adiestramiento en servicio para profesionales que requieren una capacitación individual, informal, muy especializada y de mayor duración.

La segunda función que es de asesoramiento es un complemento lógico y una continuidad de las tareas del adiestramiento. Los técnicos del proyecto en sus viajes a los países asesoran a las entidades nacionales en sus labores de enseñanza, de investigación y de extensión; supervisan la aplicación práctica de los conocimientos adquiridos.

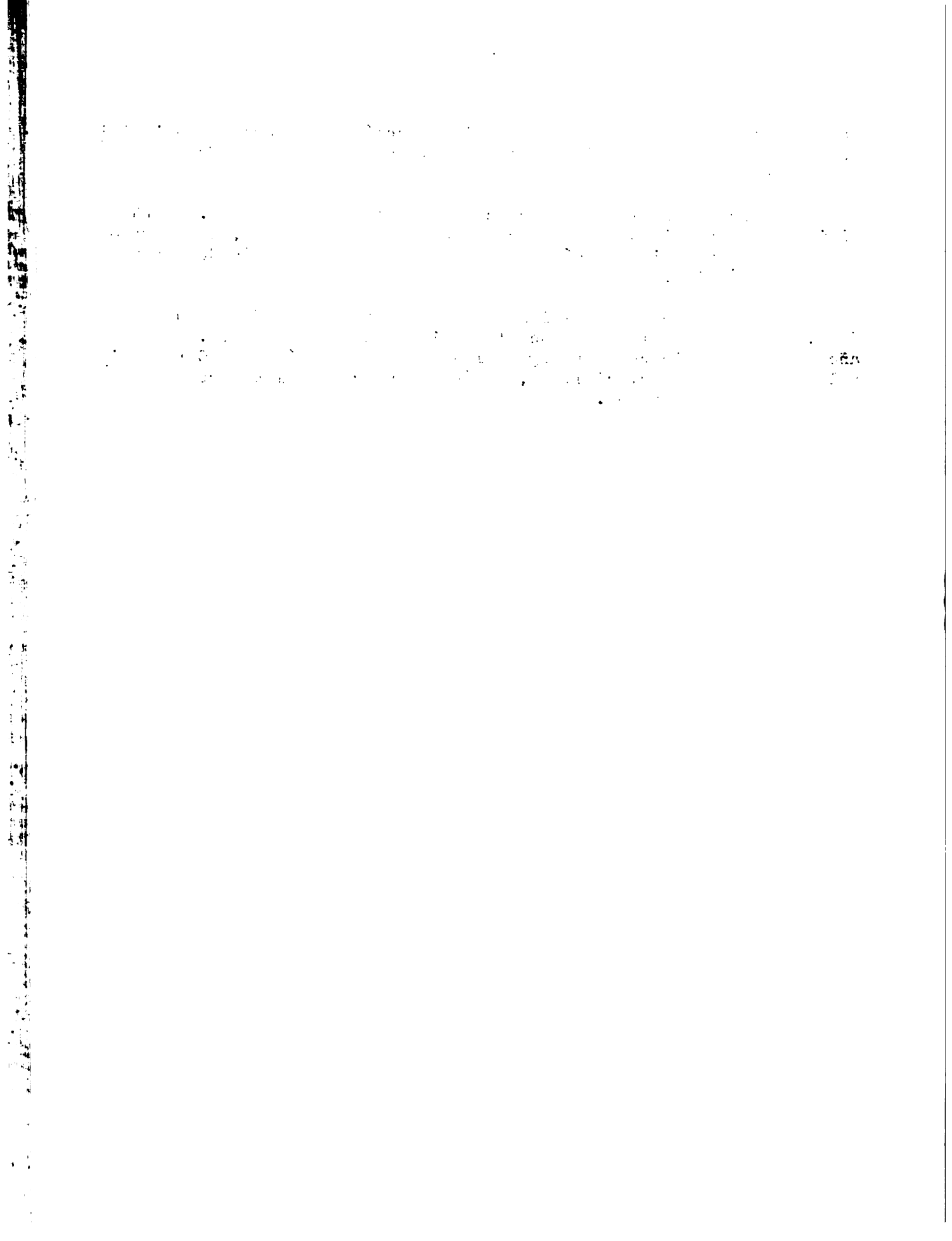


[The page contains extremely faint and illegible text, likely bleed-through from the reverse side of the document. The text is scattered across the page and cannot be transcribed accurately.]

por el Proyecto y les proporcionan instrucción y asesoramiento indiv  
idual directo en la solución de los problemas que éstos confronten en  
sus trabajos.

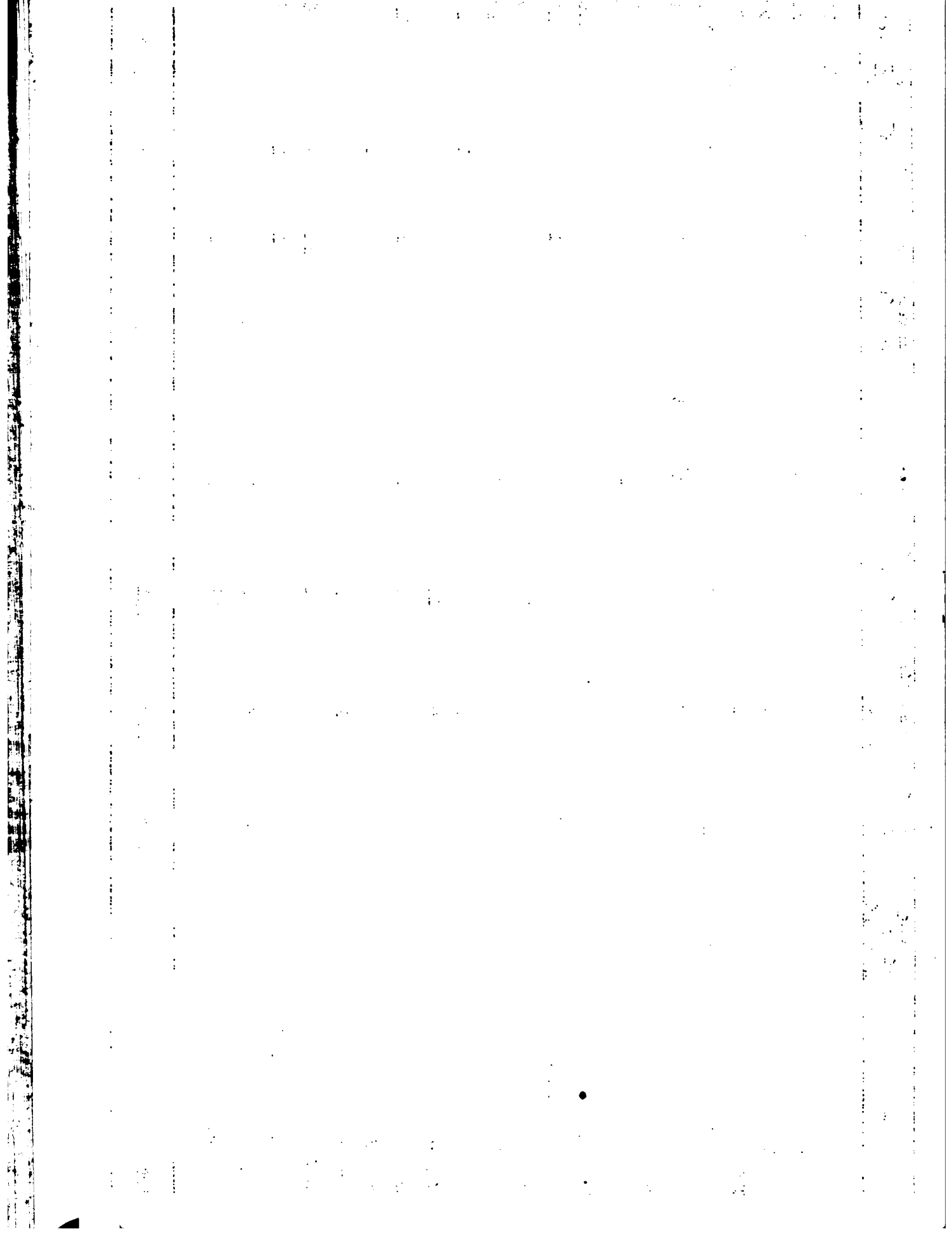
La tercera función del Proyecto 39 es la Investigación. Está  
limitada y subordinada a las necesidades de la enseñanza, en el sen-  
tido de la adaptación de métodos y en el de la producción de material  
técnico didáctico.

En sus 10 años de actividades el Proyecto 39 ha adiestrado más  
de 7.000 profesionales de todos los países latinoamericanos. En el  
año 1961 las 3 Direcciones Regionales adiestraron más de 800 profesioo  
nales en distintas disciplinas, según se indica en el cuadro que se  
presenta a continuación.



ESTUDIANTES POR MATERIAS Y PAISES:

País	Dasono mía y Ecología		Economía Agrícola		Educación para el hogar		Extensión Agrícola		Fite- tecnia		Horti- cultu- ra		Infor- mación		Riegos		Socio- logía Rural		Zoo- tec- nia		Total
Argentina		4		7	5								1						1		18
Bolivia		2			4		2								1			2			11
Brasil		53		2	2																59
Chile		2		1									41						33		77
Colombia	70	19			44		2								2		8				145
Costa Rica		4		7	3		1				3				2		1				21
Cuba															3						3
Ecuador	2	2		15	5		1								1		4				30
El Salvador		1		34	63		2				3				3						106
Estados Unidos		3		2	1		1				3				1						11
Guatemala		3		3	42						8				3		1				60
Haití		2		2			1				2				2		1				10
Honduras		3		3	3						1				1		1				12
México				24	10						2				3		1				40
Nicaragua		2		2	3		1								1		2				11
Panamá		27		2							2				3		1				35
Paraguay		4		1	1																6
Perú	7	19			8		2						17		11		2				66
República Dominicana		2		2											1		1				6
Uruguay		4		3	6		1						2							1	17
Venezuela		2			51		3								2		3				61
<b>TOTAL</b>	<b>79</b>	<b>158</b>		<b>110</b>	<b>251</b>		<b>19</b>		<b>24</b>	<b>61</b>	<b>40</b>	<b>28</b>	<b>35</b>	<b>805</b>							



Todas estas actividades unidas a la estructura zonal descentralizada le han dado elasticidad al programa, le ha permitido vincular más el Instituto a las instituciones nacionales, hacerlo conocer mejor en el hemisferio y atender las necesidades principales de cada región mediante la movilización rápida y poco costosa del personal técnico hacia los lugares en donde solicitan sus servicios. Es evidente que el Proyecto 39 está produciendo una notable transformación en los países y estamos seguros de que este proceso podrá acelerarse aún más al integrarlo al Instituto como ha sido recomendado en varias reuniones interamericanas. Atendiendo a estas recomendaciones y teniendo en cuenta las ventajas que traería para el Instituto y para los países miembros la continuidad de las actividades que cumple dicho proyecto, se ha contemplado la integración del Proyecto al Instituto dentro de un período de 4 años a partir del próximo año, tal como aparece en el Proyecto del presupuesto ampliado sometido a la consideración de Uds.

#### Proyecto 201 - Capacitación y Estudios sobre Crédito Agrícola

Aunque en América Latina existe el Crédito Agrícola desde hace muchos años no es sino en el último tiempo que se ha comenzado a prestársele una mayor atención. Muchas personas y muchas instituciones en diversos países han hecho esfuerzos por desarrollar adecuadamente el crédito agrícola pero han tropezado con dificultades. Afortunadamente diversas entidades nacionales e internacionales resolvieron afrontar conjuntamente este problema común. De este interés surgieron una serie de reuniones entre las cuales se destacan las celebradas por la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (F.A.O.) y la Comisión Económica para América Latina (C.E.P.A.L.) en Guatemala en 1952; por el Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos (C.E.M.L.A.) en México en 1954 y en Washington en 1958; y por F.A.O. en Recife, Brasil, en 1958.

En marzo de 1959 tuvo lugar en México una reunión con participación de todos los organismos internacionales interesados en el desarrollo del crédito agrícola y de representantes de la Asociación Brasileña de Crédito Agrícola y Asistencia Rural (ABCAR); de la Universidad de Chile y de la Escuela Nacional de Agricultura de México, que ofrecían facilidades para establecer un Centro de Crédito Agrícola.

Con base en las recomendaciones de esta reunión de México, el Instituto elaboró un proyecto sobre Capacitación y Estudios sobre Crédito Agrícola que fue presentado al Programa de Cooperación Técnica de la O.E.A. La Junta de Cooperación Técnica teniendo en cuenta la urgencia de adiestrar personal en esta materia, recomendó al Consejo Interamericano Económico y Social (C.I.E.S.) la aprobación del Proyecto. Desafortunadamente, por carencia de fondos el Proyecto no fue aprobado por el CIES para 1960. En el mismo año el Instituto sometió nuevamente a la consideración del Director Ejecutivo del Programa de Cooperación Técnica y del C.I.E.S. este Proyecto el cual la Junta había recomendado con la más alta prioridad. En mayo de 1961 el C.I.E.S. aprobó el plan de operaciones y presupuesto para el primer año de labores del Proyecto 201.



La ejecución del Proyecto le fue confiada al Instituto; en la parte administrativa cuenta con la colaboración de la Zona Norte, y el desarrollo de las actividades técnicas está directamente a cargo del especialista en Crédito, quien ha sido nombrado Jefe del Proyecto. La sede del Proyecto está en México en donde cumple sus actividades con los auspicios de la Secretaría de Agricultura y Ganadería de dicho país. Cuenta además con la cooperación muy amplia y entusiasta de los Bancos de México y de otros organismos internacionales de asistencia técnica como el Banco Interamericano de Desarrollo (B.I.D.), C.E.M.L.A., F.A.O., la C.E.P.A.L., Agencia para el Desarrollo Rural (A.I.D.), Unión Panamericana (U.P.) y otras entidades que están interesadas en el funcionamiento de este Proyecto.

Además del curso regular de 7 meses que ahora se ofrece en México con asistencia de 25 funcionarios de instituciones de crédito de 13 países, el Proyecto ofreció, en 1961, con la cooperación del Centro de Adiestramiento de Campinas, Brasil, un curso internacional con asistencia de 34 participantes de Sur América. De igual manera, la Caja de Crédito Agrario de Bogotá, Colombia, sirvió de entidad anfitriona para la celebración del Seminario de Crédito Agrícola para Dirigentes de América Latina. A este seminario asistieron 85 delegados de 13 países americanos y 17 representantes de organismos internacionales.

Auspiciado por A.I.D., en junio de este año se celebró en Buenos Aires otro Seminario de Crédito Agrícola al nivel de Operaciones. Este seminario en el cual participaron 139 delegados de 14 países había sido recomendado por el Seminario de Bogotá.

Como se ve, a pesar de su corta vida y de su escaso presupuesto, el Proyecto 201 ha llevado a cabo actividades que han despertado gran interés en los diversos países y ha recibido el apoyo técnico y económico de varios organismos internacionales y nacionales. Debido a la demanda por parte de las instituciones de crédito por el adiestramiento de personal, se espera que para 1963 el C.I.E.S. en su próxima reunión amplíe las actividades del Proyecto.

### Proyecto 206 - Capacitación y Estudios sobre Reforma Agraria

La importancia y la urgencia en la reforma agraria como instrumento de desarrollo económico en América Latina ha sido destacada en varias reuniones interamericanas. El Comité Interamericano de Representantes de los Presidentes que se reunió en Panamá en 1957 recomendó fortalecer el Instituto para que hiciera estudios sobre tenencia y clasificación de tierras; la "Operación Panamericana" del Presidente Kubistchek, del Brasil, recomendó también fortalecer el Instituto para acelerar el desarrollo económico; la Quinta Conferencia Interamericana de Agricultura que tuvo lugar en México conjuntamente con la Sexta Conferencia Regional de la F.A.O., insistió sobre la necesidad de vigorizar el Instituto para establecer cátedras relacionadas con la reforma agraria. La Conferencia de Punta del Este, en agosto de 1961, incluyó la reforma agraria como uno de los objetivos básicos de la Alianza para el Progreso.



The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that every entry, no matter how small, should be recorded to ensure the integrity of the financial data. This section also covers the need for regular audits and the role of internal controls in preventing errors and fraud.

The second part of the document details the various methods used for data collection and analysis. It describes how different types of data are gathered, processed, and then analyzed to identify trends and patterns. This section includes a discussion on the use of statistical tools and the importance of interpreting the results correctly.

The third part of the document focuses on the practical aspects of implementing these procedures. It provides step-by-step instructions for setting up the record-keeping system, including the selection of appropriate software and the training of staff. It also discusses the importance of maintaining up-to-date records and the consequences of non-compliance.

In conclusion, the document stresses that a robust record-keeping system is essential for the success of any organization. It encourages the reader to take the necessary steps to ensure that all financial activities are properly documented and analyzed.

### Appendix A: Sample Record-Keeping System

This appendix provides a detailed example of a record-keeping system. It includes a sample ledger with columns for date, description, amount, and balance. Below the ledger, there are instructions on how to use the system, including how to record transactions and how to calculate the total balance. The appendix also includes a sample invoice and a sample receipt to illustrate the types of documents that should be recorded in the system.

Atendiendo estos pedidos de los Gobiernos, el Instituto presentó, en 1960, al Director Ejecutivo del Programa de Cooperación Técnica de la O.E.A. un Proyecto sobre capacitación y estudios sobre reforma agraria pero no fue aprobado por falta de fondos. Dicho proyecto fue revisado y sometido nuevamente a la consideración del Director Ejecutivo en junio de 1960. En noviembre de 1961 el C.I.E.S. aprobó el Proyecto en forma reducida. Inmediatamente después, el Instituto procedió a adelantar con el B.I.D. negociaciones para obtener ayuda financiera para la capacitación de personal en reforma agraria. Se consideró que era de suma importancia que los préstamos que otorguen las entidades financieras para tales programas, sean utilizados en la mejor forma posible. En una reunión de expertos convocados por el B.I.D. a principios de este año se acordó ofrecerle respaldo a la presentación de cursos cortos intensivos para personal de alto nivel y al mismo tiempo ofrecer adiestramiento a todos los niveles especialmente al posgraduado, en cursos de uno o dos años y de tipo universitario regular. Se contempló también la necesidad de ofrecer cursos cortos en materias que forman parte integrante de la reforma agraria, tales como Extensión Agrícola, Educación para el Hogar, Cooperativas, desarrollo comunal, Crédito Agrícola, etc.

Contando con las recomendaciones del Comité de Expertos convocado por el B.I.D. se procedió a organizar una serie de cursos de capacitación y estudios sobre Reforma Agraria, dos de los cuales estarán a cargo del Instituto y dos bajo el cuidado de la F.A.O. El primero de los cursos que ofrecerá el Instituto se llevará a cabo en la Universidad de Costa Rica del 8 de octubre al 15 de diciembre de 1962 para 40 funcionarios de los cuales 30 serán de la Zona Norte y 10 de Sur América. Un curso similar se ofrecerá en Brasil durante el primer semestre de 1963, posiblemente en la Universidad Rural del Estado de Minas Gerais, en Vicosa, para 30 funcionarios técnicos de los programas de Reforma Agraria de todos los Estados Brasileños y 10 funcionarios de los países de la Zona Norte. Con la ayuda del B.I.D. la F.A.O. ofrecerá dos cursos similares en la Universidad del Valle del Cauca, Cali, Colombia y en la Universidad de Chile, en Santiago.

Dada la gran urgencia que existe de preparar personal para el desarrollo rural y la reforma agraria, el Instituto presentó a la consideración del Director Ejecutivo del Programa de Cooperación Técnica un plan de actividades y presupuesto más alto del Proyecto 206 para 1963 que se espera lo apruebe el C.I.E.S. en su próxima reunión en México. Según este plan, se capacitará anualmente en cursos regulares de un año y al nivel de postgrado 40 técnicos de los países que forman la Zona Norte y 40 de los 10 países que forman las Zonas Andina y Sur. Fuera de lo anterior se propone ofrecer dos cursos cortos de 9 semanas uno para la Zona Norte y otro para las Zonas Andina y Sur. Serán de nivel de postgrado y en ellos se capacitará un total de 60 técnicos, 30 por curso. También se propone ofrecer en la sede de curso corto para la Zona Andina y Sur un Seminario para Dirigentes de Programas de Reforma Agraria.

Dada la importancia del Proyecto y la urgente necesidad que existe de preparar personal calificado para el planeamiento y la ejecución de los programas integrales de reforma agraria en América Latina, esperamos que el proyecto que hemos presentado tendrá acogida por parte

The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that every entry should be supported by a valid receipt or invoice. This not only helps in tracking expenses but also ensures compliance with tax regulations.

In the second section, the author outlines the various methods used to collect and analyze data. These include direct observation, interviews, and the use of specialized software tools. Each method has its own set of advantages and limitations, and the choice of method depends on the specific requirements of the study.

The third section provides a detailed overview of the data analysis process. It starts with the initial cleaning of the data to remove any errors or missing values. This is followed by a series of statistical tests to identify patterns and correlations within the data. The final step is the interpretation of the results, which involves drawing conclusions based on the statistical evidence.

Finally, the document concludes with a summary of the key findings and a list of recommendations for future research. It suggests that further studies should focus on developing more sophisticated data analysis techniques to handle increasingly complex datasets.

The following table provides a summary of the data collected during the study. It shows the distribution of responses across different categories, along with the corresponding percentages.

Category	Percentage
Category A	25%
Category B	35%
Category C	15%
Category D	10%
Category E	15%

The data indicates that Category B is the most prevalent, accounting for nearly one-third of the total responses. This finding is consistent with the theoretical model proposed in the introduction.

The analysis also revealed a strong positive correlation between variables X and Y. This suggests that as X increases, Y also tends to increase, which is a key prediction of the study's hypothesis.

The results of the study have several practical implications. For instance, the findings can be used to inform decision-making in various fields, such as marketing and operations. Understanding the preferences of different customer segments can help businesses tailor their products and services more effectively.

Additionally, the study highlights the need for continuous monitoring and evaluation of the data collection process. Regular audits can help identify any potential biases or errors in the data, ensuring the reliability of the results.

In conclusion, this study has provided valuable insights into the relationship between the variables under investigation. The findings support the theoretical framework and offer practical guidance for future research and applications.

The author would like to thank the following individuals for their assistance and support during the course of this research:

- Dr. John Doe, Department of Statistics
- Ms. Jane Smith, Research Assistant
- Mr. Robert Johnson, Data Analyst

The research was funded by the National Science Foundation, Grant No. 123456789.

### Programas Asociados

Bajo la responsabilidad conjunta del Instituto Interamericano Ciencias Agrícolas de la O.E.A. y de la Asociación Internacional Americana (A.I.A.)-que es una entidad filantrópica y de ayuda técnica fundada por el señor Nelson Rockefeller y sus hermanos - se han establecido tres Programas Asociados: el Programa Interamericano de Información Popular; el Programa Interamericano para la Juventud Rural y el Programa Interamericano de Desarrollo Rural.

Los objetivos del programa Interamericano de Información Popular son los de explorar y desarrollar nuevos medios de comunicaciones para las masas, y, al mismo tiempo, preparar personal latinoamericano que desarrolle actividades de información en Extensión Agrícola, Economía Doméstica y en otros campos como Educación y Salud. Este Programa fue establecido en 1958. En 1960 en vista de la fructífera experiencia adquirida se resolvió prorrogar el acuerdo de su funcionamiento hasta el 31 de diciembre de 1965. Bajo el nuevo acuerdo se estableció una oficina del Programa anexa a la Dirección Regional de la Zona Sur.

En julio de 1960 también se firmó con la Asociación Internacional Americana otro acuerdo para el establecimiento de otro Programa Asociado: el Programa Interamericano para la Juventud Rural. Este Programa tiene como finalidad principal promover los programas educativos para los hijos de los agricultores, como complemento esencial de los servicios de extensión para los agricultores adultos.

El Tercer Programa Asociado que se titula Programa Interamericano para el Desarrollo Rural fue establecido a fines del año pasado. El propósito de este Programa es el de hacer estudios sobre recursos físicos, humanos e institucionales en los países americanos en relación con sus programas de desarrollo rural, con referencia especial a los problemas de uso y tenencia de la tierra.

1998-1999

1998

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that proper record-keeping is essential for the integrity of the financial system and for the ability to detect and prevent fraud. The document also notes that records should be kept for a sufficient period to allow for a thorough audit.

2. The second part of the document outlines the specific requirements for record-keeping. It states that all transactions must be recorded in a clear and concise manner, and that the records must be accessible to all authorized personnel. The document also requires that records be kept in a secure and confidential manner, and that they be protected from unauthorized access or destruction.

3. The third part of the document discusses the role of the auditor in verifying the accuracy of the records. It states that the auditor must conduct a thorough review of the records to ensure that they are complete and accurate. The document also requires that the auditor provide a detailed report of the results of the audit, and that the records be made available to the auditor for review.

4. The fourth part of the document discusses the consequences of failing to comply with the record-keeping requirements. It states that any individual or organization that fails to maintain accurate records may be subject to disciplinary action, including fines and suspension. The document also notes that failure to comply with the requirements may result in the loss of the organization's ability to participate in certain programs or activities.

EXPOSICION DEL DR. GORDON HAVORD, DIRECTOR Y DECANO DE LA ESCUELA PARA GRADUADOS, CENTRO TROPICAL DE INVESTIGACION Y ENSEÑANZA PARA GRADUADOS DE TURRIALBA, HECHA EN LA REUNION ANUAL DE LA JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS, CON PARTICIPACION DE FUNCIONARIOS DE ALTO NIVEL DE LOS MINISTERIOS O SECRETARIAS DE AGRICULTURA (SESION CELEBRADA EN TURRIALBA EL 18 DE SEPTIEMBRE DE 1962), SOBRE EL PROGRAMA DE ENSEÑANZA E INVESTIGACION.

El objetivo del Instituto es el de ayudar a fortalecer las instituciones de educación agrícola superior, de investigación y desarrollo rural, para contribuir al desarrollo económico y al bienestar social de los países miembros. Estas instituciones necesitan cada día más técnicos profesionales de alta categoría.

Por lo tanto, la primera prioridad propuesta en las actividades del Instituto es la de adiestrar a los profesionales agrícolas de América Latina en las ciencias agrícolas y en las ciencias económicas y sociales relacionadas con la agricultura y la vida rural. Se propone concentrar los recursos del Instituto a ofrecer oportunidades a los profesionales agrícolas, en su mayoría ya Ingenieros Agrónomos, para especializarlos y perfeccionar sus conocimientos. Se dará énfasis especial al adiestramiento de los profesores de las facultades de agronomía. Se ofrecerá esta enseñanza en español y en el ambiente latinoamericano.

La segunda prioridad propuesta es la investigación en función de la enseñanza al nivel de postgrado. Se concentran recursos en la investigación sobre problemas fundamentales para el desarrollo económico de la agricultura, de aplicación amplia. Consideramos que las actividades de prestar servicios de consulta son también complementarias del programa de enseñanza e investigación, permitiendo al personal del Instituto orientar el adiestramiento ofrecido y la investigación hacia los problemas reales de América Latina. Consideramos que la comunicación técnica, a través de conferencias y seminarios técnicos, publicaciones y otros medios, es esencial para adiestrar eficientemente y también para dar a conocer los resultados de la investigación.

### Enseñanza de Postgrado

La enseñanza de postgrado se llevará a cabo en tres formas principales:

Primera, enseñanza formal en la Escuela para Graduados, donde pretendemos continuar ofreciendo el programa de estudios correspondientes a un grado avanzado, actualmente al nivel de "Master", en los campos de fitotecnia, suelos, ganadería, pastos, dasonomía, economía agrícola y educación en extensión. El objetivo de la enseñanza es desarrollar en el estudiante maneras de pensar, y no simplemente la de darle una acumulación de hechos en un campo o actividad particular. El adiestramiento está destinado a crear en él, una firme actitud de razonamiento científico con respecto a los problemas de la agricultura y la vida rural. Se pone énfasis en el desarrollo de la habilidad del estudiante para actuar en forma independiente en el planeamiento y ejecución en materia de investigación y enseñanza, y para relacionar los resultados con proble-

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions and activities. It emphasizes that proper record-keeping is essential for ensuring transparency and accountability in financial operations. This section also highlights the role of internal controls in preventing fraud and errors.

2. The second part of the document focuses on the implementation of robust risk management strategies. It outlines various risk assessment techniques and provides guidance on how to identify, measure, and mitigate potential risks. The text stresses the need for a proactive approach to risk management to protect the organization's assets and reputation.

3. The third part of the document addresses the importance of effective communication and reporting. It discusses the need for clear and concise communication channels and the role of regular reporting in keeping stakeholders informed. This section also touches upon the importance of maintaining confidentiality and data security.

4. The fourth part of the document discusses the importance of continuous improvement and monitoring. It emphasizes that organizations should regularly review their processes and procedures to identify areas for improvement. This section also highlights the role of key performance indicators (KPIs) in measuring organizational success and progress.

5. The fifth and final part of the document provides a summary of the key points discussed and offers concluding remarks. It reiterates the importance of the discussed topics and encourages organizations to adopt best practices to ensure long-term success and sustainability.

## Programa de Estudios en la Escuela para Graduados

Hemos revisado el programa de estudios a fin de hacerlo más flexible para atender las necesidades de los estudiantes de diferentes niveles de preparación previa. El período normal de estudio será de un año y medio, con oportunidad para asistir tanto a cursos básicos y fundamentales como a los cursos avanzados especializados. El estudiante comienza su trabajo de investigación en el segundo o tercer trimestre, y en los últimos seis meses debe de concentrar en éste la mayoría de su tiempo, pero tendrá oportunidad también de atender cursos avanzados en materias fuera de su especialidad, para ampliar su preparación general. El estudiante con preparación previa excelente y mayor experiencia, puede satisfacer todos los requisitos en un año, omitiendo los cursos básicos y comenzando su proyecto de investigación de modo inmediato; mientras que el estudiante con preparación previa limitada, puede necesitar dos años, durante los cuales tiene oportunidad de aprovechar más cursos y recibir más supervisión individual en su trabajo de investigación.

Se está elevando la calidad académica del profesorado al nivel más alto posible, para mejorar constantemente el nivel de enseñanza. Se proyecta aumentar durante los próximos cinco años, o más rápidamente con la ayuda del Fondo Especial, el número de estudiantes ingresados por año del presente nivel aproximadamente de 30 hasta 100; puede llegar a haber hasta 200 residentes, en un momento determinado.

## Cursos Cortos Intensivos y Seminarios.

La segunda forma de ofrecer enseñanza de postgrado es a través de cursos cortos intensivos y de seminarios especializados. La gran mayoría de estos cursos se ofrecerá en forma regional, en colaboración con instituciones nacionales, a través de las Direcciones Regionales del Instituto. Generalmente su duración oscilará entre uno y tres meses, cubriendo un amplio campo de materias específicas. Los cursos se ofrecerán sobre materias seleccionadas de acuerdo con las necesidades más apremiantes de las instituciones nacionales y en consulta con ellas. Son destinados a profesionales en servicio, que necesitan ponerse al día en los últimos avances de determinadas materias, o quieren adquirir conocimientos especializados en una materia que no han estudiado a fondo antes, y no pueden tomar el tiempo necesario para estudios de postgrado más formales con la finalidad de obtener un grado académico. El personal profesional del Instituto actuará: como profesores en estos cursos; pero también, son invitados especialistas destacados de América y de fuera para que participen.

## Adiestramiento en Servicio

La tercera forma de enseñanza es "adiestramiento en servicio". En ella los Profesionales pueden aprovechar la oportunidad de trabajar por un período de unos meses bajo la supervisión de uno o más miembros del personal del Instituto, colaborando en sus trabajos de investigación y asistiendo a los cursos que les interesan, los cuales serán ofrecidos por las Instituciones o Centros del Instituto. En esta forma el Profesional recibe adiestramiento informal y puede ganar experiencia valiosa en su trabajo.



[The page contains extremely faint and illegible text, likely due to low contrast or scanning quality. The text is organized into several paragraphs, but the specific words and sentences are not discernible.]

## Operación Continental de la Escuela para Graduados

La Escuela para Graduados del Instituto esta desarrollando planes para utilizar todos estos medios de enseñanza y así decentralizar sus actividades. De este modo algunos cursos cortos pueden ser reconocidos como créditos en el programa de estudios para la obtención del grado; un estudiante podrá tomar los cursos necesarios en el Centro de Turrialba y llevar a cabo luego las investigaciones para la tesis de grado como adiestramiento en servicio bajo la dirección de técnicos del Instituto o de técnicos de una institución nacional, en condiciones ambientales similares a las del lugar donde trabajará en el futuro. Para dar ejemplos de esta actividad, es oportuno señalar que en el mes próximo de octubre sale para Uruguay un grupo de los estudiantes que han recibido instrucciones en el Departamento de Industria Animal, bajo la dirección del Dr. Jorge de Alba; van a continuar sus estudios en el Centro de la Zona Templada, La Estanzuela. Otro ejemplo es el siguiente: un ingeniero agrónomo boliviano llegará a Turrialba en octubre para seguir cursos en Fitotecnia, y luego pasará a Lima con el fin de trabajar en investigación para su tesis en problemas de fisiología vegetal en cacao en Perú, bajo la dirección del Dr. Alvim.

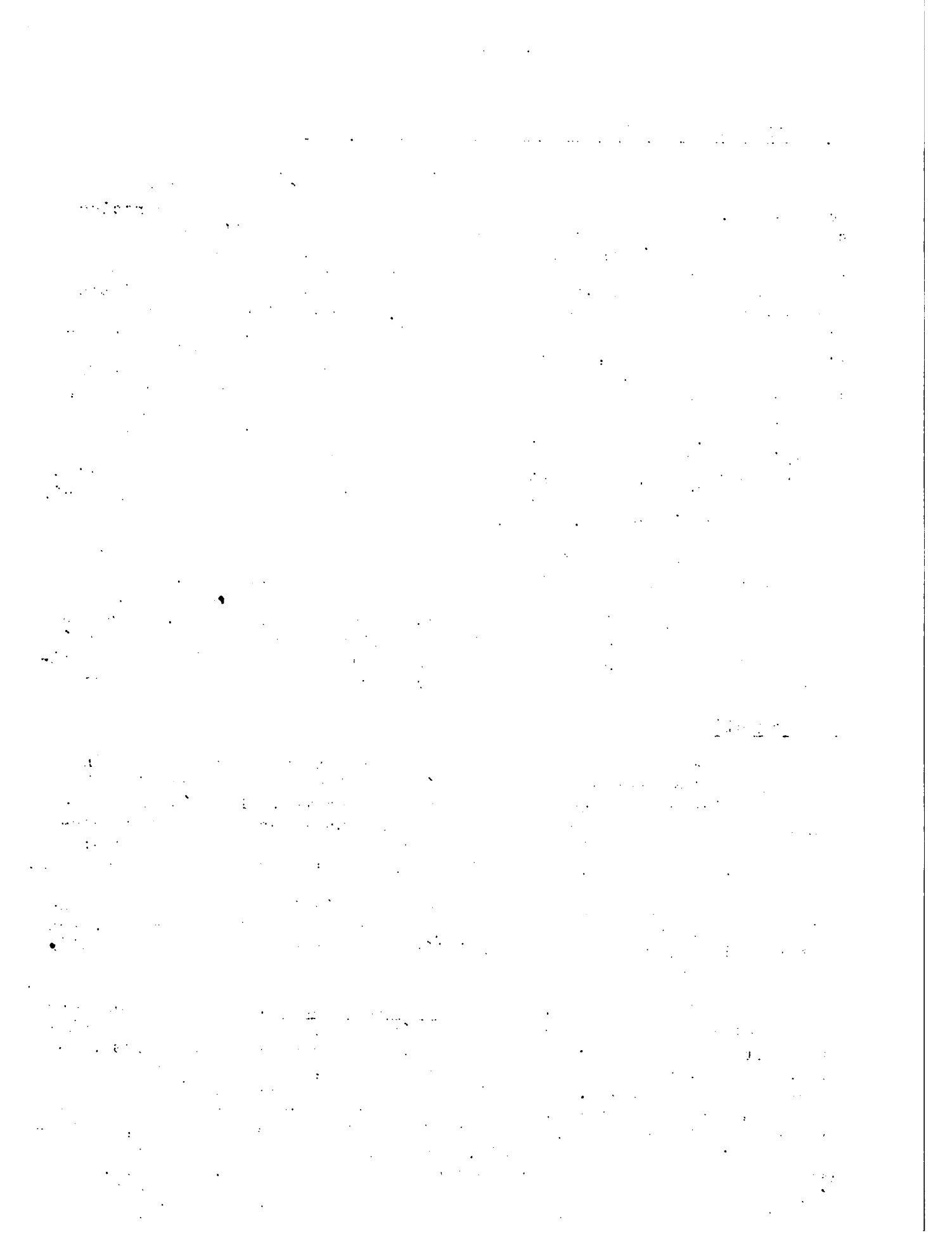
En resumen, el propósito es que Turrialba sea el Centro principal de los cursos e investigación formales para optar a un grado, pero extendiendo constantemente las actividades de la Escuela para Graduados a los otros Centros y Núcleos; que los cursos cortos intensivos, seminarios y adiestramiento en servicio se sigan ofreciendo principalmente a través de las Oficinas Regionales, aunque en Turrialba se ofrecerá un número limitado de cursos cortos que son de la competencia especial del Centro.

## Investigación

Se propone que tanto el programa de Investigación como el de Enseñanza sean orientados dentro de las Líneas Principales de Trabajo y los Programas Técnicos aprobados por la Junta Directiva. Las Líneas y Programas propuestos han sido presentados a la Junta por el Director General y aparecen en el Apéndice A del Proyecto de Programa-Presupuesto; por lo tanto, voy a limitarme a resumir algunos de los puntos más importantes.

Los técnicos asignados a los Programas Técnicos del Instituto tendrán la responsabilidad de llevar a cabo proyectos de investigación, tanto ellos mismos, como en la supervisión de los trabajos de investigación de los estudiantes graduados.

En la Línea de Trabajo N<sup>o</sup> 1 "Desarrollo Rural", se propone ofrecer adiestramiento e investigar sobre las técnicas y procedimientos de análisis y estudio de los recursos naturales, tales como lluvia, suelos, aguas, pastos y bosques; de los recursos humanos, de los recursos económicos y de los mercados, necesarios para el desarrollo económico racional de una área específica. Como laboratorio de campo para esta investigación y adiestramiento, se usarán áreas piloto de desarrollo, similares a la establecida en San Ramón, Uruguay. (Se propone establecer tales áreas pronto en Costa Rica, Colombia y La Estanzuela, Uruguay). Además, se propone ofrecer adiestramiento y llevar a cabo investigaciones metodológicas para ofrecer asesoramiento sobre política agraria, análisis



de las Instituciones Agrícolas, conocimientos de desarrollo rural y especialmente de extensión agrícola. También adiestramiento en investigación y asesoramiento en Crédito Agrícola, a través del Proyecto 201 del Programa de Cooperación Técnica en vigencia.

La Línea de Trabajo N<sup>o</sup> 2 "Fortalecimiento de Instituciones", trabajará en estudios continuos sobre el estado actual de los problemas y progresos de las instituciones de Educación Agrícola Superior, de Extensión y de Investigación Agrícolas, en los países miembros. Se propone dar énfasis especial en seminarios técnicos para los profesores de las facultades para discutir y estudiar los avances científicos en materias específicas, métodos modernos de enseñanza, problemas de planes de estudio, etc. Se organizarán seminarios similares sobre metodología de experimentación y avances modernos en distintos campos para los investigadores. Se ofrecerá un curso de estudios formales de postgrado en Extensión Agrícola, cubriendo Educación Agrícola, Economía Agrícola, con énfasis especial en Administración Rural, Sociología Rural, y Economía Doméstica. Se completará el programa con cursos cortos intensivos y seminarios para directores y supervisores de extensión, y con estudios analíticos y evaluativos de programas y servicios de extensión en América Latina.

Dentro de la Línea de Trabajo N<sup>o</sup> 3 "Utilización de los Trópicos", se dará énfasis especial a la enseñanza avanzada de especialistas en fitotécnica, suelos, ganadería, dasonomía y economía agrícola, y se prestará atención a la investigación básica y metodología en estas disciplinas, para aumentar conocimientos nuevos de los problemas fisicobiológicos y económicos del trópico, y para preparar un número creciente de profesores e investigadores que a su vez extenderán y multiplicarán el esfuerzo de los técnicos del Instituto. El Programa de Estudios Básicos tendrá como objetivo especial, preparar para las facultades profesores especializados en fitotecnica, suelos, bioquímica y para llevar a cabo investigaciones fundamentales en ciertos campos. Por ejemplo, se propone especializar en las relaciones planta-agua-suelo, en los trópicos, y en las relaciones genéticas entre plantas y parásitos, como base para el programa de mejoramiento genético por resistencia a enfermedades. En el Programa Sobre Cultivos Básicos Alimenticios, se ofrecerán cursos en la Escuela para Graduados y cursos cortos intensivos, y se llevarán a cabo investigaciones sobre el mejoramiento genético y métodos culturales de varios cultivos básicos alimenticios, concentrando el esfuerzo en los cultivos nativos y sobre los que se ha hecho relativamente poco trabajo en la América Latina, tales como frijoles, yuca, frutales y hortalizas.

Se propone que tenga dos núcleos principales, uno en México y otro en Turrialba. Trabajos de enseñanza e investigación en los cultivos perennes, tales como café y cacao. Se enfocarán tanto los problemas económicos y sociales causados por la superproducción de estos productos, buscando otros cultivos económicos y estudiando su adaptación, mejoramiento y cultivo, como la producción más eficiente e intensiva de estos cultivos en las áreas productoras tradicionales. El American Cacao Research Institute (A.C.R.I.) de los Estados Unidos ha prometido su apoyo financiero en cacao, y se espera que organizaciones caficultoras posiblemente apoyarán el programa.



El Programa propuesto de Desarrollo Forestal continuará con sus objetivos de adiestrar técnicos en varios aspectos de manejo y utilización de los bosques. Organizará dos programas de estudios formales de postgrado, uno para ingenieros forestales y otro para ingenieros agrónomos, quienes se especializarán en dasonomía. Tanto los programas de enseñanza como los de investigación, ponen énfasis en el manejo y utilización eficiente y económica de los recursos forestales silvestres y de las plantaciones de bosques de América Latina; el manejo de cuencas hidrográficas, la contribución lógica de los bosques al desarrollo económico de un área, y las relaciones en el uso de la tierra entre bosques, pastos y cultivos.

El Programa de Producción Ganadera propone preparar profesores e investigadores, y desarrollar métodos de investigación en la producción de ganado vacuno, con énfasis en (i) selección y mejoramiento genético de ganado de leche y carne, apto para condiciones tropicales; (ii) problemas de nutrición animal en los trópicos y el uso de subproductos tropicales en alimentación ganadera; y (iii) mejoramiento y manejo de pastos y potreros. Se trabajará en estrecha cooperación y en forma complementaria con "El Programa Cooperativo Regional para la Zona Templada de La Estanzuela".

En este programa cooperativo ya se han iniciado investigaciones, a través de estudiantes, en tres aspectos fundamentales:

1. La medida del valor económico que se logra al aliviar las deficiencias de fósforo en praderas naturales;
2. Efecto del abonamiento sobre la producción de praderas tanto naturales como artificiales.
3. Estudios sobre las contribuciones genéticas que se pueden lograr en bovinos mediante los últimos métodos modernos de selección de sementales.

En la Línea de Trabajo Nº 4 "Agricultura de las Regiones Áridas y Andinas", se propone investigar los problemas que afectan y retardan el uso de estas áreas en condiciones ambientales difíciles, y adiestrar técnicos a través de cursos cortos en la Escuela para Graduados sobre estos problemas. Se pondrá énfasis en los estudios y adiestramiento en técnicas de riego, técnicas para determinar las necesidades de riego, incluyendo factores económicos, problemas de salinidad y resistencia a sequía, y sobre problemas fundamentales de relación entre planta-agua-suelo en regiones áridas. La aplicación de la Ingeniería Agrícola al riego y también las investigaciones en Ingeniería Agrícola aplicadas a manejo y conservación del suelo, procesamiento de productos agrícolas, serán asimismo estudiadas y enseñadas.

La Línea de Trabajo Nº 6 en "Comunicación Agrícola" será un complemento fundamental de todos los demás Programas del Instituto. Proyecta ofrecer adiestramiento en técnicas modernas de comunicación para extensionistas, profesores, e investigadores, tanto a través de cursos cortos intensivos y seminarios especiales, como en la Escuela para Graduados. Se efectuarán investigaciones sobre la efectividad de los métodos y medios

The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It is essential to ensure that every entry is properly documented and verified. This process helps in identifying any discrepancies or errors early on, preventing them from escalating into larger issues. Regular audits and reconciliations are key to maintaining the integrity of the financial data.

Furthermore, the document emphasizes the need for transparency and accountability. All stakeholders should have access to the relevant information, and any changes or updates should be communicated promptly. This fosters trust and ensures that everyone is working with the most current and accurate data available.

In addition, the document outlines the various roles and responsibilities involved in the financial reporting process. Each team member should understand their specific duties and how they contribute to the overall success of the organization. Clear communication and collaboration are vital for achieving these goals.

The document also addresses the challenges faced in the current market environment. With increasing volatility and uncertainty, it is crucial to remain agile and adaptable. Regular monitoring of market trends and economic indicators can help in making informed decisions and adjusting strategies as needed.

Overall, the document provides a comprehensive overview of the financial reporting process and the importance of maintaining high standards of accuracy and transparency. It serves as a guide for all employees involved in the process, ensuring that the organization's financial health is always in good standing.

The second part of the document details the specific procedures for data collection and analysis. It includes a step-by-step guide on how to gather data from various sources, ensuring that the information is reliable and consistent. The analysis section describes the methods used to interpret the data, highlighting the key indicators and trends that should be monitored.

The document also includes a section on risk management, discussing the potential risks associated with financial reporting and how to mitigate them. This includes identifying the sources of risk, assessing their impact, and implementing effective controls to minimize the likelihood of errors or fraud.

Finally, the document concludes with a summary of the key points and a call to action. It encourages all employees to take ownership of their roles and responsibilities, ensuring that the financial reporting process is completed accurately and on time. The document is intended to be a living document, subject to regular updates and revisions as the organization's needs and market conditions evolve.

de comunicación en estos campos. El Programa **propuesto de comunicación científica y documentación**, promueve comunicación entre investigadores agrícolas a través de **públicaciones**, conferencias técnicas, ayuda a bibliotecas y preparación de bibliografías especializadas. Trabaja en estrecha colaboración con el Programa de Fortalecimiento de Instituciones Nacionales de Investigación. En forma similar, el Programa de Comunicación en las Instituciones de educación agrícola superior, concentrará sus actividades en la producción y promoción de manuales, textos y ayudas audio-visuales, para su uso en los programas de enseñanza en las facultades de América Latina y en el Instituto mismo, en estrecha colaboración con el Programa de Fortalecimiento de Instituciones Nacionales de Educación Agrícola Superior. El Programa de Extensión Agrícola contará con la colaboración del Programa de Comunicación en Extensión, para reforzar los Servicios de Extensión en América Latina y también los programas de enseñanza e investigación del Instituto en Extensión, mediante la promoción del uso de métodos modernos de comunicación, especialmente para analfabeto

La Biblioteca del Centro de Turrialba, aparte de su función esencial de servicio a los estudiantes y profesores, contribuirá en forma efectiva a la ejecución del programa de Comunicaciones a través de sus servicios de documentación y producción de bibliografías especializadas, al pedido de instituciones nacionales, y ofreciendo adiestramiento avanzado a bibliotecarios agrícolas de América Latina.

No se ha mencionado el Programa de Investigación y Enseñanza para la Zona Templada, porque el Ing. Eduardo Bello, Director del Centro de Investigación y Enseñanza para la Zona Templada del Instituto hará la presentación del mismo en esta reunión.

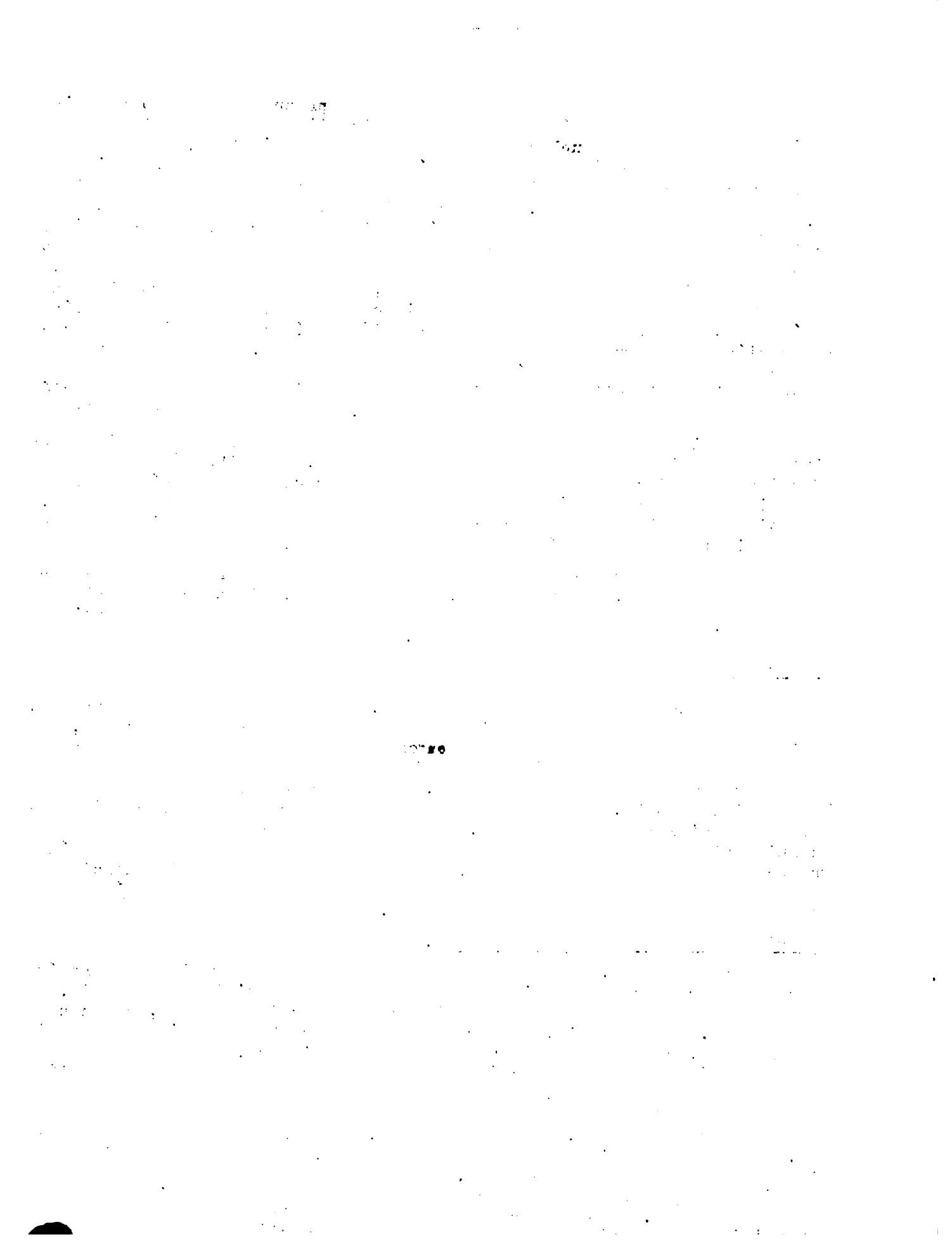
### Financiación

Debo aclarar que en la actualidad, como en el programa expandido, gran parte de los programas de investigación y enseñanza mencionados, están parcialmente financiados **confondos** de los contratos que sostiene el Instituto con la Comisión de Energía Atómica de Estados Unidos, con el American Cocoa Research Institute, con la Agencia para el Desarrollo Internacional (AID), y por los Proyectos del Programa de Cooperación Técnica que administra el Instituto. Como les explicará el Jefe de Asuntos Administrativos y Tesorero, el Programa Ampliado contempla la absorción gradual de estos gastos. También, parte del programa estará financiado por el Proyecto del Fondo Especial de las Naciones Unidas, si así lo aprueba la Junta Directiva del Instituto.

### Organización del Centro de Turrialba.

En el pasado, el Centro de Turrialba ha sido organizado a través de departamentos correspondientes a disciplinas científicas; es decir, departamentos de Economía y Extensión, de Fitotecnia y Suelos, de Industria Animal, de Dasonomía, el Servicio de Intercambio Científico y además de Servicios, como los de administración y biblioteca, para facilitar la aplicación de la contribución de distintas disciplinas en la solución de determinados problemas. Se propone ahora cambiar radicalmente esta estructura y desaparecerá la división departamental antigua. El Centro de Turrialba continuará, primero que todo, como una Escuela para Graduados, bajo la dirección de su Director y Decano. Las unidades administrativas y asignación de presupuesto, funcionarán de acuerdo con los Programas Técnicos que aprueben la Junta Directiva dentro de las Líneas Generales de Trabajo. Cada programa tendrá su Jefe Técnico con toda la res-





trabajos de investigación y enseñanza, en cumplimiento de sus objetivos específicos, en plazos determinados. Los programas son interdisciplinarios todos ellos en mayor o menor grado.

Además el Jefe de uno de los Programas relacionados con Fitotecnia y Suelos (o sea, estudios básicos, cultivos alimenticios, o cultivos perennes), será nombrado "Jefe de Fitotecnia y Suelos ", y el Jefe de uno de los Programas en Ciencias Económicas y Sociales (o sea, los de Extensión Agrícola o Recursos para el Desarrollo), será nombrado "Jefe de Economía y Ciencias Sociales". Estos dos técnicos, junto con el Jefe del Programa de Producción Ganadera y del Programa de Desarrollo Forestal, forman un equipo de cuatro que, bajo la presidencia del Decano, dirigirán los programas de enseñanza avanzada de la Escuela de Graduados.

Con la construcción de los nuevos Laboratorios del Centro de Turrialba, y con el propuesto traslado del Servicio de Intercambio Científico (S.I.C.) a San José contará el Centro con suficiente espacio físico para desarrollar las actividades planeadas. La necesidad más apremiante es para facilidades de dormitorio, comedor y de un Centro Estudiantil para alojar los estudiantes graduados. Las facilidades existentes para este fin son completamente inadecuadas. Para hacer que nos encontremos en condiciones técnicas y presupuestales adecuadas para admitir hasta cien estudiantes graduados al año, pero sin disponer de estas facilidades esenciales, hemos propuesto un plan de construcciones de dormitorios. Se están haciendo gestiones para financiar éste a través de préstamos a largo plazo, tal y como explicó el Director General en su presentación general. Si logramos obtener tal financiación, las facilidades físicas del Centro de Turrialba serán suficientes para el programa previsto para varios años. No pretendemos expandir indefinidamente el Centro; al contrario el propósito es desarrollar relativamente mucho más las actividades regionales, pero si operamos una Escuela para Graduados y Centro de Investigación, queremos que sea de la más alta calidad y categoría, lo que exige facilidades físicas adecuadas.

The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that every entry should be supported by a valid receipt or invoice. This not only helps in tracking expenses but also ensures compliance with tax regulations.

In the second section, the author outlines the various methods used for data collection and analysis. These include surveys, interviews, and focus groups. Each method has its own strengths and weaknesses, and the choice depends on the specific research objectives.

The third section provides a detailed overview of the results obtained from the study. It highlights the key findings and discusses their implications for the industry. The data shows a clear trend towards digitalization, which is reshaping the way businesses operate.

Finally, the document concludes with a series of recommendations for future research and practice. It suggests that further exploration is needed in the area of digital marketing strategies and their impact on customer behavior.

EXPOSICION (VERSION TAQUIGRAFICA) DEL  
 ING. EDUARDO BELLO, DIRECTOR DEL CENTRO DE  
 INVESTIGACION Y ENSEÑANZA PARA LA ZONA TEMPLADA  
 EN LA ESTANZUELA, URUGUAY, HECHA EN LA REUNION DE LA JUNTA  
 DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS,  
 CON PARTICIPACION DE FUNCIONARIOS DE ALTO NIVEL DE LOS MINISTERIOS  
 O SECRETARIAS DE AGRICULTURA (SESION CELEBRADA EN TURRIALBA EL 18  
 DE SETIEMBRE DE 1962), SOBRE EL PROGRAMA DE INVESTIGACION Y ENSEÑANZA  
 EN LA ESTANZUELA

Voy a presentar unas pocas cifras extractadas del anuario estadístico de la FAO correspondientes al ejercicio 59-60 que dan una idea de la importancia que tiene la agricultura y la ganadería en los países que debe servir La Estanzuela como Centro de Investigación y Enseñanza de la Zona Templada.

Los cinco países que actualmente componen la Zona Sur tienen un área de mil doscientos sesenta y dos millones setecientos setenta mil hectáreas o sea, el 12% de la superficie terrestre mundial. Correspondiente a los otros países de la América Latina una superficie de setecientos ochenta y siete mil doscientos treinta millones, o sea 7.6% del área total. Con respecto a la tierra arable y tierra bajo cultivo, los países de la Zona Sur tienen una superficie en cultivo de cincuenta y siete mil seiscientos setenta y ocho millones de Has. o sea un 5.4% del área total de cultivos de la tierra, y los otros países de la América Latina tienen una superficie arable de cuarenta y cinco mil trescientos veintidós millones o sea algo así como el 4.2%. Con respecto a las tierras destinadas a pastoreo bajo pastura permanente, los países de la Zona Sur tienen doscientos treinta y tres mil novecientos ochenta y un millones de hectáreas. Esto es nada menos que el 11.6 casi el 12% del área mundial cubierta de pasto. Y los otros países de América Latina tienen ciento cuarenta y tres mil diecinueve millones de hectáreas o sea 7.12% de la superficie total de pastos del mundo. Si revisamos las cifras correspondientes a las principales especies animales domésticos, bovinos y ovinos, tenemos que, en los países de la Zona Sur hay unos cientos treinta y dos millones de cabezas de bovinos, o sea 17% de la población mundial de bovinos y noventa y cinco millones de cabezas de ovinos o sea el 12% del total. Los otros países de América Latina tienen sesenta y un mil quinientos ochenta y siete millones o sea un 9% del total de bovinos del mundo y un 4% del total de ovinos o sea treinta y dos millones de cabezas. Europa tiene ciento trece millones de bovinos y ciento treinta y cuatro millones de ovinos y Norteamérica ciento siete millones de bovinos y treinta y cuatro millones de ovinos. Bien, no quiero cansarlos más con estas cifras pero ellas dan una idea de la importancia económica y de la magnitud que tiene la agricultura y la ganadería para los países de la Zona Sur. Por lo tanto, se justifica ampliamente la preocupación del Instituto de poder servir en forma más directa a través de un Centro Regional a los países que componen esa importante zona agrícola ganadera del mundo.

Por otra parte, desde que los países de la Zona Sur fueron ingresando y participando en las actividades del Instituto, han venido planteando la necesidad y el deseo de tener un Centro del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas(I.I.C.A.) en esa Zona en la reunión de



los Jefes de Estado de las Repúblicas Americanas, realizada en el año 57 en Panamá, mencionada ya por el Dr. Marull, se pronunció en sentido favorable para utilizar uno de los centros nacionales de la Zona Sur como un centro de investigación para los problemas de la Zona Templada. Más tarde en la Conferencia Económica de la O.E.A., reunida en Buenos Aires, también en el año 57, se acordó solicitar al I.I.C.A. la creación de un centro regional de investigaciones para la Zona Templada. El propio Consejo Técnico Consultivo del I.I.C.A. reunido en marzo del año 58 en Chile, aprobó una resolución sobre creación de una escuela de estudios para graduados en la América austral del Instituto, y posteriormente se trató el punto, también en otra reunión del Consejo Técnico Consultivo efectuada en el año 60 en Lima, insistiendo también en la necesidad de crear ese Centro. Afortunadamente hoy estamos en la situación de poder decir que este Centro comienza a ser una realidad. El Director Samper en su último viaje por los países de la Zona, hace dos o tres semanas, acaba de firmar en representación del Instituto, un convenio con el Gobierno Uruguayo para usar las facilidades de La Estanzuela a los efectos de desarrollar este programa.

De manera que, el Centro de la Zona Templada es en realidad de vida muy reciente. Oficialmente no ha cumplido un mes. Pero las actividades preliminares, en base a todos estos antecedentes, y a las instrucciones que impartiera el Director General para ir concretando esta etapa, empezaron desde hace un año, para dar los primeros pasos y acondicionar físicamente a La Estanzuela, a los efectos de albergar este programa regional.

El Gobierno Uruguayo aprobó para estos fines dos planes de inversiones: uno en setiembre del año pasado por tres millones de pesos y otro la semana última por siete millones más de pesos. Más otras partidas especiales para mejorar la situación presupuestal del personal nacional de La Estanzuela, se ha totalizado un plan de inversiones, ya aprobado, por una cifra de alrededor de un millón de dólares. De esto se destina más o menos un millón trescientos mil pesos para la adquisición de maquinaria y equipo agrícola que se está recibiendo ya en La Estanzuela. Prácticamente está todo el equipo renovado. Cuatrocientos mil pesos para conectar La Estanzuela con la red de energía eléctrica nacional. Cuatrocientos mil pesos para divisiones internas: alambrados, construcciones de caminos. Seis millones de pesos para construcciones de edificios, para laboratorios, oficinas técnicas, pabellón para alojamiento de becados, obras de saneamiento, drenajes, su ministro de aguas potables e instalaciones para los sectores de lechería, ganadería de carne y ovinos. Adquisiciones de animales para la experimentación y para los trabajos de tesis de los estudiantes de la Zona, que van a realizar su tesis en La Estanzuela, cien mil pesos. Para impresión de publicaciones para el primer año, también otros cien mil pesos. Para la adquisición de equipo instrumental y material bibliográfico para distintos programas, se destinaron un millón de pesos y trescientos mil pesos anuales adicionales para financiar becas de estudiantes de secundaria que opten por las carreras de agronomía o veterinaria a los efectos de ir formando personal nacional para colaborar con los técnicos del Instituto en el desarrollo de los programas.

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that proper record-keeping is essential for the integrity of the financial system and for the ability to detect and prevent fraud.

2. The second part of the document outlines the various methods used to collect and analyze data. It describes the use of statistical techniques to identify trends and anomalies in the data, and the importance of using reliable sources of information.

3. The third part of the document discusses the role of the auditor in the process. It explains how the auditor is responsible for verifying the accuracy of the records and for reporting any discrepancies to the appropriate authorities.

4. The fourth part of the document discusses the importance of transparency and accountability in the financial system. It explains how these principles are essential for building trust and for ensuring that the system is fair and equitable.

5. The fifth part of the document discusses the role of the government in the financial system. It explains how the government is responsible for regulating the system and for ensuring that it operates in the public interest.

6. The sixth part of the document discusses the importance of education and training in the financial system. It explains how these factors are essential for ensuring that the system is operated by competent and ethical individuals.

7. The seventh part of the document discusses the importance of international cooperation in the financial system. It explains how this cooperation is essential for addressing global financial issues and for promoting stability and growth.

8. The eighth part of the document discusses the importance of innovation and technology in the financial system. It explains how these factors are essential for improving efficiency and for providing new and better services to customers.

9. The ninth part of the document discusses the importance of risk management in the financial system. It explains how this is essential for identifying and mitigating potential risks and for ensuring the stability of the system.

10. The tenth part of the document discusses the importance of consumer protection in the financial system. It explains how this is essential for ensuring that customers are treated fairly and that their interests are protected.

11. The eleventh part of the document discusses the importance of environmental, social, and governance (ESG) factors in the financial system. It explains how these factors are becoming increasingly important for investors and for the overall performance of the system.

12. The twelfth part of the document discusses the importance of digitalization in the financial system. It explains how this is essential for improving efficiency and for providing new and better services to customers.

13. The thirteenth part of the document discusses the importance of cybersecurity in the financial system. It explains how this is essential for protecting the system from cyber threats and for ensuring the integrity of the data.

14. The fourteenth part of the document discusses the importance of financial inclusion in the financial system. It explains how this is essential for ensuring that all individuals and businesses have access to financial services and that the system is truly inclusive.

Bien, esto en cuanto a los fondos de que se dispone y más o menos los destinos que se les van a dar. Gran parte de ese dinero o parte de él ha sido ya utilizado y se ha adquirido buena parte del equipo agrícola. Los estudios para las construcciones de los edificios y las oficinas técnicas y laboratorios están totalmente completos y esperamos que se empiecen a levantar en el correr de este año.

Esta es una perspectiva del edificio proyectado.

La Estanzuela sigue siendo una Institución nacional que va a albergar un programa de carácter regional.

A los efectos de darle la mayor flexibilidad posible a la organización de esta Institución tanto desde el punto de vista administrativo como técnico. No se ha querido darle por el momento una estructura muy rígida, ni dividir su actividad en forma de departamentos, institutos o secciones, sino en forma de programas y proyectos. A su vez, cada uno de los programas o algunos de los proyectos que componen cada programa, se desarrollarán en forma cooperativa con instituciones de la región de todos los países que componen la Zona Sur.

Se le va a dar preferencia dentro de este programa a la investigación y preparación profesional en base a trabajos y tesis. Los cursos básicos que requieran los estudiantes en los distintos programas de investigación que se van a realizar ahí, los tomarán en Turrialba o en Castelar, en el centro de estudios que tiene organizado allí el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria de la Argentina. Es decir que en La Estanzuela se van a concentrar las actividades en trabajos de tesis. Los cursos básicos se impartirán en otros centros de estudios. En cuanto a los campos de actividad, algunos de ellos, ya los ha mencionado el Dr. Havord y también el Dr. Marull al hacer el análisis del programa global del I.I.C.A. En general se va a trabajar dentro de las líneas propuestas y que figuran en el Programa-Presupuesto que está a estudio de ustedes. Pero se le va a dar especial preferencia a los programas de producción animal, de pasturas, por las razones que todos ustedes conocen y que se justifican con las cifras que acabamos de dar. Quizás es uno de los campos más importantes para los países de la Zona Sur y donde se ha realizado menos investigaciones y hay menos personal adiestrado, entrenado para tomar en sus manos la responsabilidad de conducir investigaciones en esas disciplinas. Y es por eso que aún en este año, aunque no se había concretado el convenio, se empezaron en forma provisionallos trabajos cooperativos entre el Instituto y La Estanzuela en estas dos líneas: pasturas y producción animal. Hay ya dos técnicos del Instituto trabajando allí y preparando material para tesis de los estudiantes que ingresarán este año y el año próximo.

Precisamente ustedes van ahora a visitar el Departamento de Industria Animal donde encontrarán algunos becados de distintos países de la Zona Sur, que están tomando aquí el curso básico y que van a realizar su tesis e investigaciones en La Estanzuela.

No quisiera entrar en detalles de los programas que están bajo realización en este momento en La Estanzuela porque dentro de las comisiones hay una donde se va a tratar el programa para la Zona Templada



1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions and activities. It emphasizes that proper record-keeping is essential for transparency and accountability, particularly in the context of public administration and government operations. The text notes that without reliable records, it becomes difficult to track the flow of funds, assess performance, and identify areas for improvement.

2. The second part of the document addresses the challenges associated with data collection and analysis. It highlights that gathering comprehensive data from various sources can be a complex and time-consuming process. However, the benefits of having a robust data infrastructure are significant, as it enables decision-makers to base their actions on evidence and insights derived from the data. The text suggests that investing in modern data management systems and training personnel in data analysis techniques can help overcome these challenges.

3. The third part of the document focuses on the role of technology in enhancing organizational efficiency and effectiveness. It discusses how digital tools and platforms can streamline workflows, reduce manual errors, and facilitate communication and collaboration among team members. The text also touches upon the importance of cybersecurity in protecting sensitive information and ensuring the integrity of digital systems. It recommends implementing strong security protocols and regularly updating software to mitigate risks.

4. The fourth part of the document explores the concept of continuous improvement and the need for organizations to adapt to changing circumstances. It argues that a culture of learning and innovation is crucial for long-term success. This involves regularly reviewing processes, seeking feedback from stakeholders, and being open to adopting new ideas and technologies. The text suggests that organizations should establish mechanisms for monitoring and evaluating their performance against key objectives and making adjustments as needed.

5. The fifth and final part of the document provides concluding remarks and a call to action. It reiterates the key points discussed throughout the document and emphasizes the need for a collective effort to address the challenges and opportunities outlined. The text encourages leaders and staff alike to embrace a mindset of excellence and commitment to the organization's mission and vision. It concludes by stating that the path forward lies in embracing change, fostering a culture of innovation, and maintaining a focus on continuous improvement.

y donde puedo dar mayores detalles y mayor información. Además en todo el correr de esta semana estamos a las órdenes para informar sobre cualquier otro aspecto. De todos modos antes de dejarle el lugar al Sr. Shurtleff, si ustedes tienen en este momento alguna pregunta, con mucho gusto la contestaré o lo mismo si quieren que analicemos con más detalle algún otro aspecto.

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions and activities. It emphasizes the need for transparency and accountability in financial reporting.

2. The second part of the document outlines the various methods and techniques used to collect and analyze data. It covers both qualitative and quantitative research approaches, highlighting their strengths and limitations.

3. The final part of the document provides a comprehensive overview of the research findings and conclusions. It discusses the implications of the study and offers recommendations for future research and practice.

EXPOSICION DEL SR. DON L. SHURTLEFF, JEFE DE  
 ASUNTOS ADMINISTRATIVOS Y TESORERO, HECHA EN LA REUNION  
 ANUAL DE LA JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS  
 AGRICOLAS, CON PARTICIPACION DE FUNCIONARIOS DE ALTO NIVEL DE  
 LOS MINISTERIOS O SECRETARIAS DE AGRICULTURA (SESION  
 CELEBRADA EL 19 DE SETIEMBRE DE 1962), SOBRE  
 ORGANIZACION Y PRESUFUESTO

Revisión Administrativa

Estudio General

Esta revisión formal comenzó, efectivamente, en junio de 1961, bajo mi propia dirección. Mediante la colaboración de sus respectivas organizaciones, el Sr. John M. Costello, Supervisor de Distrito de Servicios de Gerencia para la firma de Ernst & Ernst de los Estados Unidos, y el Sr. Miller, oficial de Métodos y Organización de la Unión Panamericana, visitaron el Instituto con el fin de discutir conmigo y con otros, el programa del Instituto en general y para asistir a la Revisión del Programa. Era necesario conocer las decisiones finales que resultarían de la Revisión del Programa, para poder hacer un estudio detallado sobre organización, política de personal y asuntos financieros, y para poder adaptar la estructura a los nuevos objetivos del Programa del Instituto. Durante dicha visita, se analizaron las áreas administrativas y se discutió la necesidad de establecer política y procedimientos modernos, efectuar una evaluación de cargos, esbozar un plan para elaborar el programa-presupuesto, y diseñar una estructura funcional, y se estudió la forma de aplicar estas áreas a la "Nueva Dimensión". Se trazó un programa general para ser desarrollado durante el año siguiente.

Política y Procedimientos

Se esbozó, estudió y puso en vigencia un sistema de Política y Procedimientos, que contempla la solución de los principales problemas de Administración de Personal.

Evaluación de Cargos, Estructura de Organización y Programa-Presupuesto

Evaluación de Cargos - Se inició un programa de evaluación de cargos, cuyo primer paso consistió en distribuir cuestionarios para ser estudiados y llenados por todo el personal de la organización. El propósito de estos cuestionarios fue el de obtener datos básicos acerca de cada cargo, indispensables como base para el análisis y la clasificación de los cargos.

Se preparó el primer presupuesto para el nuevo programa, comenzando con el año fiscal 1962/63, para ser sometido a la aprobación de la Junta Directiva.

Con el adelanto de fondos facilitado por el Fondo Especial de las Naciones Unidas, y mediante acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (F.A.O.) como agencia ejecutora, se contrató a dos consultores de la firma de



Ernst & Ernst, de los Estados Unidos, para que vinieran a Costa Rica afin de ayudar con el estudio sobre la organización del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas (I.I.C.A.), y con la mayor parte del programa de evaluación de cargos. Esta firma fue seleccionada por su conocimiento previo de los programas del Instituto y su experiencia con otras instituciones educacionales. El que les habla y el Jefe de Oficina de la Dirección General en San José trabajamos en colaboración con los dos consultores. La Oficina del Contralor del Instituto ayudó con el estudio, efectuando una encuesta local sobre puestos y sueldos, para fines de comparación y como base para establecer una escala final de sueldos para el personal auxiliar local.

Luego se tomaron los siguientes pasos:

- a) Se analizaron el nuevo programa-presupuesto y los objetivos del programa para determinar el tipo de estructura requerido para poner en marcha dichos objetivos.
- b) Se analizaron todos los cuestionarios, y se efectuaron entrevistas personales según las necesidades, para aclarar deberes y responsabilidades.
- c) Se elaboraron descripciones de cargo para cada puesto o clasificación de puestos del Instituto, tomando en cuenta los nuevos objetivos del programa. Las descripciones de cargo también incluyeron especificaciones de cargo.
- d) Estas descripciones de cargo fueron discutidas con miembros del personal supervisor y directivo para su aprobación.
- e) Se constituyó un Comité de Personal, seleccionado entre el personal del Instituto, y con la representación necesaria de los diferentes ramos. Este Comité incluyó a un miembro de una Oficina Regional, a un representante de las Ciencias Sociales y uno de las Ciencias Biológicas, ambos de Turrialba, y dos representantes de la Administración.
- f) Todos los puestos fueron evaluados sobre la misma base objetiva, tomando en cuenta para cada caso los conocimientos relativos y la experiencia requeridos, el nivel de responsabilidades y el efecto relativo de estos factores sobre los programas y objetivos del Instituto. Esta evaluación se hizo conforme a una escala standard pre-establecida de evaluación, usada por la firma asesora de Ernst & Ernst, con las adaptaciones del caso para nuestra situación particular.
- g) Una vez efectuada la evaluación, se calcularon los datos estadísticamente para establecer una curva general de sueldos, basada en los sueldos actuales. Esto se hizo tanto para el personal profesional como para el personal auxiliar.



- h) Dichas curvas de sueldos fueron comparadas con otras curvas. En la categoría profesional internacional, se hizo la comparación principalmente con las curvas de la F.A.O. y de la Unión Panamericana. Para el personal auxiliar, se usaron los resultados de la encuesta de sueldos del área local.
- i) Para estos estudios comparativos, se tomaron en cuenta otros subsidios y asignaciones y se hicieron ajustes en las escalas de sueldos actuales del Instituto, afin de concordarlas mejor con otras organizaciones con las cuales tenemos que competir en el reclutamiento de personal, y de acuerdo con nuestras propias necesidades.

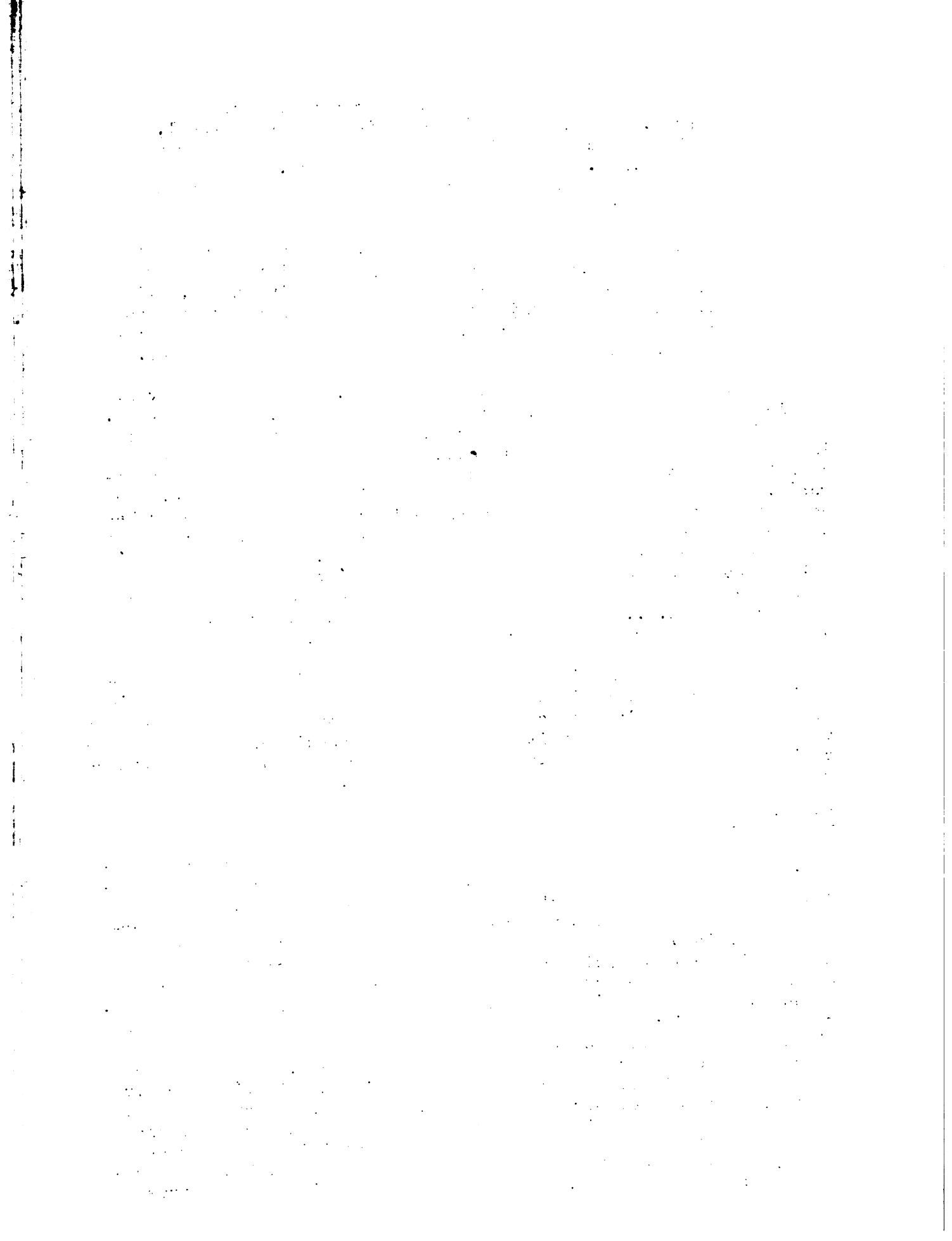
La estructura de sueldos del Instituto, por varios motivos, ha llegado a un punto de desequilibrio dentro del mismo Instituto, y por falta de fondos, nuestra escala ha sido inferior a las escalas de sueldos de otras organizaciones con las cuales el Instituto compete en la consecución de personal profesional de primera categoría. Esto fue revelado claramente por el estudio reciente. Con una nueva escala de sueldos y la reclasificación y los ajustes hechos en los puestos individuales dentro del Instituto, podremos competir con otras organizaciones internacionales. También se podrán evitar los problemas de personal que resultarían de las diferencias significativas de sueldos que se harían evidentes al traer a técnicos de la F.A.O., bajo el Proyecto del Fondo Especial, a trabajar con nuestro propio personal de rango equivalente.

Otros resultados importantes de este estudio han sido la definición de responsabilidades dentro de los programas; la creación de una pauta para la promoción del personal joven, junto con las normas que indican los requisitos para tales promociones; y el establecimiento de una base para la evaluación, por parte de los supervisores, de la labor individual de los empleados.

### Estructura

La estructura adoptada, que difiere poco de la estructura que está actualmente en vigencia, otorga al Director General las facultades necesarias para efectuar las operaciones diarias, así como también para planear los programas futuros del Instituto. El personal inmediato al nivel de la Dirección General, le proporciona una fuente de información básica necesaria para decidir sobre planeamiento: Puede ejecutarse tal o cual programa funcionalmente? Puede ejecutarse económicamente? Encaja con los objetivos del programa del Instituto? Cómo afecta las relaciones oficiales del Instituto? Además, le proporciona el control necesario para asegurar el desarrollo correcto de los programas aprobados. Los Directores de Centro y Regionales ejecutan las operaciones a través de un funcionario central, el Director de Operaciones. La Oficina del Jefe de Asuntos Administrativos y Tesorero se encarga del control global y el planeamiento de los asuntos fiscales, administrativos y de personal. El Jefe de Relaciones Oficiales orienta y evalúa los asuntos del Instituto relacionados con los países miembros, y otras





entidades nacionales e internacionales. La coordinación y el planeamiento total de programas, así como también el control uniforme de la calidad de los aspectos de enseñanza e investigación de los programas del Instituto, se efectúan en la Oficina de Planeamiento. Además, esta última oficina está encargada de la orientación técnica de dos de las seis líneas principales de trabajo que el Instituto ejecutará.

La Junta Directiva recientemente resolvió autorizar la creación del cargo de Director de Investigación y Enseñanza, que urgía para poder completar la estructura básica de la organización. Originalmente se pensó en instalar una oficina separada dentro de la Dirección General. Sin embargo, como resultado de los estudios recientes, se decidió que esta función, tan íntimamente relacionada con el planeamiento en general, debería iniciarse como un puesto que dependa de la Oficina de Planeamiento, en vez de crearse por el momento como otra oficina separada al nivel de Director. Más adelante, se revisarán las operaciones para determinar cuándo debe establecerse esta oficina por aparte.

Las funciones de Comunicaciones, que deben servir a todo el programa del Instituto, permanecerán centralizadas en San José, y bajo la responsabilidad directa del Director de Operaciones, con la asesoría técnica del Jefe de Relaciones Oficiales.

Las Operaciones Regionales se desarrollarán a través de las siguientes oficinas: una para los países de la Zona Norte, que comprende América Central, Panamá, México y los países miembros en el Caribe, con sede en San José, Costa Rica; la Oficina Regional para la Zona Andina, con sede en Lima, Perú, que incluye Colombia, Venezuela, Ecuador, Perú y Bolivia; y la Zona Sur, con sede en Montevideo, Uruguay, que administrará los programas para Brasil, Uruguay, Paraguay, Argentina y Chile.

Hasta el momento el único centro establecido como unidad separada de operación es el Centro Tropical para Investigación y Enseñanza Graduada en Turrialba, Costa Rica, dentro del cual opera la Escuela Graduada del Instituto.

#### Programa-Presupuesto para 1962/63

La exposición del Director General sobre el Presupuesto explica ampliamente el concepto y la filosofía del nuevo presupuesto. Es importante, por tanto, destacar solamente ciertos puntos que se consideran como básicos.

Era indispensable elaborar el presupuesto con base en los programas, para poder dar apoyo a los objetivos técnicos del planeamiento de programas. Un presupuesto, que en realidad es un plan de trabajo expresado en unidades monetarias, debe proporcionar líneas de orientación financiera que apoyen y faciliten las operaciones diarias, en vez de competir con ellas. La información de costos que arroja la contabilización de gastos presupuestales debe contribuir, con un mínimo de revisiones, al análisis de operaciones requerido

[The page contains extremely faint and illegible text, likely bleed-through from the reverse side of the document. The text is scattered across the page and cannot be transcribed accurately.]

(tanto técnico como financiero). Se estima que el enfoque que hemos dado al actual programa-presupuesto logra estos objetivos.

Ya se ha explicado el concepto de la unidad de trabajo. Nuestro propósito es disponer de suficientes fondos para mantener a un técnico principal de manera que pueda trabajar con un máximo de efectividad. Esto significa proporcionarle un asistente que lo releve de gran parte del trabajo rutinario y que lo sustituya cuando tenga que ausentarse para prestar servicios de asesoría. También significa suministrar los fondos para tales viajes, así como también para que el técnico pueda asistir a por lo menos una reunión internacional por año, frecuentemente en calidad de participante principal. El sistema de asistentes graduados facilita más progreso en la investigación, así como también adiestramiento para estudiantes graduados de los diversos países.

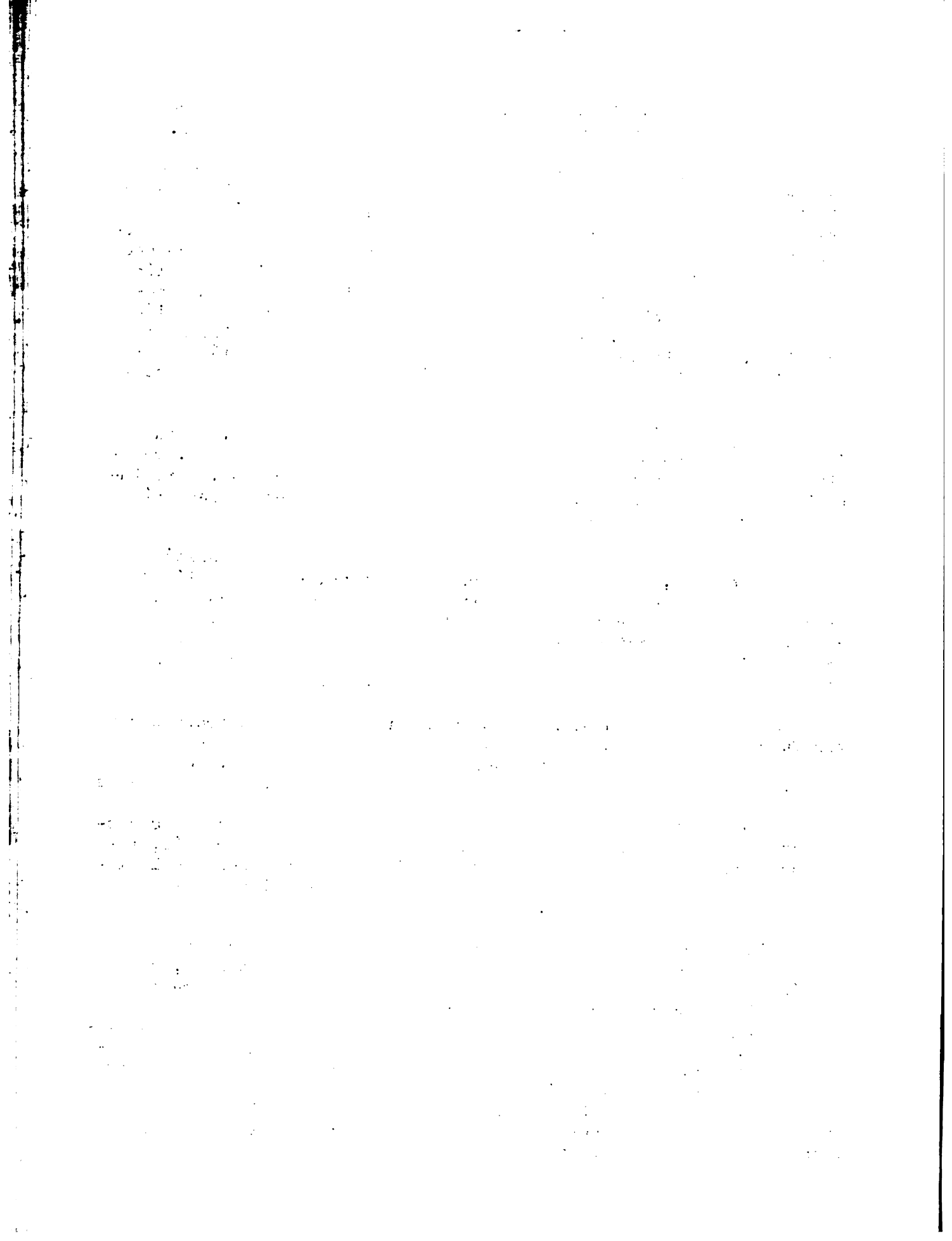
En el pasado, este concepto no había sido factible. Para poder mantener a nuestro personal, era necesario, año tras año, reducir su efectividad al reducir sus instrumentos de trabajo. Era imposible facilitarles fondos del Instituto para viajes de asesoría a los países, y para participar en conferencias internacionales.

La firma asesora de Ernst & Ernst, a la cual se consultó sobre este aspecto, ha endosado plenamente nuestra recomendación de que el concepto de elaborar el presupuesto a base de unidades de trabajo debe mantenerse tal como se ha presentado y que si es necesario hacer reducciones en el presupuesto, es más aconsejable posponer la iniciación de ciertos programas técnicos, antes de reducir la suma presupuestada para la unidad de trabajo.

Las cantidades designadas para la nueva unidad de trabajo son por fuerza estimativas y habrá que hacer algunos ajustes en los sueldos y costos de viaje de acuerdo con las necesidades. Sin embargo, se espera que estas cantidades, como promedio, sean adecuadas.

En este presupuesto hemos dispuesto reservas para ciertos costos que no están incluidos en los costos normales de operación, tales como pago de cesantía a personal auxiliar, de acuerdo con la legislación laboral local, y reclutamiento y repatriación de miembros del personal y sus familias.

Sin embargo, el plan para crear un Fondo de Trabajo de por lo menos el 25% del presupuesto actual es de máxima importancia, ya que con éste se piensa proveer el dinero requerido para las operaciones del Instituto para cubrir cuotas atrasadas, para invertir en el inventario, y para emergencias no incluidas en la partida normal de imprevistos. Sin esta reserva nuestra situación de caja es extremadamente precaria. Nos vemos obligados a solicitar a los comerciantes locales la concesión de créditos a plazos más largos de lo prudencial, y en los últimos tres años hemos tenido que pedir préstamos a nuestro banco en Washington para poder pagar las planillas hacia el final de nuestro año fiscal.

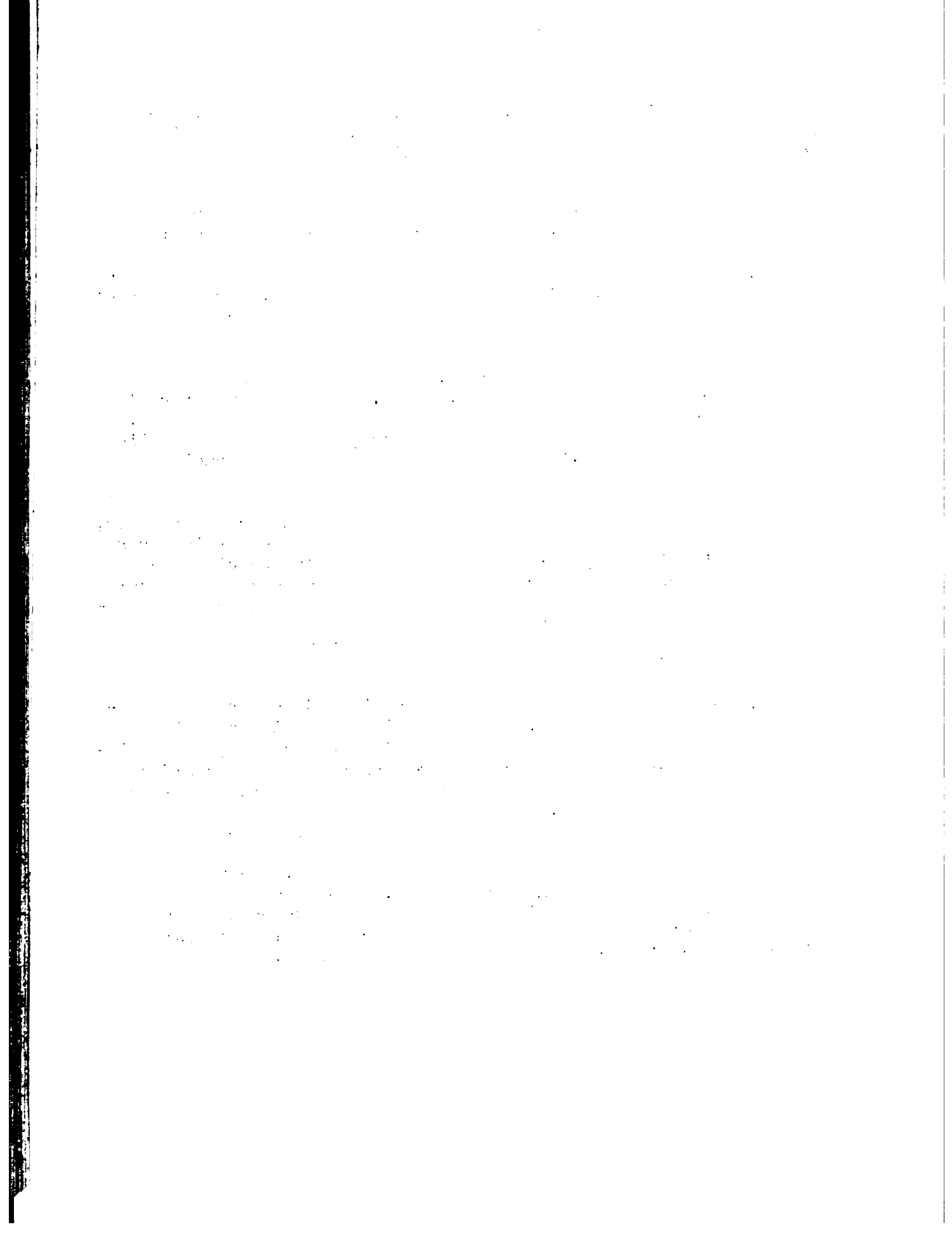


Además de inconveniente, tal situación resulta cara. Tenemos que pagar intereses sobre los préstamos, y no podemos disfrutar de las ventajas normales de descuentos sobre compras al contado de suministros locales.

A fin de crear este Fondo de Trabajo, el Instituto propone tres pasos durante este primer año bajo el Programa Ampliado:

1. El Artículo 55 del Reglamento del Instituto, aprobado por la Junta Directiva el 12 de marzo de 1952, y reformado el 28 de junio de 1956, dispone que cualquier cantidad gastada del Fondo de Trabajo deberá ser reintegrada mediante una partida específica en el nuevo presupuesto. De acuerdo con este Artículo, hemos incluido en este presupuesto una cantidad de U.S.\$ 70,000 para reintegrar al Fondo de Trabajo la cantidad que fue necesario gastar, en exceso de las cantidades presupuestadas en los últimos dos años fiscales, para financiar las operaciones del Instituto.
2. Se han transferido al presupuesto regular, como debe ser, todas las partidas financiadas previamente por ingresos misceláneos y por la suma pagada por la Agencia para el Desarrollo Internacional y la Comisión de Energía Atómica del Gobierno de los Estados Unidos como reintegro de costos administrativos relacionados con dichos contratos. Este ingreso adicional será usado para crear un Fondo de Trabajo.
3. Durante el primer año de operación bajo el Programa-Presupuesto Ampliado, se congelarán automáticamente todos los fondos no gastados por motivo de vacantes, y los mismos serán analizados para determinar si hay necesidad de cubrir diferencias imprevistas en otros cálculos dentro del Presupuesto. Si no hay necesidades evidentes, estos fondos serán transferidos al Fondo de Trabajo.

Se considera que la Dirección del Instituto, con un presupuesto aprobado como el que hemos presentado, y con base en los estudios hechos recientemente, estará plenamente capacitada para apoyar y orientar efectivamente los objetivos técnicos desglosados para el próximo quinquenio y aun para los años posteriores.



COMISIONES DE TRABAJO NOMBRADAS POR LA JUNTA DIRECTIVA DEL  
INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS EN  
SU REUNION ANUAL CELEBRADA EN SAN JOSE, COSTA  
RICA, DEL 17 AL 22 DE SETIEMBRE DE 1962, CON  
PARTICIPACION DE FUNCIONARIOS DE ALTO NIVEL  
DE LOS MINISTERIOS O SECRETARIAS DE  
AGRICULTURA.

Comisión I

**Temario:** Desarrollo rural; Fortalecimiento de Instituciones; Comunicación agrícola (capítulos 3, 4 y 8 del Proyecto del Programa - Presupuesto 1962/63).

**Presidente:** Ing. Raúl León León (Chile)  
**Vicepresidente:** Ing. Daniel Mesa Bernal (Colombia)  
**Vocales:** Ing. Rafael García Mata (Argentina)  
 Dr. Lino Vicarioli (Costa Rica)  
 Ing. Alvaro Jiménez Castro (Costa Rica)  
 Ing. Hernán Tenorio (El Salvador)  
 Lic. Antonio Membreño (Honduras)  
 Ing. George Casas Briceño (Venezuela)

**Secretario-Relator:** Dr. Fernando del Río - Ing. Adalberto Gorbitz

Comisión II

**Temario:** Utilización de los Trópicos y Proyecto del Fondo Especial de las Naciones Unidas (capítulos 5, 10, 11, 12, 13 y 14 del Proyecto del Programa-Presupuesto 1962/63).

**Presidente:** Ing. Tomás Vilanova (El Salvador)  
**Vicepresidente:** Ing. Joaquín Loredó (México)  
**Vocales:** Ing. Octavio Nobrega (Brasil)  
 Ing. Francisco Carvajal (Costa Rica)  
 Dr. Byron T. Shaw (Estados Unidos)  
 Coronel Marco A. Mérida (Guatemala)  
 Ing. Carlos R. Pineda (Nicaragua)  
 Sr. Amado A. Boutet (Panamá)  
 Ing. Juan Pablo Duarte (República Dominicana)

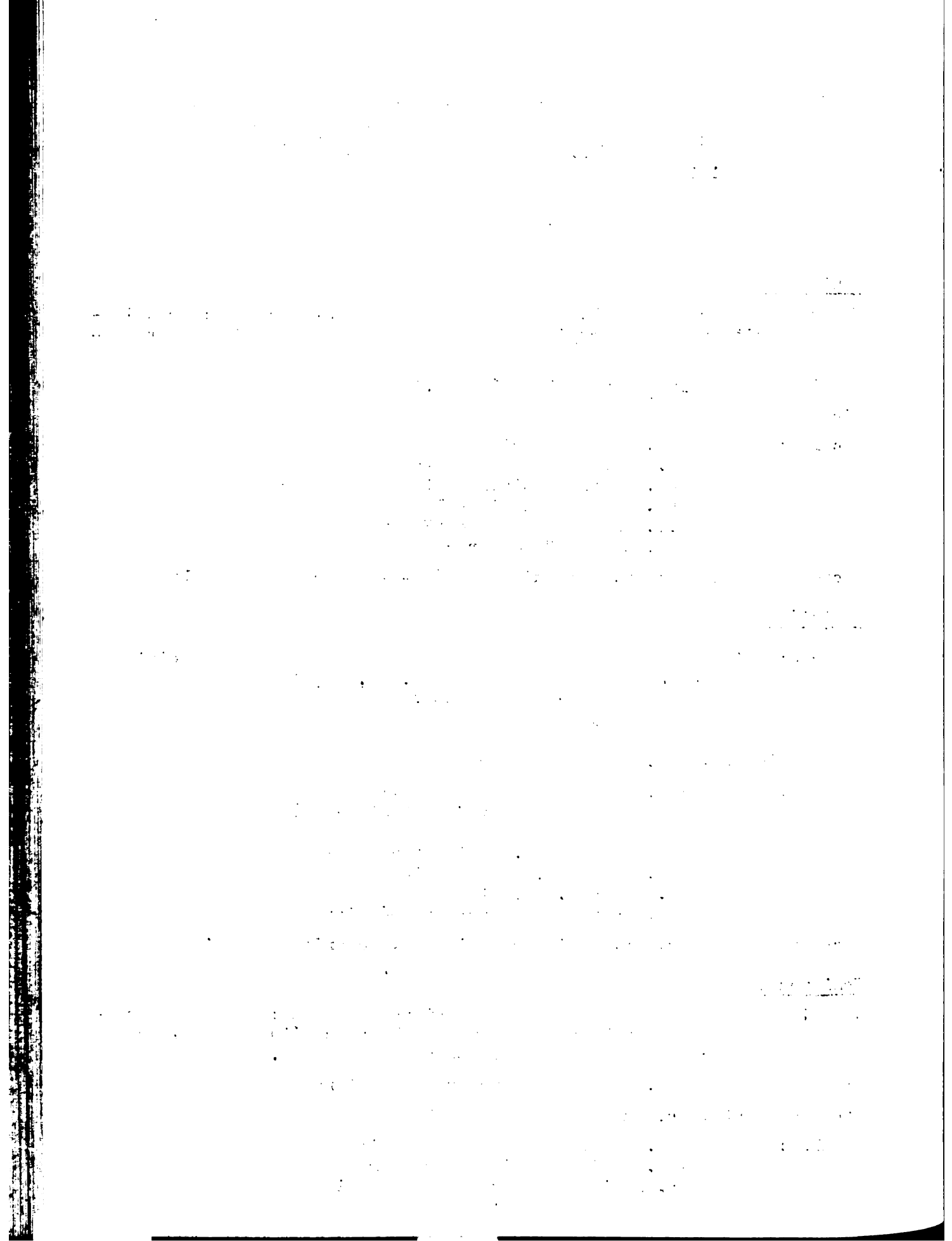
**Secretario-Relator:** Dr. Eddie Echandi - Dr. Gerardo Budowski

Comisión III

**Temario:** Agricultura de las Regiones Áridas y Andinas; Programa Cooperativo Regional para la Zona Templada (capítulos 6 y 7 del Proyecto del Programa - Presupuesto 1962/63).

**Presidente:** Ing. Alfonso Castronovo (Argentina)  
**Vicepresidente:** Sr. Aureliano Aguirre (Uruguay)  
**Vocales:** Ing. Alvaro Cordero (Costa Rica)  
 Ing. Fabián Portilla (Ecuador)  
 Sr. Tobías Hartwick (Estados Unidos)





Ing. Hernando Bertoni (Paraguay)

Secretario-Relator: Ing. Eduardo Bello

Comisión IV

Temario: Coordinación General (capítulos 1, 2 y 9 del Proyecto del Programa - Presupuesto 1962/63).

Presidente: Ing. Elías Soley  
Vicepresidente: Ing. Tomás Vilanova  
Vicepresidente: Ing. Rafael García Mata  
Vocales: Ing. Raúl León León, Presidente Com. I  
Ing. Daniel Mesa Bernal, Vicepresidente Com. I  
Ing. Tomás Vilanova, Presidente Com. II  
Ing. Joaquín Loredo, Vicepresidente Com. II  
Ing. Alfonso Castronovo, Presidente Com. III  
Sr. Aureliano Aguirre, Vicepresidente Com. III

En sesión del 20 de setiembre de 1962 solicitaron ser incluidos en esta Comisión los Representantes de Costa Rica, Ecuador, Estados Unidos, Paraguay y Venezuela.

Secretario Relator: Sr. Don L. Shurtleff - Dr. Ernesto H. Cásseres

...the ...

...

...

...

...

...

...

PALABRAS DEL ING. ARMANDO SAMPER, DIRECTOR GENERAL  
DEL INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS,  
EN LA SESION DEL 20 DE SETIEMBRE DE 1962, SOBRE EL  
PROYECTO DEL FONDO ESPECIAL DE LAS NACIONES UNIDAS

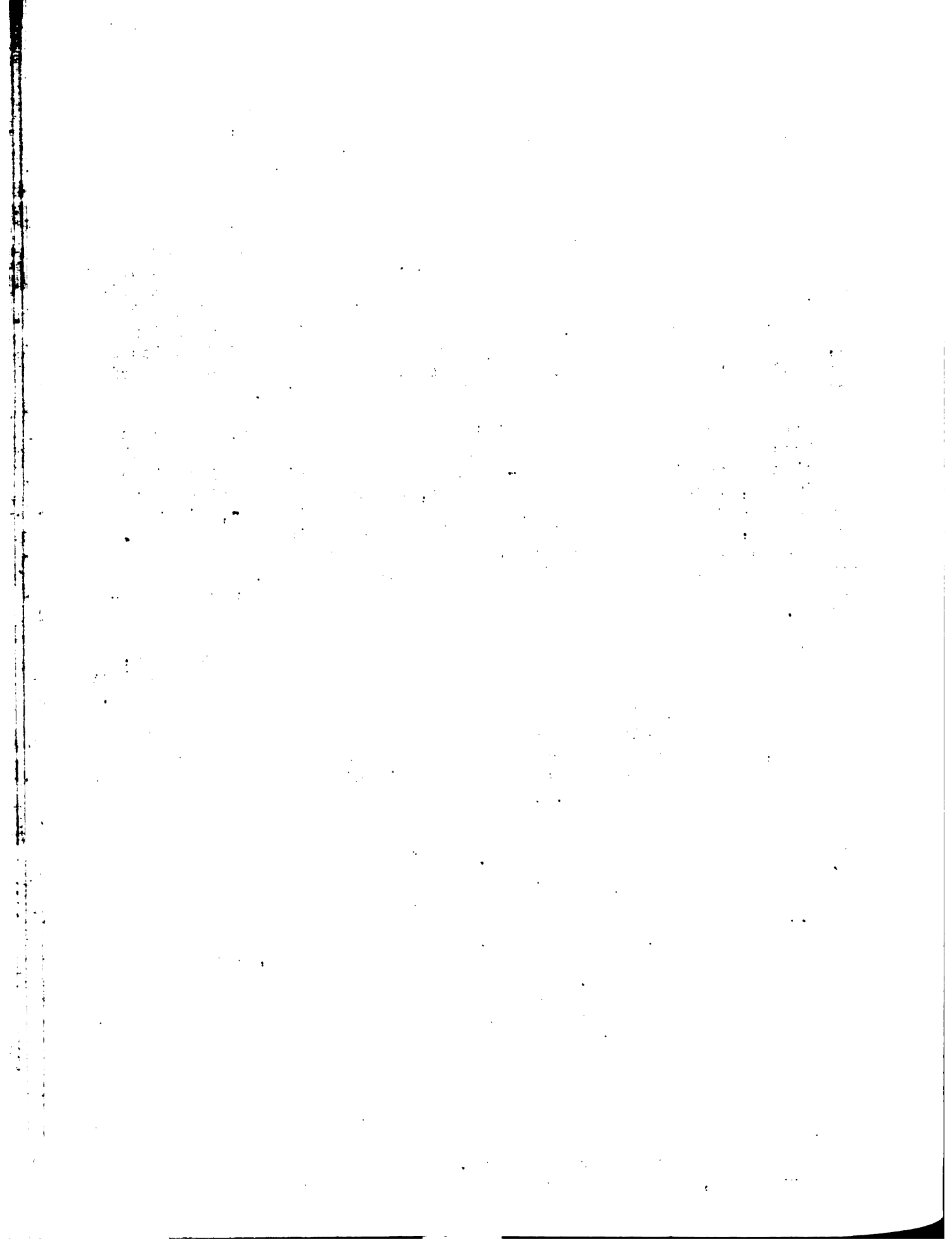
Mil gracias señor Presidente y les anticipo mis excusas por una exposición que va a ser más extensa de lo que había pensado ayer. Nuestra intención había sido más bien leer el texto de lo que se ha acordado hasta la fecha y mostrarle en algunos cuadros cuál es la distribución y la inversión de esos fondos, y más bien abrir la discusión con preguntas y respuestas. Sin embargo, la discusión de la Comisión II, que fué sumamente interesante, reveló que ha habido dificultades para entender este proyecto. Me voy a permitir hacer esta presentación con la esperanza de aclarar esas dudas que han surgido.

El Proyecto del Fondo Especial -el texto del Plan de Operaciones que trajeron ayer los representantes de la FAO y del Fondo Especial que tiene fecha 17 de setiembre- representa una serie de discusiones, de ajustes, y yo diría de desajustes, que se han producido durante todo este período de tres años. No creo que valga la pena, ni que sea de interés, que les explique en qué han consistido esos ajustes. De modo que me voy a referir al texto revisado y que representa un acuerdo entre el Fondo Especial de las Naciones Unidas, la FAO y el propio Instituto y a los puntos principales que requieran una explicación.

La intención original del Proyecto del Fondo Especial ha sido, continúa siendo y seguirá siendo la de reforzar, afianzar y consolidar la Escuela para Graduados del Instituto, principalmente en Turrialba. En otras palabras, el Fondo Especial de las Naciones Unidas no nos ha propuesto ni nosotros les hemos propuesto que las Naciones Unidas y la FAO, asumieran la responsabilidad de consolidar, fortalecer y desarrollar el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas como organismo especializado de la O.E.A.

Ustedes saben que he venido haciendo hincapié en que el Instituto tiene varias funciones que cumplir. La más importante es la capacitación y enseñanza. Sin embargo, existen o pueden surgir en el futuro otras actividades que le asignen los Estados Americanos y la propia O.E.A., en relación con el Programa de Alianza para el Progreso y actividades similares. A ese respecto, no creemos que sea necesario pedirle a las Naciones Unidas que dé fondos para que el Instituto cumpla ese tipo de funciones. Por tanto desde un comienzo el Proyecto del Fondo Especial se orientó principalmente a reforzar la función de investigación y enseñanza del Instituto, dentro de lo que ya se había hablado, es decir, que fuera un instituto de enseñanza para graduados que tiene por tanto que desarrollar un programa de investigación que respalde la enseñanza.

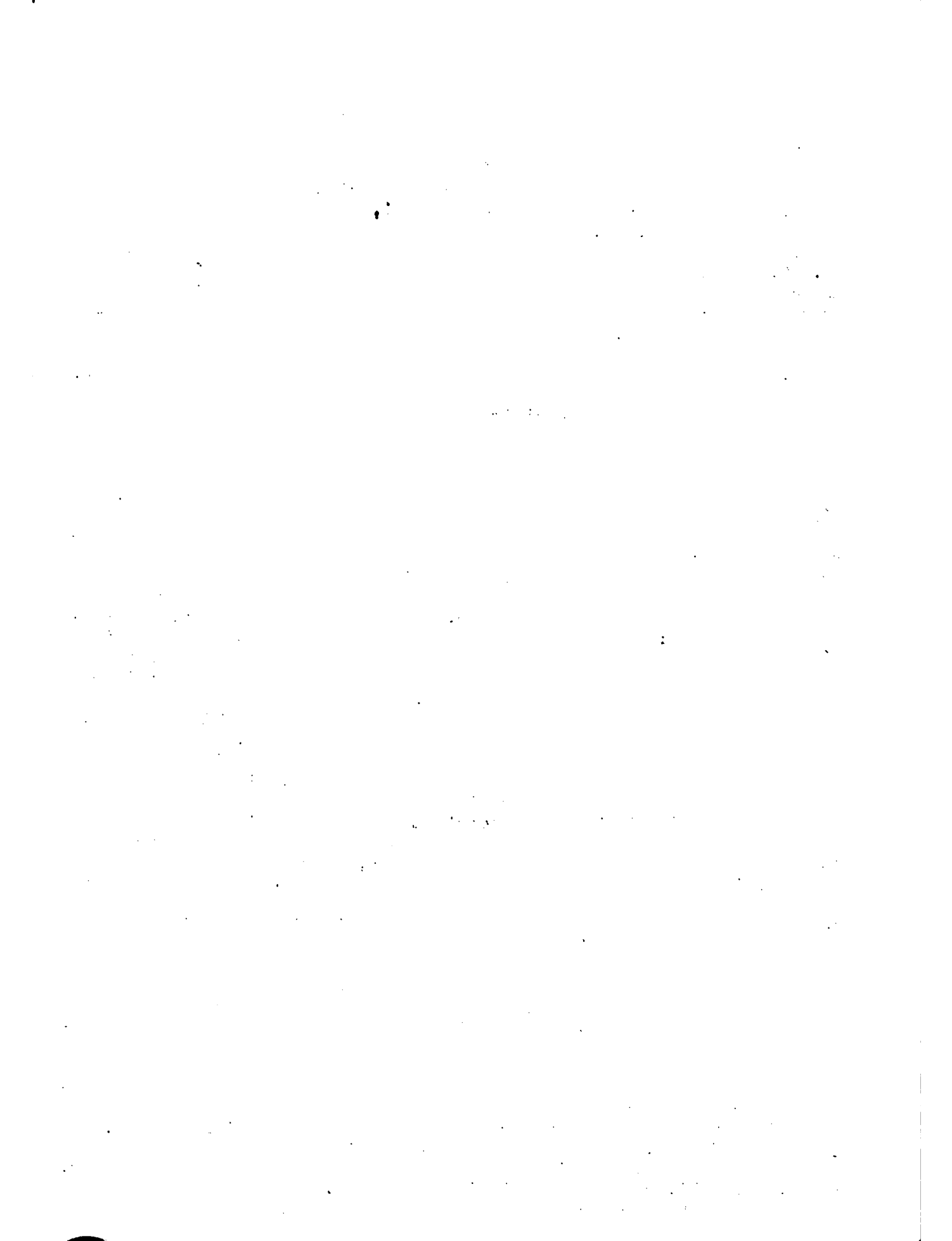
La estrategia del Fondo Especial es la siguiente: Si la Junta Directiva del Instituto en esta reunión anual y en reuniones posteriores decide como política básica reforzar, consolidar y vigorizar su Escuela para Graduados, tanto en Turrialba, como en los otros ramales que



pensamos abrir en la Zona Sur (La Estanzuela), en la Zona Andina (la Molina, Perú) y posiblemente otros centros que se desarrollen más adelante; si la Junta Directiva decide confirmar y reafirmar que los gobiernos tienen la determinación de vigorizar y fortalecer el Instituto aumentando su nivel actual de contribuciones a un total mínimo de \$4.210.800 en cinco años; ~~si eso es así~~, entonces el Fondo Especial nos ha ofrecido \$4.400.700 para que ese proceso en vez de demorarlo 5 años se comience ya. Por tanto, puedo traerles un presupuesto de \$1.300.000 sin tenerle que agregar los \$850,000 que aportará el Fondo Especial a través de la F.A.O. Así podremos contratar de inmediato esos profesores y elevar rápidamente la calidad y el nivel de la Escuela para Graduados. De lo contrario, para prestarles el mismo volumen de servicios hubiera tenido que traerles un presupuesto inicial de \$2.150.000 para contratar esos profesores, comprar ese equipo, etc. Como una de mis funciones es la de conseguir fondos adicionales para que los gobiernos puedan recibir el máximo de beneficio de este instrumento interamericano de alto nivel, consideré que era una buena propuesta y por eso la traje a la Junta Directiva.

Sin embargo, son muy pertinentes la pregunta del Ing. Loredo, de México, que se refiere a qué compromisos adquieren los gobiernos al asumir esta responsabilidad de aceptar una ayuda tan grande de las Naciones Unidas; y la pregunta del Delegado de la Argentina de si el proyecto realmente refleja la mejor política, el mejor modo para desarrollar la Escuela para Graduados, y el mejor modo para desarrollar las actividades educativas del Instituto. Queda abierta la puerta, naturalmente, para que la Junta Directiva decida si no se puede empezar más rápidamente el desarrollo de la Escuela para Graduados en la Zona Sur o si no existen mejores caminos para llegar a constituir un servicio eficiente en educación post-graduación. Yo me permito aclarar que este es un punto fundamental de política de todo el programa del Instituto, no es una peculiaridad del Proyecto del Fondo Especial. Como el Fondo Especial nos dá una ayuda para acelerar el programa ampliado del Instituto dentro de las normas política del Instituto, tienen ustedes en las manos el poder de tomar decisiones. También debo aclarar que si la Junta Directiva decide introducirle al proyecto cambios de fondo, como por ejemplo, que se inicie de inmediato una Escuela para Graduados con dos o tres Departamentos en la Zona Sur, esto si requeriría una negociación con el Fondo Especial para saber si considera que se sigan cumpliendo los objetivos centrales de fortalecer el programa de Enseñanza para Graduados del Instituto o si eso más bien conduciría a un debilitamiento que podría no producir el impacto que se requiere. Cualquier decisión que ustedes tomen en ese sentido para llegar en otra forma al mismo objetivo, las instrucciones adicionales que me den al respecto, sería noticias de nuevas negociaciones con el Fondo Especial y habría tiempo de discutirlo con él para determinar si es posible mantener esa ayuda.

Iniciamos ahora aquí una discusión sobre este proyecto que se puede continuar y se va a seguir terminada la Reunión Anual de la Junta Directiva hasta que quede un proyecto que nos dé garantías a todos. Veamos un ejemplo, estamos enseñando Dasonomía en un Departamento que cuenta solamente con un técnico pagado con fondos del programa regular, el Dr. Budowski, quien es un técnico excelente. Los demás técnicos de este Departamento son pagados por el Gobierno de Holanda y otras



instituciones. Es un Departamento que dispone de muy pocos fondos. El Fondo Especial nos ofrece pagar cuatro técnicos de alta categoría, que sean profesores e investigadores. Nos ofrece dinero para comprar equipo esencial para la investigación en Dasonomía. Nos ofrece pagar becas para preparar personal profesional con título avanzado que más tarde reemplace a los técnicos que vendrán contratados por la F.A.O. con dinero del Fondo Especial. Nos ofrece también dinero para iniciar una serie de reuniones de gente calificada que nos ayude a revisar el Programa de Dasonomía. Podríamos traer gente de otros países, que sean autoridades en la materia, para que nos asesoren tanto respecto al programa de enseñanza como respecto al programa de investigación que nos proponemos realizar. Esa oferta es similar en relación con otras actividades del Instituto, como les explicará el Director del Centro de Turrialba, Dr. Gordon Havord.

Volviendo al asunto de política, la decisión que debe tomar la Junta Directiva es muy sencilla: tenemos que decidir primero que todo, si queremos tener una buena Escuela para Graduados. Debemos decidir también al aprobar el Programa Presupuesto Ampliado, en qué campos queremos ofrecer esa enseñanza y dónde. Definida la política general sabremos si el Fondo Especial puede contribuir para el desarrollo de ese tipo de programa. //

Respecto al segundo punto, acerca del cual el Delegado de México pidió una aclaración, es decir, si el compromiso de ayuda del Fondo Especial significa que dentro de 4 ó 5 años el Director del Instituto va a venir a la Junta Directiva a pedir un millón de dólares más para absorber la ayuda del Fondo Especial, me permito informar que ese no es el plan, ni es ese el compromiso. El compromiso que adquiere el Instituto, es decir, los Estados Contratantes, radica simplemente en asegurarle al Fondo Especial que al terminar la ayuda del Fondo Especial el personal docente y de investigación del Instituto que se va a aumentar en 28 técnicos se mantendrá a un nivel mínimo de 42 técnicos. Es decir, que si ustedes consideran que los gobiernos americanos a través de sus cuotas regulares para el sostenimiento del Instituto pueden asegurarle al Fondo Especial que cuando termine esta ayuda dentro de 5 años habrá un Instituto suficientemente riguroso; si consideran que la actual planta permanente de 17 técnicos puede aumentarse en 28 dentro del Programa-Ampliado; es decir, si tienen fe y confianza en que el fortalecimiento del Instituto va a tener un nivel mínimo de presupuesto para asegurar una planta mínima docente y de investigación de 42 técnicos al cabo de 5 años; si eso es así, podremos entonces darle al Fondo Especial de las Naciones Unidas la seguridad de que cumpliremos el compromiso mínimo. En ese caso, las Naciones Unidas están dispuestas a contribuir fuertemente al fortalecimiento del Instituto ya que tendrían garantía de que no se trata de una ayuda temporal sino de una vigorización permanente del Instituto.

Quisiera insistir en que la Junta Directiva tendrá que tomar posteriormente la decisión final que tenga a bien y señalar que por su parte el Fondo Especial de las Naciones Unidas tendrá que saber concretamente si esa decisión resultará en que al cabo de 5 años la planta docente y de investigación de 48 técnicos en Turrialba, La Estanzuela y La Molina se mantendrán para asegurar que el Instituto tenga un programa vigoroso y fuerte de investigación y enseñanza al nivel de postgrado.



The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that every entry should be supported by a valid receipt or invoice. This ensures transparency and allows for easy verification of the data.

In addition, the document outlines the procedures for handling discrepancies. If there is a difference between the recorded amount and the actual amount received or paid, it is crucial to investigate the cause immediately. This could be due to a clerical error, a missing receipt, or a fraudulent transaction.

The second part of the document provides a detailed breakdown of the financial data for the quarter. It includes a table showing the total revenue, expenses, and net profit for each month. The data shows a steady increase in revenue over the period, which is a positive sign for the business.

However, there is a concern regarding the rising expenses, particularly in the area of marketing and advertising. It is suggested that the management team should review these costs and find ways to optimize the budget without compromising the quality of the services offered.

The following table summarizes the key financial metrics for the quarter:

Month	Revenue	Expenses	Net Profit
January	\$120,000	\$80,000	\$40,000
February	\$130,000	\$85,000	\$45,000
March	\$140,000	\$90,000	\$50,000
<b>Quarter Total</b>	<b>\$390,000</b>	<b>\$255,000</b>	<b>\$135,000</b>

Based on the data, it is clear that the business is performing well overall. The revenue has grown by 25% compared to the previous quarter, and the net profit has also increased. However, the management team should remain vigilant in monitoring the expenses to ensure that the profit margin remains healthy.

The document also includes a section on the company's future outlook. The management team is optimistic about the growth prospects for the next quarter, particularly in the area of new customer acquisition. They plan to launch a targeted marketing campaign to attract more clients and expand the company's market reach.

Additionally, the team is focused on improving operational efficiency and reducing costs. They have implemented several measures to streamline the workflow and minimize waste, which is expected to result in higher profitability.

Finally, the document concludes with a statement of appreciation for the hard work and dedication of all employees. It encourages the team to continue striving for excellence and to stay committed to the company's vision and goals.

In conclusion, the financial report for the quarter shows a strong performance with significant revenue growth and a healthy profit margin. While there are some challenges, particularly in the area of expenses, the management team is confident in their ability to overcome these obstacles and achieve even greater success in the future.

The document is prepared by the Finance Department and is intended for the use of the management team and the board of directors. It is a confidential document and should be handled accordingly.

El otro compromiso que adquirirían los gobiernos es el referente a la contrapartida. La contrapartida no representa una cuota especial que los gobiernos aportarán a un fondo especial que operará el Fondo Especial de las Naciones Unidas. Las sumas que se indican en el párrafo 13 del borrador del Proyecto del Fondo Especial, quieren decir que si la Junta Directiva decide no aumentar el presupuesto regular por encima de las cuotas anuales que suman alrededor de \$400,000, el Fondo Especial retirará su oferta de ayuda ya que los Estados Americanos no harían efectivo el deseo expresado anteriormente de fortalecer el Instituto. En cambio, si la Junta Directiva decide cada año aumentar el presupuesto regular en las sumas adicionales que figuran en la última columna y que en 5 años llegarán a un total adicional de \$4,210,800, entonces el Fondo Especial hará efectiva su oferta de ayuda. En otras palabras, si en esta Reunión Anual la Junta Directiva aprueba un presupuesto mínimo que signifique un aumento de \$457,760 sobre las cuotas actuales, se cumplirá el compromiso mínimo de contrapartida. Sin embargo, esperamos que el Programa-Ampliado en sus próximos 5 años sobrepasen el compromiso mínimo de contrapartida que requiere el Fondo Especial. Las Naciones Unidas no pueden asumir el compromiso de financiar un organismo especializado de la Organización de Estados Americanos (O.E.A.). Ha habido un manifiesto de los gobiernos de vigorizar y ampliar el Instituto. Si eso es cierto y ese deseo se refleja en cuotas que dentro de 5 años resulten en un presupuesto regular mínimo de aproximadamente \$1,620,000, el Fondo Especial está listo a contribuir sustancialmente para que el Programa-Ampliado se inicie de inmediato a un nivel anual mayor, de casi el doble en el primer año. Si hay cualquier duda de que el presupuesto del Instituto dentro de 5 años llegue a tener el monto mínimo requerido, debemos decirselo de una vez al Fondo Especial para negociar un proyecto reducido en el cual, naturalmente, el Fondo Especial tendría que reducir su ayuda. Si tenemos confianza, si tenemos fé, si creemos que este Instituto puede contar con un presupuesto mínimo de \$1,600,000 dentro de 5 años, ese es el compromiso moral mínimo que adquieren los gobiernos. Nosotros no proponemos y le hemos dicho al Fondo Especial que dudamos que los gobiernos puedan firmar un compromiso que los comprometa a cubrir en los próximos 5 años, las sumas indicadas en el párrafo 13 como contrapartida mínima sin sujeción a los trámites reglamentarios que rijan en cada país. El Fondo Especial ha aceptado que se trata de un compromiso que los Estados Contratantes del Instituto consideran factible y viable pero que está sujeto cada año a la asignación de fondos que cada gobierno aporte como cuotas al Instituto. Si el año entrante los gobiernos deciden reducir el presupuesto del Instituto y por tanto no podemos cumplir con el compromiso mínimo de contrapartida, no habremos cumplido una obligación adquirida con el Fondo Especial.

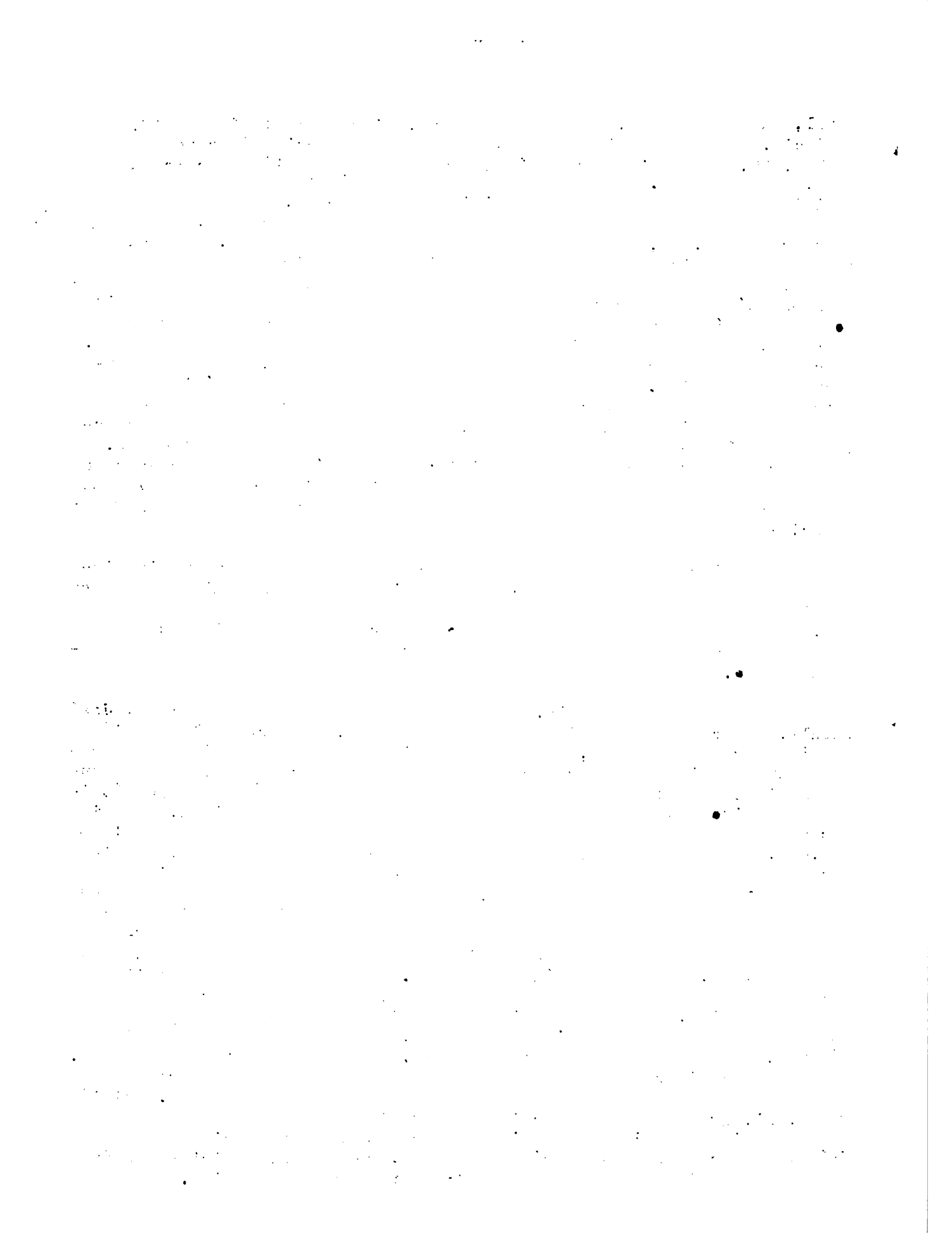
Hay otro aspecto del Proyecto del Fondo Especial que también representa un compromiso mínimo: el 15% de contribución a los gastos locales. El Instituto se compromete a incluir en su presupuesto regular cada año una suma que represente un 15% de los gastos locales de los expertos que asignará el Fondo Especial al Instituto. Esa obligación



total, que es de \$434,700 durante 5 años, figura en el párrafo 17. Es decir, que para recibir la ayuda del Fondo Especial de cerca de \$4,500,000, el Instituto tendrá que hacer una inversión de cerca de \$500,000 en 5 años. Ese es el precio que tendríamos que pagar para recibir una ayuda del Fondo Especial de cerca de \$3,000,000 en forma de sueldos de expertos y \$750,000 para la compra de equipos. La suma de cerca de \$3,000,000 para expertos incluye también \$200,000 para becas para técnicos del Instituto que irían a seguir estudios de postgrado y los gastos de viaje de cuadros técnicos de autoridades en materias específicas relacionadas con el programa de enseñanza del Instituto que vendrían a ayudarnos a planear nuestros programas de enseñanza en relación con las necesidades de los países miembros en esos campos. No creo que sea excesivo pagar un 15% para recibir \$4,500,000 en servicios y en equipo. Esa suma sí representa un aporte específico que se entregaría al Fondo Especial que el mismo incorporará a su propio presupuesto para girar los gastos locales de expertos de diversos proyectos que harán también un aporte similar del 15% para gastos locales. Eso representa un compromiso específico que habría que incluir en cada presupuesto anual en los próximos 5 años. Si consideramos excesiva esa suma, tendríamos que reducir el monto de la suma que aportaría el Fondo Especial.

Me permito sugerir a la Junta Directiva que tenga una amplia discusión para que queden en claro el significado del compromiso de contrapartida y del 15% para gastos locales. A este respecto no debe haber dudas, como no debe haber dudas tampoco respecto a la capacidad del Instituto para contar con un total de 28 técnicos más dentro de su Programa Ampliado.

Como ustedes recordarán, en la exposición que les hizo el Dr. José Marull, Director de la Oficina de Planeamiento, respecto a la Reunión de Directores Regionales, en que les pedimos que nos sometieran el programa que consideraran necesario desarrollar para cumplir las solicitudes mínimas que nos han hecho los gobiernos a través del Consejo Técnico Consultivo y de Conferencias Interamericanas de Alto Nivel, los Directores Regionales nos dejaron 42 programas que costarían un total de \$12,000,000 en 5 años, sin incluir los gastos administrativos. La Dirección General consideró que un Programa-Ampliado de esa magnitud estaba completamente fuera de lugar. Como resultado, les hemos presentado un Programa-Ampliado calculado en unidades de trabajo, que figura en las páginas azules del Proyecto de Programa-Presupuesto para 1962-63 que el señor Delegado de la Argentina ha calculado que costaría un total de \$6,000,000 en los próximos 5 años. Cuando asumí la Dirección del Instituto manifesté a la Junta Directiva que para desarrollar un programa mínimo, dinámico y eficaz requeriríamos llegar a un presupuesto de \$3,000,000 en un período de 5 años. Aunque esa suma es un simple cálculo, creo que es un cálculo realista. No es necesario, sin embargo, que la Junta Directiva tome en esta Reunión una decisión específica sobre el programa que vamos a desarrollar en los próximos 5 años. Quisiéramos, sí, que la Junta Directiva al estudiar el Programa Presupuesto para el primer año lo haga teniendo en cuenta las proyecciones que tendrá al proyectarlo en los próximos 5 años. No queremos iniciar ningún programa ambicioso que esté condenado a un fracaso posterior. Queremos

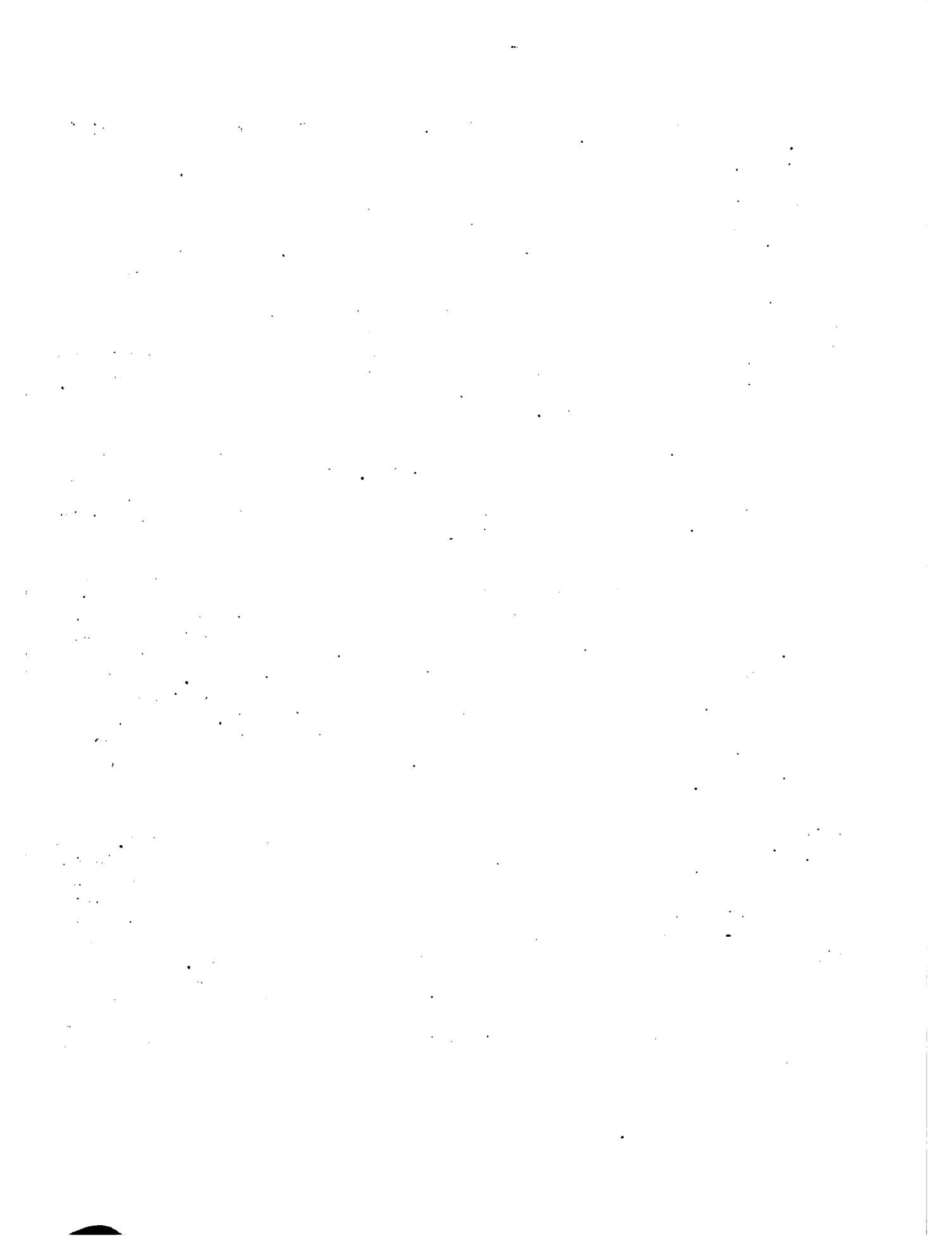


más bien un programa que sea realista, que sea efectivo y que sea dinámico. La tasa de expansión será controlada cada año por la propia Junta Directiva.

Una última observación. Todo el proyecto del Fondo Especial está encajado dentro del Programa-Ampliado del Instituto. No se trata de un apéndice al programa regular, ni de una nueva cola. Todo técnico destacado al Instituto por la FAO dentro del proyecto del Fondo Especial, quedará asignado a uno de los programas técnicos aprobados por la Junta Directiva dentro de las líneas de trabajo acordadas. El Instituto tendrá pleno control y plena autoridad sobre el programa que va a realizarse con la ayuda del Fondo Especial. La decisión sobre el Programa-Ampliado del Instituto es de ustedes. La Junta Directiva tiene plena autoridad para decidir qué programas aprueba, qué programas deben ampliarse y qué programas deben postergarse. Las inquietudes que han expresado ya las Delegaciones de la Argentina y México respecto al programa presentado por el Director, quedarán incorporadas al Programa-Ampliado por las decisiones que tome la propia Junta Directiva. Si ustedes consideran que debe acelerarse el desarrollo del programa para la Zona Templada, eso quedará reflejado en el Programa-Ampliado que apruebe la Junta Directiva y en el Proyecto del Fondo Especial.

Respecto a la inquietud del señor Delegado de México acerca de la magnitud del compromiso que adquieren los Estados Contratantes respecto a la contrapartida, quisiera repetir que la Junta Directiva tiene plena autoridad para decidir qué aumento de cuotas considera factible y probable. Quisiéramos solicitarle a la Junta Directiva que en relación con el Proyecto del Fondo Especial nos deje dos recomendaciones. La primera, que nos diga si considera adecuado el monto del Proyecto o si cree que es muy ambicioso y debemos reducirlo a un nivel más bajo. Segundo, si la distribución que hemos propuesto de los técnicos asignados dentro del Proyecto del Fondo Especial es adecuada o debe ajustarse y en qué forma.

No es nuestro propósito que la Junta Directiva apruebe en esta Reunión Anual el Plan de Operaciones del Proyecto del Fondo Especial. Creemos, sí, que esta Reunión Anual, por el carácter de funcionarios técnicos de alto nivel de los Ministerios de Agricultura que tienen los señores Representantes, está en mejores condiciones que la Junta Directiva en Washington para sugerir las modificaciones concretas respecto al Programa-Propuesto que crea conveniente proponer, ya que está discutiendo en esta Reunión el Programa-Ampliado en su totalidad. Las recomendaciones y sugerencias concretas que haga la Junta Directiva en esta Reunión Anual, nos servirán para continuar las negociaciones con el Fondo Especial y con la FAO, hasta llegar a tener listo el borrador final que someteremos a la Junta Directiva a través de la Comisión Permanente.



PLAN DE OPERACIONES  
PROYECTO DEL FONDO ESPECIAL DE LAS NACIONES UNIDAS  
INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS

<u>Contribución del Fondo Especial: a/</u>	\$ 4.400.700
<u>Contribución de contrapartida de los Estados Participantes del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas: b/</u>	\$ 4.210.800
<u>Duración:</u>	Cinco años
<u>Organismo de ejecución:</u>	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
<u>Organismo cooperante:</u>	Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas

1. Este Plan de Operaciones se refiere al proyecto del Fondo Especial para ayudar a los Estados Participantes por conducto del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas (en lo sucesivo denominado "El Instituto"), con la asistencia del Fondo Especial de las Naciones Unidas, actuando como organismo de ejecución la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación. Este Plan será, asimismo, el plan de operaciones a que se hace referencia en el párrafo 2 del Artículo I del Acuerdo suscrito entre los Estados Participantes y el Fondo Especial de las Naciones Unidas.

---

a/ Incluidos los pagos que efectuará el Instituto en nombre de los Estados Participantes para los gastos locales de ejecución y los costos generales del organismo de ejecución.

b/ Los Estados Participantes son los siguientes: Argentina, Colombia, Costa Rica, Chile, Ecuador, Estados Unidos de América, Guatemala, Haití, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, El Salvador, Uruguay y Venezuela.



100

100

100

100

100

100

100

100

100

## I. FINALIDADES Y DESCRIPCION DEL APOYO DEL FONDO ESPECIAL

### A. Finalidades

2. La finalidad primordial del apoyo que presta el Fondo Especial consistirá en aumentar los medios y servicios ordinarios del Instituto para acelerar el desarrollo de un programa bien equilibrado de enseñanza e investigaciones para graduados de las escuela de agronomía de la América Latina, así como otros centros de enseñanza agrícola superior, todo lo cual se traducirá en un título de Magister Agriculturae que sea plenamente reconocido y aceptado. Para realizar lo anterior se cuenta con la Escuela para Graduados del Instituto, principalmente en el Centro Tropical de Investigación y Enseñanza para Graduados, de Turrialba, Costa Rica, con el complemento de los medios y servicios de la Universidad de Costa Rica en San José; la Universidad Agraria del Perú, en La Molina, y el Centro de Investigaciones y Enseñanza de la zona templada que dirige el Instituto en el Centro Nacional de Investigaciones Alberto Boerger, del Ministerio de Ganadería y Agricultura del Gobierno del Uruguay, en La Estanzuela.

3. Se reconoce que un sólido programa docente requiere un amplio programa de investigaciones y que el Instituto tiene contraídas obligaciones permanentes, de carácter regional, para el fortalecimiento de las instituciones nacionales y su utilización en la capacitación regional. El Instituto realizará sus actividades regionales sin perjuicio de la finalidad principal perseguida con el apoyo del Fondo Especial: reforzar el programa de capacitación de graduados e investigaciones que ha de realizarse, principalmente, en el centro de Turrialba.

### B. Descripción

4. En los cinco años que durará el proyecto, el Instituto fortalecerá su programa, con la ayuda que se le proporcione, en la forma indicada más adelante, insistiéndose sobre todo en el aspecto de la capacitación e investigación.

#### Capacitación

El Instituto ampliará y reforzará la Escuela de Graduados de San tro para la Zona Tropical de Investigación y Enseñanza para Graduados, situado en Turrialba, Costa Rica, y, en cooperación con la Universidad de Costa Rica, en San José, ofrecerá capacitación para graduados en las siguientes materias:

- a) Economía agrícola y ciencias sociales, incluidos el fomento rural, la extensión agrícola, economía doméstica y comunicaciones (métodos, procedimientos y servicios para el intercambio de información)
- b) Ganadería y pastos
- c) Dasonomía tropical
- d) Cultivos y suelos tropicales

1. The first part of the document is a list of names and addresses.

2. The second part of the document is a list of names and addresses.

3. The third part of the document is a list of names and addresses.

4. The fourth part of the document is a list of names and addresses.

5. The fifth part of the document is a list of names and addresses.

6. The sixth part of the document is a list of names and addresses.

7. The seventh part of the document is a list of names and addresses.

6. La Escuela para Graduados del Instituto se ocupará igualmente, por intermedio de la Oficina Regional de la Zona Sur, en enseñar a los alumnos un cierto número de materias, inclusive extensión agrícola y economía doméstica, ganadería, cultivos y suelos, y comunicaciones. Esta capacitación se efectuará utilizando los servicios de enseñanza e investigación de los institutos nacionales de la región, y los servicios del Centro de Capacitación e Investigación de la Zona Templada del propio Instituto, ubicado en el Centro de Investigaciones Agrícolas del Gobierno uruguayo, en La Estanzuela.

7. La Escuela de Graduados del Instituto, por intermedio de la Oficina Regional de la Zona Andina, se encargará además de la capacitación de alumnos de ingeniería rural, aprovechando los servicios de la Universidad Agraria de La Molina, Perú. Se realizará esto en estrecha coordinación con el proyecto del Fondo Especial sobre Ingeniería Rural en La Molina, Perú. La Oficina Regional de la Zona Andina ofrecerá también, en el Programa Ordinario del Instituto, formación superior e investigaciones sobre el mejoramiento de la agricultura en las regiones áridas y andinas, incluido el mejoramiento de los cultivos alimenticios indígenas. Se realizará esto último en colaboración con la Universidad Agraria, el Servicio de Investigación y Promoción Agraria (SIPA) y otras instituciones peruanas.

8. Estas medidas aumentarán la capacidad formativa de la Escuela de Graduados del Instituto, que podrá admitir aproximadamente unos 90 aspirantes cada año. La mayoría de éstos recibirá su formación en Costa Rica.

#### Investigación

9. El Instituto ampliará y organizará su programa de investigaciones para:

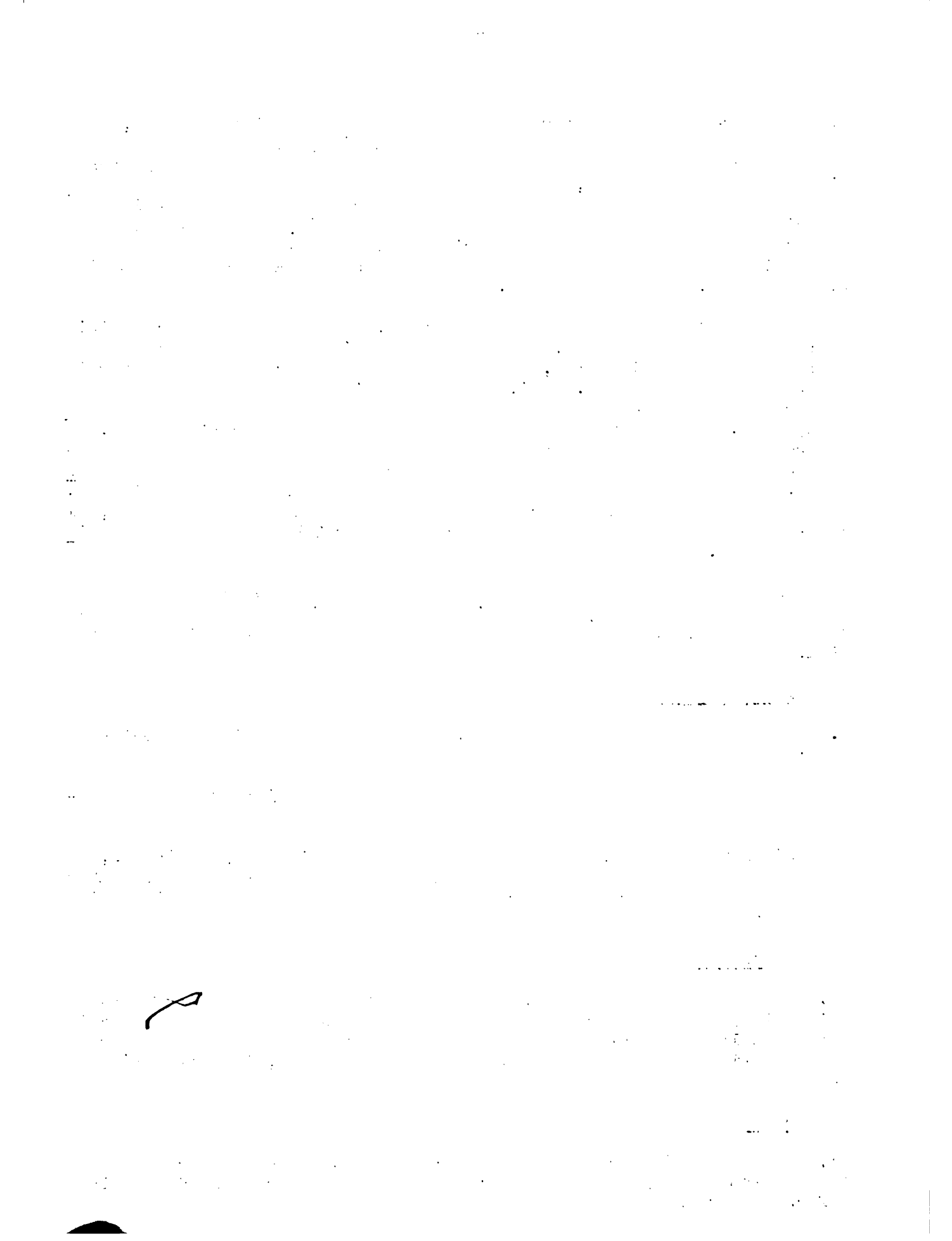
- a) Enseñar métodos de investigación como parte integrante del programa de estudio de los graduados; y
- b) Llevar a cabo investigaciones agrícolas básicas y aplicadas, en los distintos centros del Instituto y cooperar en los trabajos de investigación en otros centros latinoamericanos de investigación.

#### Servicios

10. Los servicios de expertos proporcionados por el Organismo de Ejecución, siempre que lo permitan los trabajos de enseñanza e investigación, estarán a la disposición de los Estados Participantes a fin de mejorar los métodos utilizados en sus instituciones de enseñanza, investigación o de extensión.

#### Becas

11. Se utilizarán becas para preparar en el extranjero al actual personal del Instituto y para capacitar y graduados bien calificados a fin de reforzar el personal docente del Instituto.



## II. OBLIGACIONES

### A. Fondo Especial de las Naciones Unidas

12. El Fondo Especial, por intermedio del organismo de ejecución, proporcionará lo siguiente:

#### a) Expertos

- i) 29 expertos, que se destinarán a la enseñanza, investigación y administración del Institución, por un total de 113,5 años-hombre, en forma siguiente:  
Un asesor jefe, un oficial administrativo, un experto en economía agrícola y ciencias sociales, ganadería y pastos, dasonomía, cultivos y suelos e ingeniería agrícola.
- ii) Consultores, nombrados por períodos breves, por un total de 21,5 años-hombre, en las siguientes materias:  
Servicios administrativos, nutrición humana, economía agrícola y ciencias sociales, ganadería y pastos, dasonomía, cultivos y suelos tropicales e ingeniería agrícola.
- iii) Cuadros técnicos, por un equivalente de cinco años-hombre, en los que se invitará a participar a distinguidos hombres de ciencia para examinar y discutir el programa de enseñanza, investigación y servicios del Instituto en materias específicas, de importancia para el desarrollo agrícola de la América Latina, a saber:  
Economía agrícola y ciencias sociales, ganadería y pastos, dasonomía, cultivos y suelos tropicales, y diversificación de la agricultura.

Total general - 140 años-hombres cuyo costo actualmente se calcula en \$ 2.898.000

#### b) Becas

40 becas de un año -- o su equivalente -- en las siguientes materias: Botánica y suelos, dasonomía, ganadería y pastos, economía agrícola, sociología y antropología rurales, enseñanza agronómica, información agrícola y biometría.

En la actualidad esto representa un costo total de

\$ 200.000

11/11/11

Dear Mr. [Name],

I am writing to you regarding the [Topic] that we discussed in our meeting on [Date].

As you know, the [Topic] is a complex issue that requires a thorough analysis.

After careful consideration, we have decided to [Action].

This decision is based on the following factors:

1. The [Factor] is a significant concern for our organization.

2. The [Factor] is in line with our long-term goals.

3. The [Factor] is supported by the majority of our stakeholders.

4. The [Factor] is a necessary step towards [Goal].

5. The [Factor] is a cost-effective solution.

6. The [Factor] is a strategic move.

7. The [Factor] is a responsible decision.

8. The [Factor] is a bold statement.

9. The [Factor] is a game-changer.

10. The [Factor] is a turning point.

11. The [Factor] is a landmark event.

c) Equipo y suministros

Conforme a partidas separadas que figurarán en el Plan de Operaciones y en el Plan de Gastos, el Organismo de Ejecución facilitará equipo y suministro por valor que no excederá de \$750.000 para el Instituto en Costa Rica y para los centros en la Zona Sur y en la Zona Andina. Se calcula que las partidas serían las siguientes:

i) <u>Costa Rica</u>	\$
Oficina administrativa central del Instituto	92.200
Economía agrícola y ciencias sociales	55.800
Ganadería y pastos (incluido el laboratorio para diagnóstico)	154.700
Dasonomía	199.500
Cultivos tropicales y suelos	169.500
ii) Zona Sur	60.800
iii) Zona Andina	17.500
	<hr/>
TOTAL	<u>750.000</u>

d) Gastos diversos

Secretaría y oficinas, correos y telégrafos e imprevistos	<u>173.800</u>
Total de los costos brutos del Proyecto	4.021.800
Gastos del Organismo de Ejecución	374.900
Investigaciones preliminares	<u>4.000</u>
TOTAL de la asignación del Fondo Especial	<u>4.400.700</u>



The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that every entry should be supported by a valid receipt or invoice. This ensures transparency and allows for easy verification of the data.

In addition, it is crucial to review the records regularly to identify any discrepancies or errors. This proactive approach helps in catching mistakes early and prevents them from escalating into larger issues.

Furthermore, the document highlights the need for secure storage of these records. Both physical and digital copies should be protected against loss, theft, or unauthorized access.

Finally, it is recommended to use standardized formats for all entries. This consistency makes it easier to compare data across different periods and departments.

By following these guidelines, you can ensure that your records are reliable, accurate, and easy to manage.

The second part of the document provides a detailed overview of the current financial status. It includes a summary of income, expenses, and the resulting net profit for the reporting period.

The income section details all sources of revenue, including sales, interest, and other miscellaneous income. Each item is listed with its corresponding amount and date.

The expense section lists all costs incurred during the period, such as salaries, rent, utilities, and supplies. It also includes a breakdown of these expenses by department or project.

The net profit calculation is presented at the end of the financial summary, showing the difference between total income and total expenses.

This financial overview provides a clear picture of the organization's performance and helps in making informed decisions for the future.

B. Contribuciones de los Estados Participantes

Cuotas de contrapartida

13. Las cuotas de contrapartida con que contribuirán los Estados participantes, a título de ayuda acrecentada al Instituto, serán las siguientes:

Año económico - 1 julio - 30 de junio

<u>Estado Contratante</u>	<u>Total</u>	<u>1962/1963- 1963/1964</u>	<u>1964/1965</u>	<u>1965/1966</u>	<u>1966/1967</u>	<u>1967/1968</u>
Argentina	330.945	35.977	52.325	65.686	81.091	95.866
Chile	91.955	9.997	14.539	18.251	22.531	26.637
Colombia	91.955	9.997	14.539	18.251	22.531	26.637
Costa Rica	14.471	1.573	2.288	2.872	3.546	4.192
Rep. Dominicana	17.269	1.876	2.731	3.428	4.231	5.003
Ecuador	21.005	2.283	3.321	4.169	5.147	6.085
Guatemala	17.269	1.876	2.731	3.428	4.231	5.003
Haití	14.471	1.573	2.288	2.872	3.546	4.192
Honduras	14.471	1.573	2.288	2.872	3.546	4.192
México	261.862	28.468	41.402	51.974	64.163	75.855
Nicaragua	14.471	1.573	2.288	2.872	3.546	4.192
Panamá	14.471	1.573	2.288	2.872	3.546	4.192
Paraguay	14.471	1.573	2.288	2.872	3.546	4.192
Perú	35.008	3.806	5.535	6.948	8.578	10.141
El Salvador	14.471	1.573	2.288	2.872	3.546	4.192
Estados Unidos	3.080.728	334.910	487.086	611.465	754.862	892.405
Uruguay	38.743	4.212	6.125	7.690	9.493	11.223
Venezuela	122.764	13.347	19.410	24.366	30.080	35.561
<b>Totales</b>	<b>\$4,210.800</b>	<b>457.760</b>	<b>665.760</b>	<b>835.760</b>	<b>1.031.760</b>	<b>1.219.760</b>



Estas sumas se harán pagaderas al Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas y depositadas a través de la Unión Panamericana (o a cualquier otro organismo que se designe después que el Protocolo de Enmienda del 1 de diciembre de 1958 entre en vigor).

Los pagos correspondientes a 1962/1963 - 1963/1964 dependen de la firma de este Plan de Operaciones. Los pagos correspondientes a los años económicos siguientes serán hechos a más tardar el 1º de julio del año que se aplican.

El pago de esas sumas constituirá un requisito previo de la ayuda que proporcione el Fondo Especial al Instituto.

14. La contribución de contrapartida será empleada en costear los gastos de:

- a) Un total de 180 años-hombre de personal profesional.
- b) La expansión, modificación y construcción de edificios para proporcionar espacio adicional de oficinas administrativas y biblioteca, oficinas de personal docente, aulas e instalaciones de investigación y demás servicios que exija el proyecto.
- c) Trámites para la obtención del equipo destinado al Proyecto, su transporte, seguro, manipulación, almacenamiento en los países a que se extienda el Proyecto, instalación y gastos afines.
- d) 105 años-hombre de servicios de personal administrativo y 351 años-hombre de mano de obra.
- e) Equipo y suministros, incluidos los gastos de conservación y funcionamiento de edificios y terreno, correos, material de oficina y servicios públicos, así como los mayores gastos en publicaciones e imprenta.

15. El Instituto tomará las medidas necesarias para que cada experto pueda arrendar una vivienda en la fecha en que empiece a prestar servicios al Proyecto. Igualmente proporcionará a cada experto, cuando llegue, espacio de oficinas, aulas, y lugar en los laboratorios, las instituciones correspondientes. El Instituto ha terminado y tiene ya en funcionamiento un nuevo edificio de ciencias agrícolas en el Centro de Investigaciones y Enseñanza para Graduados de Turrialba, Costa Rica.

16. Antes de emplearse parte alguna de la asignación del Fondo Especial en la Estanzuela, el Instituto concertará con el Gobierno del Uruguay un acuerdo en el que se especifique la contribución que habrá de aportar dicho Gobierno en personal, mejoramiento de servicios y apoyo general en la Estanzuela. El programa propuesto para la Estanzuela se ajustará a los requisitos de un buen programa regional de cooperación con otros centros de investigación y enseñanza de la Zona Sur.

[The page contains several paragraphs of extremely faint, illegible text, likely bleed-through from the reverse side of the document. The text is too light to transcribe accurately.]

Costos locales de funcionamiento

17. Respecto a los pagos que han de efectuar el Instituto en nombre de los Estados participantes en virtud del párrafo 1 (a) a (d) del Artículo V del convenio citado en el preámbulo a este Plan de Operaciones (exceptuados los gastos de transporte de suministros y equipo para el proyecto realizados dentro de los países que éste abarca, que habrán de sufragarse en concepto de contribución de contrapartida) el Instituto, en nombre de los Estados Participantes pagará el Fondo Especial 434.700 dólares para costos locales de funcionamiento. Esta cifra representa el 15 por ciento del costo total estimado para el Fondo Especial del personal extranjero del Proyecto. La suma anterior será depositada por el Instituto en la cuenta del Fondo Especial en el Chemical Bank New York Trust Company, sucursal de las Naciones Unidas, Nueva York., E.U.A., de conformidad con el calendario siguiente:

39.450 dólares al firmarse el Plan de Operaciones  
100.850 dólares el 1º de septiembre de 1963  
105.200 dólares el 1º de septiembre de 1964  
94.450 dólares el 1º de septiembre de 1965  
71.950 dólares el 1º de septiembre de 1966  
22.800 dólares el 1º de septiembre de 1967

El pago de las sumas anteriores, a más tardar en las fechas especificadas, constituye un requisito previo de esta operación. Caso de que los Estados participantes no paguen al Instituto todas las cuotas en dólares estadounidenses, podrán combinarse los pagos anteriores en dólares estadounidenses y en moneda local al tipo de cambio de las Naciones Unidas que esté en vigor el día en que se realice dicho pago.

THE UNIVERSITY OF CHICAGO

THE UNIVERSITY OF CHICAGO  
DIVISION OF THE PHYSICAL SCIENCES  
DEPARTMENT OF CHEMISTRY  
5780 SOUTH CAMPUS DRIVE  
CHICAGO, ILLINOIS 60637  
TEL: 773-936-3700  
FAX: 773-936-3701  
WWW: WWW.CHEM.UCHICAGO.EDU

THE UNIVERSITY OF CHICAGO  
DIVISION OF THE PHYSICAL SCIENCES  
DEPARTMENT OF CHEMISTRY  
5780 SOUTH CAMPUS DRIVE  
CHICAGO, ILLINOIS 60637  
TEL: 773-936-3700  
FAX: 773-936-3701  
WWW: WWW.CHEM.UCHICAGO.EDU

THE UNIVERSITY OF CHICAGO  
DIVISION OF THE PHYSICAL SCIENCES  
DEPARTMENT OF CHEMISTRY  
5780 SOUTH CAMPUS DRIVE  
CHICAGO, ILLINOIS 60637  
TEL: 773-936-3700  
FAX: 773-936-3701  
WWW: WWW.CHEM.UCHICAGO.EDU

## Obligaciones Generales

18. Los Gobiernos asumen por el presente la responsabilidad del cumplimiento de las finalidades de este Plan de Operaciones, en forma tan estricta como si hubieran asumido directamente dicha responsabilidad.

### III. ORGANIZACION Y FUNCIONAMIENTO

#### A. Funciones de Ejecución

19. El Director General del Instituto, al cumplir sus obligaciones relativas a la supervisión del Instituto y sus programas, deberá prestar especial atención a la labor de integrar el proyecto en el programa total del Instituto. Al hacerlo consultará con el organismo de ejecución con el fin de asegurar la coordinación y el aprovechamiento más eficaces de la asistencia recibida de otras fuentes con la ayuda proporcionada por el Fondo Especial.

20. El Organismo de Ejecución será responsable de la aplicación del Proyecto en detalle. En este sentido, y de acuerdo con el Director General del Instituto, el Organismo de Ejecución deberá:

- a) Contratar y nombrar los expertos y consultores internacionales que hayan de asignarse al Instituto;
- b) Autorizar los viajes internacionales de los expertos y consultores cuya designación se costee con la asignación del Fondo Especial, cuando dichos viajes se relacionen directamente con con los trabajos del Instituto;
- c) Conceder las becas que se paguen con la asignación del Fondo Especial.
- d) Realizar las compras de equipo y materiales que hayan de proporcionarse en virtud del Proyecto; y
- e) Dar cuenta al Fondo Especial del empleo de los fondos consignados para el Proyecto y presentar al Director General del mismo los informes financieros necesarios en la forma, manera e intervalos prescritos.

21. El Organismo de Ejecución preparará y dirigirá las operaciones del Proyecto mediante un Asesor Jefe que actuará como Administrador del Proyecto y que será elegido en consulta con el Director General del Instituto. El Asesor Jefe será directamente responsable ante el Organismo de Ejecución en todas las cuestiones que se refieran a la ayuda del Fondo Especial al Instituto. Por conducto del Director General y de los Directores del Instituto, asesorará en todo lo que se refiera a la enseñanza, a la investigación y el programa de servicios del Instituto.

22. Como el objetivo principal de la ayuda del Fondo Especial, al Instituto es el de fortalecer la Escuela de Graduados del Centro de Investigación Tropical de Graduados, así como mejorar el programa de enseñanza, el Asesor Jefe tendrá sus oficinas centrales en Turrialba, Costa Rica, y tratará directamente con el Director del Centro de Turrialba todo lo referente a la organización de los aspectos de las operaciones del Proyecto localizados en Turrialba. La responsabilidad principal del Asesor Jefe será la de ayudar al Director del Centro de Turrialba en lo que respecta al funcionamiento de la Escuela de Graduados.



The following information is provided for your reference:

1. The first section of the document contains the main title and the author's name.

2. The second section provides a brief overview of the project's objectives and scope.

3. The third section details the methodology used for data collection and analysis.

4. The fourth section presents the results of the study, including statistical data and charts.

5. The fifth section discusses the implications of the findings and offers recommendations for future research.

6. The sixth section contains the conclusion and a list of references.

7. The seventh section includes the appendix, which contains supplementary data and figures.

8. The eighth section provides the contact information for the author and the research institution.

9. The ninth section contains the acknowledgments and a statement of funding.

10. The tenth section includes the disclaimer and the date of publication.

23. El Asesor Jefe podrá tratar directamente con el Director General del Instituto todos los asuntos que desee y se pedirá su parecer en cuestiones relativas a los planes de enseñanza, investigación y programas de servicio del Instituto. Tratará directamente con el Director Regional de la Zona Andina los asuntos relativos a la ayuda del Fondo Especial para el programa de ingeniería agrícola del Instituto en la Universidad Agraria, de La Molina, Perú; y con el Director Regional para la Zona Sur en lo que se refiere a la ayuda del Fondo Especial al Centro de Investigación y Capacitación del Instituto para la Zona Templada ubicado en el Centro Nacional de Investigaciones Agrícolas que tiene el Gobierno del Uruguay en la Estanzuela.

24. Como Administrador del Proyecto y de acuerdo con el Director General del Instituto o del representante que éste designe, el Asesor Jefe deberá.

- a) Presentar periódicamente al Organismo de Ejecución un plan de compras, preparado en cooperación con las oficinas del Instituto directamente interesadas en dichas compras, junto con las propuestas de que se efectúen por el intermedio del Instituto como agente del Organismo de Ejecución o directamente por dicho Organismo. Un plan detallado de compras, aprobado por el Organismo de Ejecución, constituirá la autorización para los pedidos.
- b) Asistir al Instituto y al Organismo de Ejecución a encontrar los expertos que sea necesario designar para la aplicación del Proyecto, según se especifica en el Plan de Operaciones.
- c) Seleccionar, junto con el Instituto, los candidatos a las becas que ha de conceder el Organismo de Ejecución.
- d) Autorizar, de acuerdo con los funcionarios del Instituto directamente interesados, los viajes internacionales de servicio, dentro de la zona de actividades del Instituto, de los expertos, consultores y de los participantes en los cuadros técnicos asignados al Proyecto.
- e) Ejercer una supervisión general de los trabajos realizados por el Instituto de acuerdo con el Proyecto y cooperar en la determinación de las normas de calidad en lo que al adiestramiento y a la investigación se refiere.

25. Con la asignación del Fondo Especial se nombrará un funcionario administrativa que el Instituto considere aceptable, en Turrialba, Costa Rica. La Oficina Administrativa funcionará bajo la supervisión general del Asesor Jefe. Este, sin embargo, se atenderá a la disciplina general del Instituto en materia de administración y, cuando el tiempo se lo permita, prestará su asistencia a los funcionarios administrativos designados por el Instituto.

26. En caso de que surjan divergencias de criterio, relativas a los detalles de la aplicación de este Plan de Operaciones, entre el Director General del Instituto y el Asesor Jefe, deberán informar al Director de los Programas del Fondo Especial en América Central.

The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that every entry should be supported by a valid receipt or invoice. This ensures transparency and allows for easy verification of the data. The text also mentions that regular audits are necessary to identify any discrepancies or errors in the accounting process.

Furthermore, it highlights the role of technology in modern accounting. Software solutions can automate many of the manual tasks, reducing the risk of human error and increasing efficiency. However, it also notes that proper training and internal controls are still essential to ensure the integrity of the financial information.

In addition, the document addresses the ethical responsibilities of accountants. It states that professionals must adhere to a strict code of ethics, including honesty, objectivity, and confidentiality. This is crucial for maintaining the trust of clients and the public. The text also discusses the importance of staying up-to-date with the latest regulations and standards in the industry.

Another key point is the need for clear communication between accountants and their clients. Regular meetings and reports help to ensure that the client's financial goals are understood and that the accounting services provided are meeting their needs. This collaborative approach is essential for a successful working relationship.

The document also touches upon the importance of risk management in accounting. It suggests that firms should have robust internal controls in place to prevent fraud and other financial risks. Regular risk assessments can help identify potential vulnerabilities and allow for proactive measures to be taken.

Finally, it concludes by stating that a strong foundation in accounting principles and a commitment to high standards of practice are what set successful accountants apart. Continuous learning and professional development are key to staying relevant in a rapidly changing business environment.

In summary, the document provides a comprehensive overview of the various aspects of accounting, from record-keeping and technology to ethics and risk management. It serves as a valuable resource for anyone looking to improve their accounting practices and ensure the accuracy and integrity of their financial data.

27. En las publicaciones que haga el Instituto se reconocerá al Organismo de Ejecución la labor realizada en el marco del Proyecto por los profesores e investigadores que asigne al Instituto el Organismo de Ejecución, actuando en nombre del Fondo Especial de las Naciones Unidas.

B. Personal

28. Los expertos nombrados de acuerdo con el Proyecto actuarán como miembros de jornada completa del personal del Instituto y actuarán bajo las órdenes de los funcionarios encargados de las respectivas unidades de operaciones del Instituto. Se encajarán dentro del programa técnico aprobado del Instituto.

C. Gastos

29. Los gastos se ajustarán al Plan de Labores y al Plan de Gastos (véase sección E infra).

D. Informes

30. El Instituto presentará al Organismo de Ejecución dos informes financieros al año con los gastos presupuestarios de contrapartida ocasionados por el Proyecto, de acuerdo con las normas sobre informes establecidas por el Fondo Especial.

31. El Instituto y el Organismo de Ejecución presentarán conjuntamente al Fondo Especial, a fines de cada año civil, un inventario certificado del equipo adquirido con los fondos asignados por el Fondo Especial.

E. Plan de Labores y Plan de Gastos

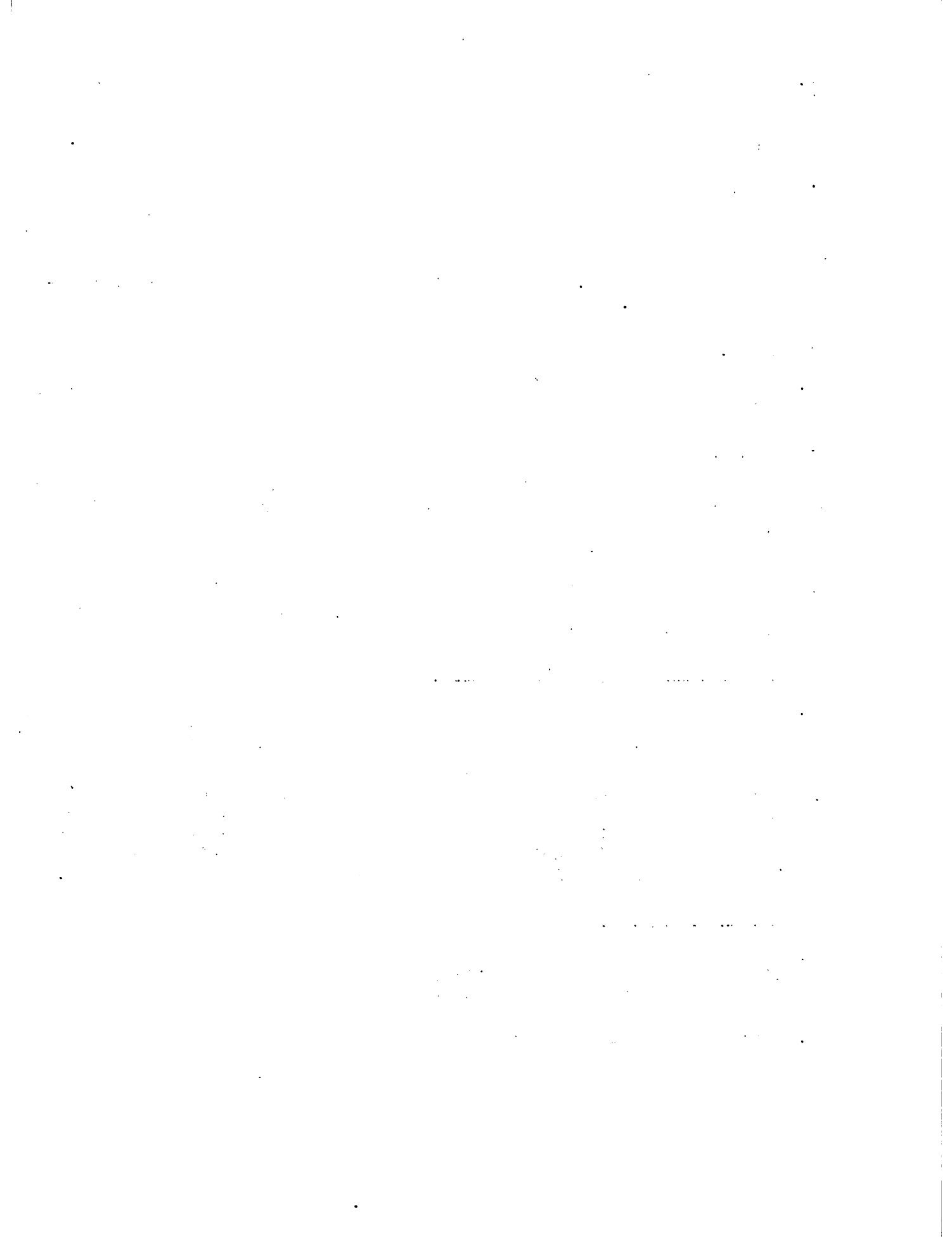
32. Dentro del marco de este Plan de Operaciones, el Director General del Instituto, el representante autorizado del Organismo de Ejecución y el representante autorizado del Fondo Especial, prepararán y firmarán un Plan de Labores y un Plan de Gastos que cubra el período que haya de durar la ayuda del Fondo Especial. Toda desviación de dichos planes requerirá la aprobación de las tres partes. Se da por sentado que durante el curso del Proyecto, y en vista de las proyecciones de las necesidades futuras basadas en la revisión periódica de sus trabajos que hará el Instituto, quizás sea necesario modificar el Plan de Labores y el Plan de Gastos.

F. Comienzo de Operaciones

33. El Organismo de Ejecución comenzará las operaciones inmediatamente después de recibir la autorización por escrito del Director General del Fondo Especial de las Naciones Unidas.

34. Dicha autorización se hará después de que:

a) El Plan de Operaciones hay sido firmado por:



- i) El representante autorizado del Fondo Especial de las Naciones Unidas.
  - ii) El representante autorizado de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (F.A.O.)
  - iii) El representante autorizado de cada uno de los Estados Participantes.
  - iv) El Director General del Instituto
- b) El Plan de Labores y el Plan de Gastos haya sido firmado pro:
- i) El representante autorizado del Fondo Especial
  - ii) El representante autorizado de la FAO
  - iii) El Director General del Instituto debidamente autorizado por la Junta Directiva.
- c) El Instituto haya transmitido al Fondo Especial una declaración de la Unión Panamericana en el sentido de que los Estados Participantes han depositado los pagos iniciales que figuran en el párrafo 13.
- d) El Fondo Especial reciba el primer plazo del pago de los costos locales

#### IV. PARTICIPACION EN EL PROYECTO

35. Este Plan de Operaciones quedará abierto a la firma de los Estados que reúnan las condiciones requeridas para participar en el Instituto.

#### V. CONCLUSION DEL PROYECTO

36 Para la fecha en que termine el Proyecto, el Instituto habrá tomado las disposiciones necesarias a efectos de continuar sus programas buscando siempre mayor amplitud. Se cuenta con que el presente personal docente y de investigación del Instituto se verá engrosado al final del proyecto por lo menos con 28 cargos más al nivel de investigación y docencia, con lo que en total serán 42, como mínimo. También es de esperar que los medios y el personal de servicios auxiliares aumente en la misma proporción.



El financiamiento de las operaciones que realice el Instituto cuando el Proyecto llegue a su fin, se asegurará manteniendo las cuotas que para entonces paguen los Estados Participantes, ya sea como cuota o en otra forma.

37. Tras la terminación satisfactoria del Proyecto, el Instituto, el Organismo de Ejecución y el Fondo Especial, celebrarán una consulta con vistas a transferir la propiedad del equipo del Fondo Especial, en nombre del cual lo poseía el Organismo de Ejecución, al Instituto o a un organismo que el Instituto designe.

Convenido por los representantes debidamente autorizados de los Gobiernos participantes en el Instituto, el Organismo de Ejecución y el Fondo Especial:

..... (fecha)  
..... (firma) por el Gobierno de la Argentina  
..... (fecha)  
..... (firma) por el Gobierno de Chile  
..... (fecha)  
..... (firma) por el Gobierno de Colombia  
..... (fecha)  
..... (firma) por el Gobierno de Costa Rica  
..... (fecha)  
..... (firma) por el Gobierno de la República Dominicana  
..... (fecha)  
..... (firma) por el Gobierno del Ecuador  
..... (fecha)  
..... (firma) por el Gobierno de Guatemala  
..... (fecha)  
..... (firma) por el Gobierno de Haití



.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

..... (fecha)  
..... (firma) por el Gobierno de Honduras  
..... (fecha)  
..... (firma) por el Gobierno de México  
..... (fecha)  
..... (firma) por el Gobierno de Nicaragua  
..... (fecha)  
..... (firma) por el Gobierno de Panamá  
..... (fecha)  
..... (firma) por el Gobierno de Paraguay  
..... (fecha)  
..... (firma) por el Gobierno del Perú  
..... (fecha)  
..... (firma) por el Gobierno de El Salvador  
..... (fecha)  
..... (firma) por el Gobierno de los Estados Unidos  
..... (fecha)  
..... (firma) por el Gobierno del Uruguay  
..... (fecha)  
..... (firma) por el Gobierno de Venezuela



..... (fecha)

..... (fecha)

..... (firma)

..... (firma)

Representante del Fondo Especial  
de las Naciones Unidas

Representante de la Organización de  
las Naciones Unidas para la Agricul-  
tura y la Alimentación

..... (fecha)

..... (firma)

Director General del Instituto  
Interamericano de Ciencias Agrícolas

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Reunión Anual de la Junta Directiva

PERSONAL DEL INSTITUTO

Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la O.E.A.  
San José, Costa Rica



## Reunión Anual de la Junta Directiva

### Personal del Instituto que participó en la Reunión

Ing. Armando Samper	Director General
Dr. Ralph H. Allee	Director Honorario
Ing. Carlos Madrid	Jefe de Asuntos Técnicos
Sr. Don L. Shurtleff	Jefe de Asuntos Administrativos y Tesorero
Sr. Rogelio Coto Monge	Jefe de Relaciones Oficiales
Dr. Norberto Ras	Representante del Instituto en los Estados Unidos
Dr. José Marull	Director de la Oficina de Planeamien- to
Ing. Enrique Blair	Director Regional de la Zona Andina
Ing. José A. Torres	Director Regional de la Zona Norte
Dr. Gordon Havord	Director del Centro Tropical de Inves- tigación y Enseñanza para Graduados (Turrialba)
Ing. Eduardo S. Bello	Director del Centro de Investigación y Enseñanza para la Zona Templada (La Estanzuela)
Dr. Jorge de Alba	Jefe, Departamento de Zootecnia
Dr. Manuel Alers-Montalvo	Sociólogo, Departamento de Economía y Extensión
Dr. Gerardo Budowski	Jefe, Departamento de Dasonomía
Dr. Ernesto H. Cásseres	Horticultor del Proyecto 39 y Repre- sentante del Instituto en México
Dr. Joseph Di Franco	Jefe, Departamento de Economía y Ex- tensión
Dr. Eddie Echandi	Jefe, Departamento de Fitotecnia y Suelos
Ing. Adalberto Gorbitz	Jefe, Información Científica
Dr. Fernando del Río	Extensionista
Sr. Roger A. Wolcott	Jefe, Servicio de Intercambio Cien- tífico
Sr. Jorge Zimmermann	Jefe, Proyecto 201 (Crédito Agrícola)





Reunión Anual de la Junta Directiva

FUNCIONARIOS DE LA REUNION

Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la O.E.A.  
San José, Costa Rica

The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that every entry should be supported by a valid receipt or invoice. This not only helps in tracking expenses but also ensures compliance with tax regulations. The document further outlines the steps to be followed when recording transactions, from identifying the nature of the expense to the final entry in the ledger.

In the second part, the focus is on the classification of expenses. It provides a detailed list of categories, such as salaries, rent, utilities, and travel. Each category is explained with examples and the corresponding accounting treatment. The document also discusses the importance of regular reconciliation to ensure that the books are balanced and that there are no discrepancies between the recorded amounts and the actual bank statements.

The final part of the document provides a summary of the key points discussed. It reiterates the importance of accuracy and regularity in record-keeping. It also offers some practical tips for managing the accounting process, such as using standardized formats and maintaining a clear audit trail. The document concludes by stating that proper accounting is essential for the financial health and success of any business.

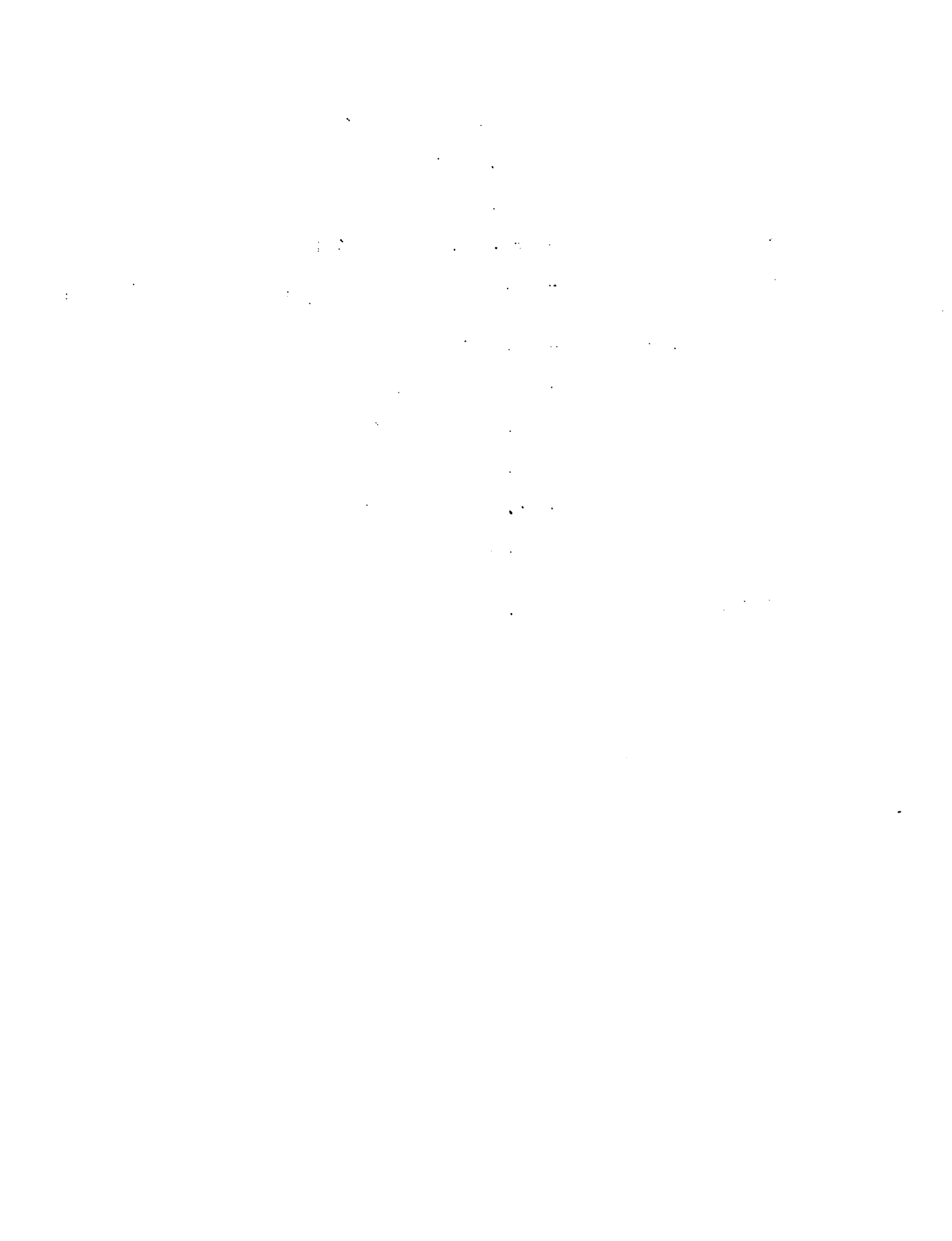
## Reunión Anual de la Junta Directiva

### Funcionarios de la Reunión

- Co-secretarios:
- Sr. Rogelio Coto Monge, Jefe de Relaciones Oficiales
  - Dr. Norberto Ras, Representante del Instituto en los Estados Unidos
- Secretarios Relatores:
- Ing. Eduardo S. Bello, Director, Centro de Investigación y Enseñanza para la Zona Templada (La Estanzuela)
  - Dr. Gerardo Budowski, Jefe, Departamento de Dasonomía
  - Dr. Eddie Echandi, Jefe, Departamento de Fitolotecnica y Suelos
  - Dr. Ernesto H. Cásseres, Horticultor y Representante del Instituto en México
  - Ing. Adalberto Gorbitz, Jefe de Información Científica, Servicio de Intercambio Científico
  - Dr. Fernando del Río, Extensionista, Departamento de Economía y Extensión
  - Sr. Don L. Shurtleff, Jefe de Asuntos Administrativos y Tesorero
- Intérpretes:
- Sr. Carlos Díez
  - Sra. Eva de Desrosier
- Contralores:
- Sr. Henry G. Laprade, Contralor
  - Lic. Gilbert Laporte, Contralor Asistente
- Secretarias:
- Sra. Lilia de la Cruz
  - Sra. Marjorie de la Ossa
  - Srta. Hilda Fernández
  - Srta. Maruja Hernández
  - Srta. Julieta Jiménez
  - Srta. Virginia Pinto
  - Srta. Judith Rodríguez
  - Srta. Olga Rodríguez



- Srta. Lucrecia Sánchez
- Sra. María Schlicker
- Sra. Olga de Victory
- Traductora: - Sra. Barbara de Zúñiga
- Encargado de Prensa: - Sr. Isberto Montenegro, Auxiliar de Prensa,  
Radio y Televisión
- Visas y Reservaciones: - Sr. Guido Castro
- Reproducción y Servicios- Sr. Victor M. Muñoz, Jefe de Oficina
  - Sr. Fabio Fernández
  - Sr. Jorge Gil
  - Sr. Juan R. Macís
  - Sr. Juan Mata
- Encargado del Equipo de Interpretación: - Sr. Gerardo Lara















Reunión Anual

Autor

J.D. 1962 (1)

Título

Fecha Devolución	Nombre del solicitante
11/11/62	002

