



FIDA
FONDO INTERNACIONAL DE DESARROLLO AGRÍCOLA
Junta Ejecutiva - 63° período de sesiones
Roma, 22 y 23 de abril de 1998

INFORME Y RECOMENDACIÓN DEL PRESIDENTE

A LA JUNTA EJECUTIVA SOBRE UNA PROPUESTA DE

DONACIÓN DE ASISTENCIA TÉCNICA

A LA

**FUNDACIÓN PARA LA CAPACITACIÓN E INVESTIGACIÓN APLICADA
A LA REFORMA AGRARIA (CIARA)**

PARA EL

**PROGRAMA REGIONAL DE CAPACITACIÓN
EN DESARROLLO RURAL - FASE II**



ÍNDICE

	Página
ABREVIATURAS Y SIGLAS	iii
PARTE I - ANTECEDENTES	1
PARTE II - JUSTIFICACIÓN Y APLICABILIDAD	2
PARTE III - EL PROGRAMA PROPUESTO	2
PARTE IV - DISPOSICIONES PARA LA EJECUCIÓN	4
PARTE V - COSTOS Y FINANCIACIÓN DEL PROGRAMA	5
PARTE VI - RECOMENDACIÓN	5



APÉNDICES

	Página
I. PROGRAMME COSTS AND FINANCING AND ESTIMATED ALLOCATION OF IFAD GRANT (COSTOS Y FINANCIACIÓN DEL PROGRAMA Y ASIGNACIÓN ESTIMADA DE LA DONACIÓN DEL FIDA)	1
II. BENEFICIARIOS DIRECTOS	2
III. ÁREAS TEMÁTICAS RELEVANTES	4



ABREVIATURAS Y SIGLAS

CAF	Corporación Andina de Fomento
CIARA	Fundación para la Capacitación e Investigación Aplicada a la Reforma Agraria
DAT	Donación de asistencia técnica
FIDAMERICA	Sistema de intercambio de información en Internet para los programas del FIDA en América Latina
FPRC	Fondo Patrimonial para el Programa Regional de Capacitación
GTZ	Organismo Alemán para la Cooperación Técnica
IICA	Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura
MAC	Ministerio de Agricultura y Cría (Venezuela)
ONG	Organización no gubernamental
PREVAL	Programa para el Fortalecimiento de la Capacidad Regional de Evaluación de los Proyectos de Reducción de la Pobreza Rural en América Latina y el Caribe
PROCASUR	Institución Regional de Capacitación en Desarrollo Rural en la Argentina, Bolivia, Chile, el Paraguay, el Perú y el Uruguay
RUTA	Unidad Regional de Asistencia Técnica
URC	Unidad Regional de Coordinación



INFORME Y RECOMENDACIÓN DEL PRESIDENTE DEL FIDA
A LA JUNTA EJECUTIVA
RELATIVA A LA FINACIACIÓN DE UNA
DONACIÓN DE ASISTENCIA TÉCNICA A LA
FUNDACIÓN PARA LA CAPACITACIÓN E INVESTIGACIÓN APLICADA
A LA REFORMA AGRARIA (CIARA)
PARA EL
PROGRAMA REGIONAL DE CAPACITACIÓN EN DESARROLLO RURAL - FASE II

Someto el siguiente Informe y Recomendación sobre una propuesta de donación de asistencia técnica (DAT) a la Fundación para la Capacitación e Investigación Aplicada a la Reforma Agraria (CIARA) en apoyo del Programa Regional de Capacitación en Desarrollo Rural - Fase II, por una cuantía de USD 800 000 durante un período de tres años.

PARTE I - ANTECEDENTES

1. En diciembre de 1991 el FIDA aprobó una anterior donación de asistencia técnica a la Fundación para la Capacitación e Investigación Aplicada a la Reforma Agraria (CIARA) por valor de USD 1,2 millones con destino al Programa Regional y Nacional de Capacitación en Desarrollo Rural. El Ministerio de Agricultura y Cría (MAC) de Venezuela aportó otros USD 1,7 millones al programa, cuyo costo total ascendía a USD 2,9 millones. La finalidad del programa era promover el intercambio de conocimientos y materiales de capacitación entre las instituciones que se ocupan del desarrollo rural, a fin de aumentar la capacidad institucional para satisfacer las necesidades de la población rural pobre. Aun cuando los beneficiarios primarios de las actividades de capacitación del programa eran los funcionarios de los proyectos apoyados por el FIDA, se dispuso una segunda corriente de actividades con destino a los líderes rurales. La zona de intervención del programa comprendía seis países, a saber, Brasil, Colombia, Cuba, Ecuador, República Dominicana y Venezuela.

2. En 1997 se llevó a cabo una evaluación del programa, que había comenzado efectivamente en 1994. El programa generó y respaldó una red regional de capacitación integrada por unas 60 instituciones y organizaciones públicas y privadas, y llevó a cabo numerosas actividades (seminarios, talleres, cursos) en cada uno de los países participantes. Se superaron las metas cuantitativas en cuanto a número de instituciones, actividades y beneficiarios, a la vez que el costo medio de las operaciones fue inferior al previsto. Entre tanto, habiendo aumentado el volumen de los proyectos del FIDA en casi todos esos países, el programa prestó apoyo al diseño y la puesta en marcha de las nuevas operaciones y ayudó a satisfacer las necesidades de capacitación de los proyectos en curso, así como el intercambio de experiencias entre los proyectos. Además, se vinculó a la preparación de estudios de casos en el marco de las iniciativas del FIDA relacionadas con la investigación sobre la mandioca y el fomento de ese cultivo. El programa ha publicado un considerable número de libros, documentos de trabajo y publicaciones periódicas, como la Revista Latinoamericana de Desarrollo Rural.



3. La demanda de capacitación, proveniente no sólo de los proyectos del FIDA sino también de las numerosas instituciones participantes, determinó una evolución del enfoque original centrado en la gestión de los proyectos hacia una serie más amplia de esferas temáticas en respuesta a la nueva orientación de las políticas de desarrollo rural en la región. Sin embargo, ello dio lugar a una imprevista dispersión y a una falta de articulación entre las diversas actividades de capacitación.

4. La Fundación CIARA ha proporcionado un marco institucional adecuado para el programa y la Unidad Regional de Coordinación (URC) ha apoyado satisfactoriamente a las redes nacionales, facilitado el intercambio de experiencias entre los países, asignado recursos oportunamente y controlado su uso, y promovido la colaboración con otros programas regionales del FIDA (la Unidad Regional de Asistencia Técnica (RUTA); la Institución Regional de Capacitación en Desarrollo Rural en el Cono Sur (PROCASUR); FIDAMERICA - un sistema de intercambio de información en Internet para los programas del FIDA en América Latina, y el Programa para el Fortalecimiento de la Capacidad Regional de Evaluación de los Proyectos de Reducción de la Pobreza Rural en América Latina y el Caribe (PREVAL)). No obstante, la falta de una labor sistemática de seguimiento y evaluación representa un importante punto débil del programa. El Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) colaboró por medio de su personal profesional y servicios administrativos a la ejecución del programa en los distintos países. La Corporación Andina de Fomento (CAF) se hizo cargo de los costos correspondientes a su participación como institución cooperante.

PARTE II - JUSTIFICACIÓN Y APLICABILIDAD

5. Los gobiernos de la región están promoviendo políticas de desarrollo rural en las que se asigna un importante papel a las entidades locales del sector público, municipalidades rurales, etc., y se incorpora una fuerte presencia del sector privado, incluidas las empresas de servicios, las organizaciones no gubernamentales y las agrupaciones de agricultores. Estas nuevas modalidades institucionales exigen la modificación de los modelos y la forma de llevar a efecto la capacitación, proporcionando un marco que ayude a desarrollar un mercado privado de servicios; el suministro de capacitación que fortalezca la capacidad de toma de decisiones a nivel local; el desarrollo de nuevas estrategias de capacitación basadas en su ejecución por el sector privado y su cofinanciación por los cursillistas; el fomento de la capacitación a distancia con el fin de superar el problema de la dispersión geográfica de los cursillistas; y la promoción de métodos apropiados de seguimiento y apoyo, así como de mecanismos que permitan obtener un efecto multiplicador de las actividades de capacitación. La existencia de una red regional y de subredes nacionales miembros constituye ya un factor importante en el proceso de desarrollo rural de la región. Las evaluaciones de estos esfuerzos han señalado la necesidad de seguir apoyando la capacitación regional para el desarrollo rural y de consolidar los progresos conseguidos hasta la fecha, superando algunas limitaciones críticas que han afectado al programa en su primera fase.

PARTE III - EL PROGRAMA PROPUESTO

6. Las finalidades de esta segunda fase del programa son las de conferir continuidad y mejorar los servicios de capacitación en materia de desarrollo rural a través de las redes regional y nacionales de capacitación establecidas durante la primera fase, y, adicionalmente, generar las condiciones que aseguren la sostenibilidad de los procesos de capacitación promovidos por el programa. Los cambios introducidos con respecto a la primera fase son los siguientes: i) la capacitación se impartirá también a los agentes de instituciones y organizaciones de desarrollo públicas y privadas y a empresas de servicios rurales que actúan en las zonas de los proyectos del FIDA; ii) los programas de capacitación se establecerán sobre la base de la demanda de los beneficiarios, aun cuando se tratará también de



incorporar las cuestiones estratégicas que interesan al desarrollo y la reducción de la pobreza en el medio rural; y iii) se adoptará un enfoque programático de la capacitación con respecto a cada uno de los temas estratégicos, a fin de asegurar la continuidad necesaria en la entrega de paquetes completos de capacitación a los beneficiarios. Otras características del programa son el fortalecimiento y la sostenibilidad de la red dirigida por CIARA, el mayor aprovechamiento de las posibilidades de Internet para los servicios de comunicación, el mejoramiento de los mecanismos de seguimiento y evaluación y la ampliación de la cobertura geográfica de la primera fase (Brasil, Colombia, Cuba, Ecuador, República Dominicana y Venezuela) a Haití, y el suministro de capacitación y servicios de asistencia a los proyectos del FIDA en los países de habla portuguesa y española de África.

7. El personal local de los proyectos del FIDA y el de las organizaciones públicas y privadas en las zonas de intervención de los proyectos del Fondo o que estén vinculados a las operaciones de desarrollo rural financiadas por otros donantes, tales como la Unión Europea y el Organismo Alemán para la Cooperación Técnica (GTZ), serán los principales beneficiarios del programa.

8. El programa propuesto constará de tres componentes principales, a saber:

i) **Actividades de capacitación.** Comprenderán la celebración de talleres, seminarios, cursos breves, etc., otorgando prioridad a los temas estratégicos. Basándose en la experiencia de la primera fase, las actividades se concentrarán en los siguientes aspectos: gestión de proyectos de desarrollo rural; diseño y gestión de microempresas rurales; globalización y liberalización de los mercados; sostenibilidad ambiental; y participación de la sociedad civil y descentralización; incorporando los aspectos de género en la organización y en la gestión de los procesos sociales;

ii) **Actividades complementarias**

– **Publicaciones y fortalecimiento del mercado regional de servicio de capacitación:** i) desarrollo de un sistema de información relativo a un mercado regional de servicios de capacitación mediante la organización de un banco de datos sobre demandas de capacitación, abastecedores de material didáctico y una lista de expertos en capacitación en desarrollo rural, y difusión electrónica de esta información a través de Internet, en colaboración con FIDAMERICA; ii) sistematización de las experiencias y generación y divulgación de conocimientos mediante la elaboración de material escrito y en vídeo. Se asegurará la continuidad de publicaciones periódicas tales como la Revista Latinoamericana de Desarrollo Rural y el Boletín Informativo FIDA-CIARA.

– **Seguimiento y evaluación del programa.** A este respecto se prevé el mejoramiento de las capacidades de seguimiento y evaluación mediante la elaboración de un sistema piloto de evaluación del impacto de las actividades de capacitación. La metodología incluye la definición de las actividades laborales del personal de campo y su evaluación, que serán llevadas a cabo por los propios campesinos, para validar las metodologías que han de incluirse en los planes de capacitación, junto con un servicio cofinanciado de seguimiento y evaluación del impacto. Se complementará esta actividad con el despliegue de esfuerzos conjuntos con PREVAL para la organización de actividades locales y/o regionales, y el intercambio de especialistas y publicaciones.



- **Reuniones de intercambio de información.** Una vez al año, y juntamente con PROCASUR, FIDAMERICA y los programas regionales de RUTA, se celebrará una Reunión de Cooperación Técnica e Intercambio de Experiencias. Se persigue con ello la finalidad de coordinar las actividades, intercambiar información y métodos, y organizar en el futuro la ejecución conjunta de actividades para el personal de proyectos del FIDA y líderes campesinos en toda la región de América Latina.

- iii) **Fortalecimiento institucional, técnico, operacional y administrativo de la red dirigida por CIARA:** i) servicios de consultores para mejorar la capacidad de los equipos profesionales asociados directamente o mediante las redes nacionales al programa, en particular respecto de las nuevas áreas que han de incorporarse en esta segunda fase, y mejoramiento de los bancos de datos existentes; ii) asistencia jurídica y estudios para definir el posible *status* de una entidad regional/nacional en condiciones de recibir y administrar recursos de varias fuentes para llevar a cabo actividades de capacitación de una manera sostenible; iii) diseño de mecanismos para asegurar la sostenibilidad de la red dirigida por CIARA, tales como la venta de servicios de consultoría y de publicaciones, y establecimiento de un fondo en el que se ingresarán los recursos procedentes de las ventas y otros recursos adicionales; y iv) actividades de promoción y obtención de fondos mediante la venta de servicios y la movilización de recursos adicionales.

PARTE IV - DISPOSICIONES PARA LA EJECUCIÓN

9. El programa modificará su organización y estructura de gestión en respuesta a las orientaciones que han de adoptarse en la segunda fase en el sentido de institucionalizar las redes y otorgar al programa una mayor autonomía gerencial y financiera con respecto a CIARA, reforzando al mismo tiempo las vinculaciones con otras actividades de ésta. Toda posible sustitución futura del Coordinador Regional del programa se efectuará sobre la base de procedimientos de selección competitivos. El Comité Coordinador Ejecutivo, establecido durante la primera fase, seguirá actuando con arreglo a las mismas directrices y reglamentos. En él están representados todas las instituciones participantes, donantes y receptores; se reúne anualmente para examinar el informe anual de las actividades presentado por las redes, así como el plan de labores y presupuesto anuales, antes de su aprobación.

10. Durante el primer año se llevarán a cabo estudios y consultorías para ayudar al programa a convertir las redes en instituciones legalmente reconocidas, y diseñar mecanismos que aseguren su sostenibilidad, incluido el Fondo Patrimonial para el Programa Regional de Capacitación (FPRC). Este Fondo permitirá: i) mantener con carácter permanente un nivel básico de actividades de capacitación; ii) aumentar la visibilidad institucional y la autonomía de gestión del programa; y iii) reforzar las perspectivas de cooperación regional con múltiples asociados. El FPRC se establecerá con contribuciones iniciales del FIDA, de CIARA y de las organizaciones participantes que proporcionen o requieran servicios de capacitación, en la forma de donaciones o a título de aportes a un fondo fiduciario. Se ingresarán en él los recursos provenientes del suministro de servicios de capacitación y consultoría, de la venta de publicaciones y los ingresos que se obtengan de la inversión de activos. Se prevé que, como resultado de las actividades de promoción, otras organizaciones nacionales, regionales o internacionales efectuarán también contribuciones directas.

11. **Preparación de informes, examen y evaluación institucional, auditoría.** El programa presentará informes semestrales y anuales sobre la marcha de las actividades. Durante la ejecución, el FIDA organizará una misión de examen institucional y una misión de evaluación. La primera tendrá lugar un año después de la puesta en marcha del programa a fin de examinar las propuestas para la



nueva estructura institucional de las redes dirigidas por CIARA y para la aplicación de los mecanismos de sostenibilidad; evaluará asimismo los progresos y resultados preliminares de las nuevas orientaciones introducidas en la segunda fase y propondrá ajustes a la estrategia institucional y de sostenibilidad financiera. La segunda misión se llevará a cabo seis meses antes de la terminación del programa con objeto de evaluar los resultados obtenidos y formular recomendaciones para el futuro. Anualmente se llevará a cabo una auditoría externa independiente con el fin de examinar y aprobar la gestión financiera de los fondos del programa por CIARA.

PARTE V - COSTOS Y FINANCIACIÓN DEL PROGRAMA

12. El costo total del programa durante un período de tres años se estima en USD 4,4 millones. Será financiado con una donación del FIDA de USD 800 000 (18,2%), una asignación de fondos del Gobierno de Venezuela por conducto del MAC y de CIARA de una cuantía de USD 1 470 000 (33,4%), y un aporte de cooperación técnica del CAF por valor de USD 200 000. Se estima que los proyectos del FIDA movilizarán una parte de sus recursos para actividades de capacitación (USD 400 000) y que sus instituciones participantes y beneficiarios contribuirán también en la cuantía de USD 330 000. Se movilizarán fondos adicionales de fuentes de financiación privadas e internacionales (USD 1 200 000), a los efectos de la sostenibilidad de las actividades.

PARTE VI - RECOMENDACIÓN

13. Recomiendo a la Junta Ejecutiva que apruebe la donación de asistencia técnica propuesta de acuerdo con los términos de la resolución siguiente:

RESUELVE: que el Fondo, a fin de financiar en parte el Programa Regional de Capacitación en Desarrollo Rural - Fase II, durante un período de tres años, a partir de julio de 1998, conceda una donación a la Fundación para la Capacitación e Investigación Aplicada a la Reforma Agraria (CIARA), por un importe que no exceda de ochocientos mil dólares estadounidenses (USD 800 000), con arreglo a términos y condiciones que se ajusten substancialmente a los términos y condiciones presentados a la Junta Ejecutiva en este Informe y Recomendación del Presidente.

Fawzi H. Al-Sultan
Presidente



**PROGRAMME COSTS AND FINANCING AND
ESTIMATED ALLOCATION OF IFAD GRANT**

COSTS AND FINANCING (USD)								
Component	IFAD	CIARA	CAF	Members and beneficiaries		IFAD Projects	Other	TOTAL
				Cash	In kind			
I. TRAINING ACTIVITIES								
Regional Training								
Workshops/Seminars	50 000	50 000		30 000		80 000		210 000
Courses CIARA	30 000	50 000		100 000		90 000		270 000
Tours	20 000			50 000		60 000		130 000
CCE Meetings	80 000				20 000			100 000
National Training								
Workshops/Seminars	30 000	10 000			30 000	60 000		130 000
Courses	30 000	10 000			30 000	60 000		130 000
II.COMPLEMENTARY ACTIVITIES								
Publications/Information	30 000	20 000			50 000	50 000		150 000
Monitoring	20 000	10 000	10 000					40 000
Exchange Meetings	20 000				20 000			40 000
III. INSTITUTIONAL STRENGTHENING								
Consultancy Services			190 000					190 000
Regional Staff								
Salaries staff		220 000						220 000
Salaries CIARA's experts		320 000						320 000
Operating costs	40 000	80 000						120 000
Equipment	50 000	50 000						100 000
Coordination travel costs	50 000							50 000
Sustainability mechanisms	300 000	600 000					1 200 000	2 100 000
IV. CONTINGENCIES	50 000	50 000						100 000
TOTAL	800 000	1 470 000	200 000	180 000	150 000	400 000	1 200 000	4 400 000



APPENDIX II

BENEFICIARIOS DEL PROGRAMA

1. Los beneficiarios finales del Programa son los campesinos pobres de los proyectos FIDA, así como de otras iniciativas de desarrollo en los países participantes. El número de los proyectos FIDA en los 6 países que conforman el área de la primera fase, se ha incrementado fuertemente en los últimos años, desde que fue diseñado el Programa: (de 3 en 1991 a 11 en 1997). La segunda fase atenderá también a los proyectos FIDA en Haití (2 en 1997) y en África lusófona e hispanohablante (8 en 1997). En total, hay 21 proyectos FIDA al inicio de la segunda fase en el área ampliada del programa.

PROYECTOS FIDA EN LOS PAISES DE LA PRIMERA FASE DEL PROGRAMA		
Países	Proyectos operativos en 1991	Proyectos operativos en 1997
Brasil	0	2
Colombia	0	1
Cuba	0	0
Rep.Dominicana	1	2
Ecuador	1	3
Venezuela	1	3
TOTAL	3	11

PROYECTOS FIDA EN LOS PAISES QUE SE INCORPORARAN EN LA SEGUNDA FASE DEL PROGRAMA	
Países	Proyectos Operativos en 1997
Haití	2
Angola	2
Cabo Verde	1
Guinea Ecuatorial	1
Mozambique	3
Sao Tomé & Príncipe	1
TOTAL	10



APPENDIX II

2. El personal técnico que trabaja en estos proyectos tiene a menudo necesidades metodológicas en diversos temas vinculados a la gestión de los proyectos y a las distintas dimensiones del desarrollo rural, que el Programa intentará atender mediante actividades de capacitación, tanto en forma directa al personal técnico y administrativo de los proyectos, como por otros medios, tales como publicación de libros, documentos y folletos, así como a través del uso de medios electrónicos.
3. Al mismo tiempo, los propios dirigentes de organizaciones de productores o comunidades campesinas tienen necesidades de capacitación que los propios proyectos no pueden brindar, y que pueden ser apoyadas por el Programa.



APPENDIX III

AREAS TEMATICAS RELEVANTES

1. El Programa tratará de responder con actividades de capacitación a las demandas que surjan de los proyectos FIDA e instituciones de desarrollo rural de los países participantes. De la experiencia de la Fase I destacan diversas áreas temáticas relevantes, a las cuales se dará especial énfasis en esta Fase II sin perjuicio de otras que puedan surgir durante la ejecución del mismo. Los eventos de capacitación, por tanto, deberán concentrarse en un determinado número de aspectos temáticos que cooperen efectivamente a un mejor desempeño de los proyectos.

AREA TEMATICA	GRUPO OBJETIVO
Gerencia de proyectos de desarrollo rural, considerando aspectos relativos a: procesos de aprendizaje y transferencia de tecnologías; gestión de nuevas estrategias de microcrédito, gerencia de la capacitación; vinculaciones interinstitucionales; gerencia de personal; entre otros.	Personal directivo de los proyectos e instituciones de desarrollo rural.
Diseño de proyectos y gerencia de microempresas rurales, tanto de producción primaria como de transformación y comercialización, considerando: elaboración de proyectos de factibilidad; procesos técnicos específicos y gerencia de microempresas; entre otros.	Personal técnico de los proyectos e instituciones. Formación de capacitadores para promover microempresas en los proyectos. Capacitación directa a dirigentes en los aspectos de motivación.
Globalización y apertura de los mercados, para conocer el marco de referencia del cambio de las economías nacionales y su inserción en la economía mundial, a objeto de adaptar los proyectos a responder a las nuevas demandas que surgen de este proceso, buscando convertir a los pobres del campo en sujetos productores competitivos, capaces de generar sus propios sistemas de financiamiento y vincularse con ventajas en los procesos de comercialización nacionales e internacionales.	Directores de proyectos y de instituciones de desarrollo rural; líderes de organizaciones sociales; directivos de organismos descentralizados del gobierno, etc.
Sostenibilidad ambiental, a objeto que los proyectos de desarrollo, así como las instituciones públicas y privadas, incorporen la dimensión de la sostenibilidad como un aspecto central a toda actividad del desarrollo.	Técnicos de proyectos e instituciones; líderes campesinos y de comunidades.
Participación ciudadana, descentralización y municipalización, con especial referencia a los grupos vulnerables, como mujeres, jóvenes e indígenas, incorporando la dimensión de género a la gestión de las organizaciones y procesos sociales.	Técnicos de proyectos e instituciones; líderes campesinos y de comunidades; directivos de organismos gubernamentales descentralizados y de gobiernos locales

2. La definición de las actividades de capacitación del Programa se basan en la experiencia de la primera fase, la cual puede resumirse en los siguientes puntos: (a) hay una contribución importante de parte de las instituciones beneficiarias, en particular de los proyectos FIDA, los que pueden cofinanciar diversos aspectos de los eventos, tales como aportes en especie: movilización de los participantes, materiales de capacitación, locales, personal de oficina y coordinación y ponentes o facilitadores; (b) así como contribuciones en dinero en efectivo.

