

INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION
PARA LA AGRICULTURA (IICA)

OFICINA DEL IICA EN COSTA RICA

Subdirección General Adjunta de Operaciones

Centro de Proyectos de Inversión (CEPI)

INSTITUTO DE DESARROLLO AGRARIO
(IDA)

Law

PROPUESTA DE PROGRAMA DE CAPACITACION DE PROYECTOS AGRICOLAS
A NIVEL DE FINCAS PARA TECNICOS DEL INSTITUTO
DE DESARROLLO AGRARIO (IDA)

San José, Costa Rica
Diciembre de 1985

Faint, illegible text or markings in the upper left quadrant of the page.



INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION
PARA LA AGRICULTURA (IICA)

OFICINA DEL IICA EN COSTA RICA

Subdirección General Adjunta de Operaciones

Centro de Proyectos de Inversión (CEPI)

INSTITUTO DE DESARROLLO AGRARIO
(IDA)

PROPUESTA DE PROGRAMA DE CAPACITACION DE PROYECTOS AGRICOLAS
A NIVEL DE FINCAS PARA TECNICOS DEL INSTITUTO
DE DESARROLLO AGRARIO (IDA)

San José, Costa Rica
Diciembre de 1985

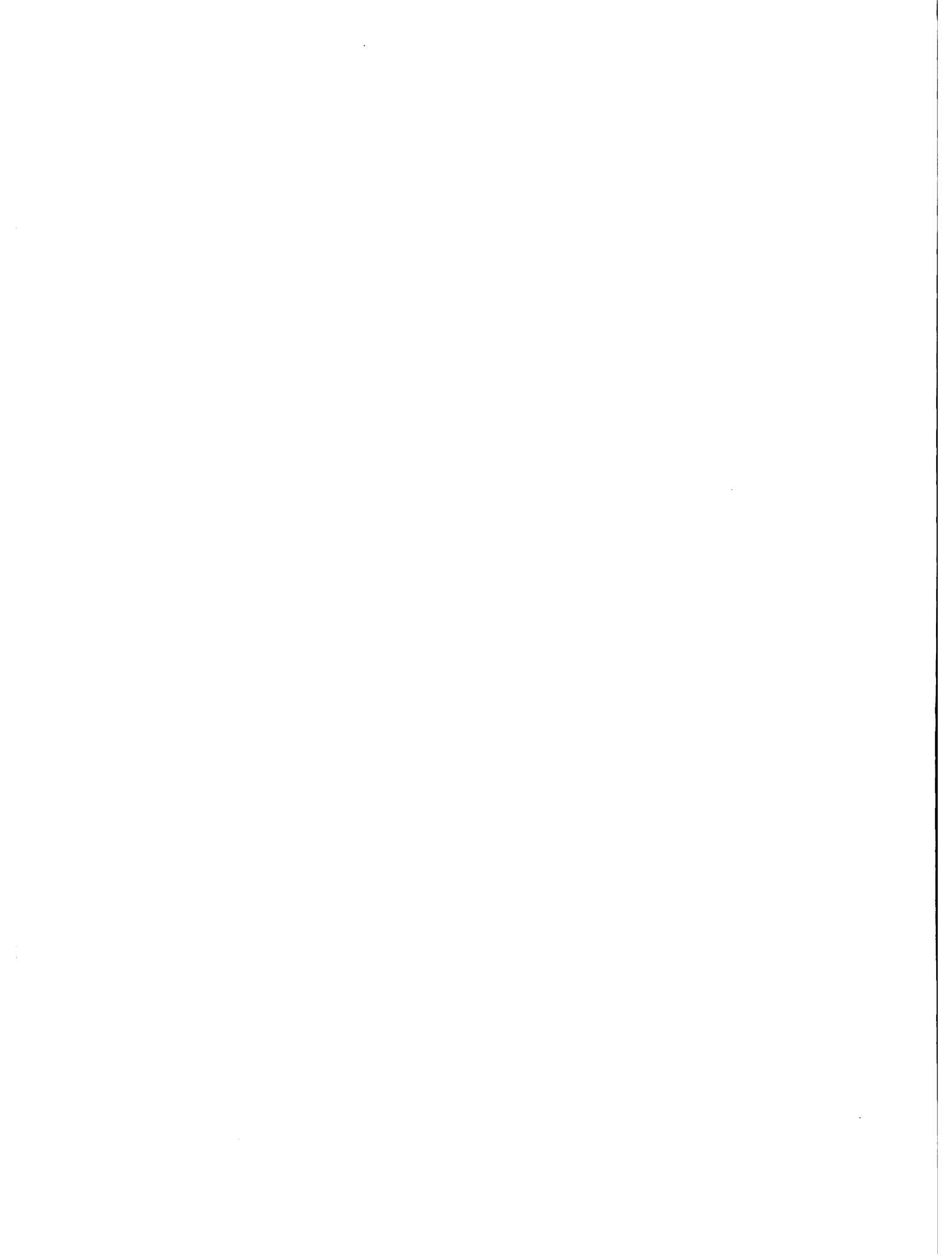
11CA
C10.
99

BV-13957

00000320

I N D I C E

	<u>Página</u>
I. ANTECEDENTES	1
II. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA	3
III. CARACTERISTICAS DEL PROGRAMA	3
3.1 Diseño del Programa	4
3.2 Metodología	5
3.3 Contenido	5
3.4 Material didáctico	9
3.5 Conferenciantes	9
3.6 Alcances	9
3.7 Evaluación de los Cursos	10
IV. EVALUACION DEL PROGRAMA	10
V. PRESUPUESTO	10
VI. RECOMENDACIONES	11



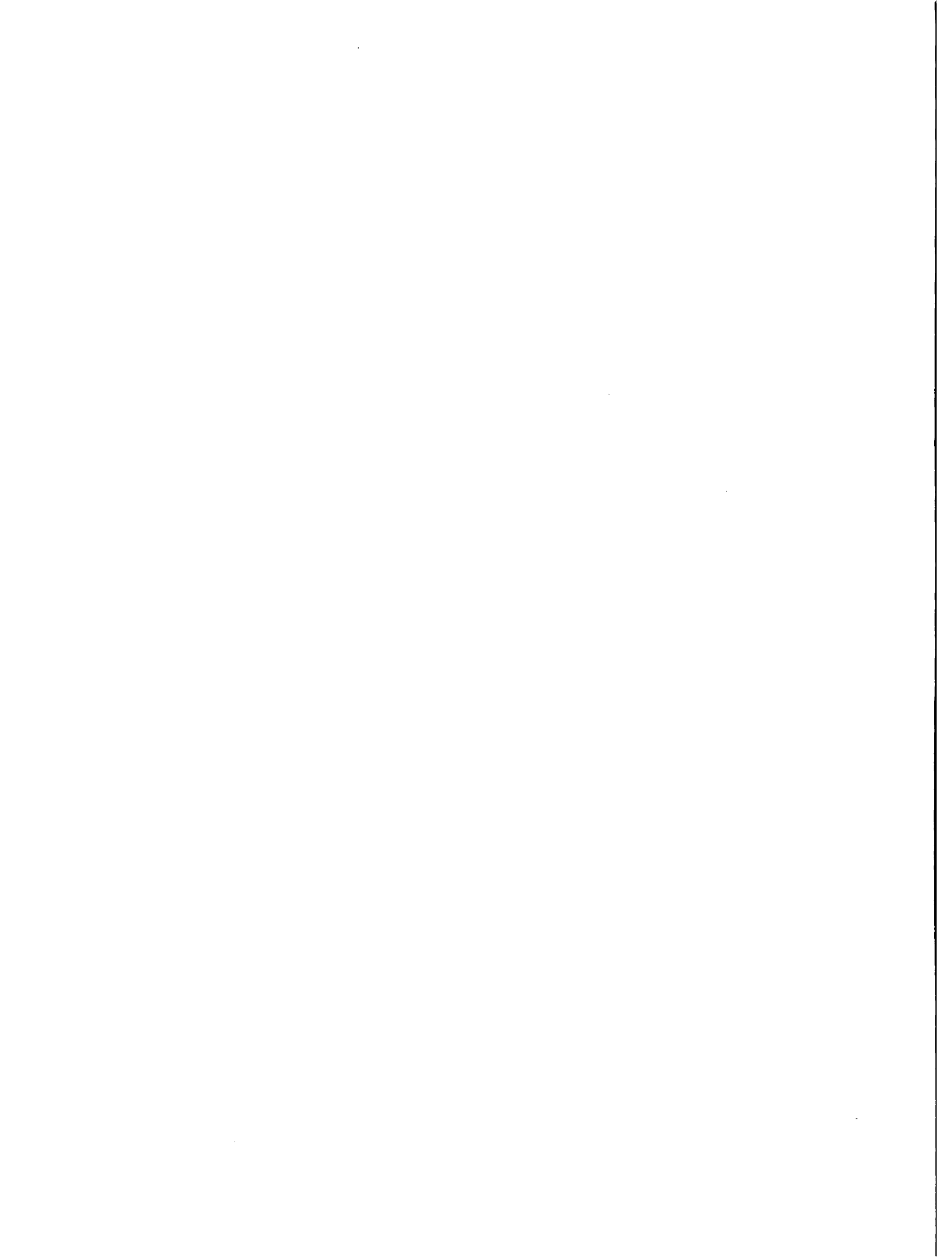
I. ANTECEDENTES

Costa Rica que en gran medida depende su economía del Sector Agropecuario, ha pasado por varias etapas en su proceso de transformación agraria. El Instituto de Tierras y Colonización organizado en 1962, como resultado de una ley de reforma agraria promulgada en 1961, se orientó inicialmente hacia un esfuerzo por desarrollar colonias para posteriormente dedicarse a la solución de conflictos de precarismo y desarrollar un amplio programa de titulación. Todo el proceso de incorporar nuevas tierras a la producción, se lograba por medio de colonización espontánea en tierras públicas. Sin embargo, la frontera agrícola de Costa Rica ha estado cerrada desde hace muchos años, pues las únicas tierras no utilizadas o sub-utilizadas que existen en el país están en fincas formando parte de grandes latifundios donde se utilizan como pasto o no se utilizan del todo.

El ITCO, aún antes de su transformación como Instituto de Desarrollo Agrario, ponía énfasis como sucede actualmente, en las Zonas de Desarrollo Regional, con aportes sustanciales de recursos, no solo para tierras sino también para el desarrollo de la infraestructura necesaria para dar apoyo a los asentamientos.

La Institución busca lograr un desarrollo integral de sus beneficiarios, pues además de existir unidades y departamentos que brindan apoyo técnico y una serie de servicios complementarios a la entrega de parcelas y títulos de propiedad, existe una unidad especializada en el otorgamiento de crédito agrícola, que nació como un componente del Préstamo-IDA-AID-034, denominada Caja Agraria, para que mediante su acción y servicio impulsar el desarrollo del campesino.

En la ejecución de sus programas, el Instituto de Desarrollo Agrario, afronta diversos problemas que indirectamente repercuten en el cumplimiento de sus objetivos, resaltando entre ellos, insuficiente personal técnico calificado, falta de programas concretos de capacitación a funcionarios como a beneficiarios, carencia de planificación a nivel de oficina regional, entre otros.



Caja Agraria, unidad relativamente nueva, ha encontrado algunos problemas en su funcionamiento, especialmente producto de la inexperiencia institucional en el otorgamiento del crédito, la carencia de planificación de las inversiones en las unidades de producción, y la falta de orientación a funcionarios que ejecutan las actividades crediticias.

Existe en la Institución alrededor de cien técnicos de nivel medio y profesional, desempeñando acciones de asistencia técnica a los campesinos y orientándolos en la planificación de sus unidades de producción. De este total, cerca de treinta se encuentran asignados al Convenio IDA-AID-034 que se ejecuta en la Zona Atlántica, con actividades complementarias de supervisión de créditos.

A efecto de determinar los inconvenientes que afronta el personal regionalizado en las diferentes oficinas para el buen desempeño de sus funciones, en noviembre de 1985 se realizó un estudio abarcando los asentamientos Neguev, El Indio y Maryland, y en el que se concluyó que la principal limitación que tienen los profesionales para ejecutar sus labores de asistencia técnica y supervisión de créditos, es la falta de capacitación en áreas formales, tales como: análisis de proyectos agropecuarios, análisis económico, crédito agropecuario, comercialización, seguimiento y evaluación.

La respuesta obtenida a través de esta muestra, puede tomarse como un reflejo de la situación a nivel general, lo que justifica que a corto plazo, se tomen acciones concretas a fin de llegar a una solución que minimice estas deficiencias. Se considera de vital importancia la coordinación y ejecución de programas de capacitación que provean al técnico de las herramientas y conocimientos para un mejor desempeño de las funciones a desarrollar. En este sentido, el I.D.A. interesado en resolver dichos problemas, procedió a tomar contacto con la Oficina del IICA en Costa Rica y el Centro de Proyectos de Inversión, para analizar la posibilidad de generar mecanismos de cooperación técnica, que permitan implementar un programa de capacitación a sus funcionarios.



II. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

El Centro de Proyectos de Inversión (CEPI) del IICA a través de su División de Capacitación y Diseño de Metodologías en Proyectos, ha otorgado capacitación a funcionarios en diferentes países sobre proyectos de inversión por lo que se estima conveniente aprovechar la experiencia adquirida en esta área, mediante acciones de cooperación técnica entre ambas instituciones. De manera que como objetivo general, se plantea el establecimiento de una unidad técnica en el IDA especializada en la elaboración y evaluación de proyectos a nivel de finca.

Como producto de la cooperación técnica, se espera conformar un equipo técnico que constituirá la unidad básica de capacitación y actuará como agente multiplicador de los conocimientos y experiencias adquiridas.

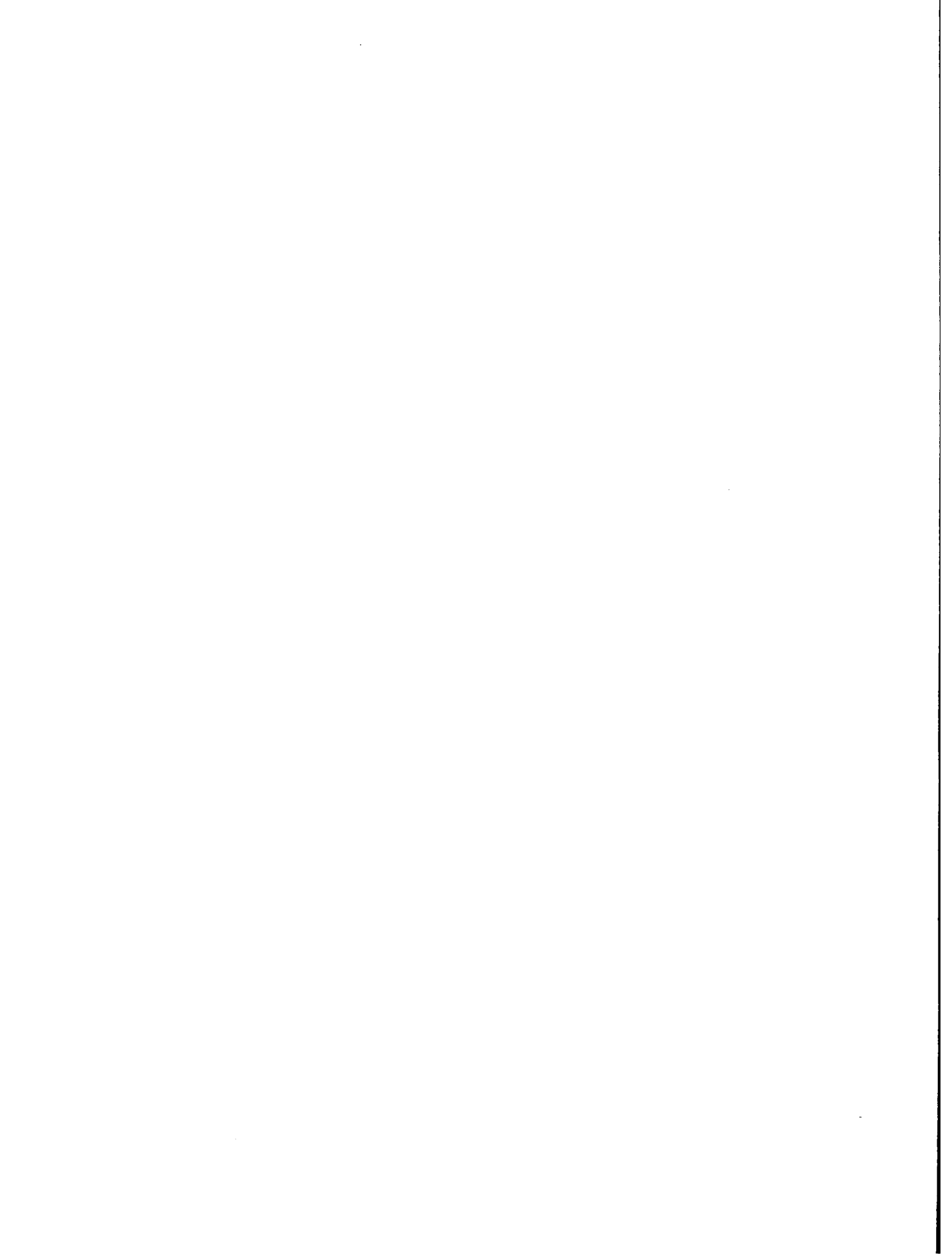
Específicamente, se buscará el aplicar conocimientos analíticos, técnicos y fundamentalmente prácticos en la preparación y evaluación de proyectos a nivel de finca.

Con el cumplimiento de estos objetivos y a través de los técnicos capacitados se pretende que los beneficiarios desarrollen en sus fincas, planes de inversión reales y económicamente atractivos.

Adicionalmente, como resultado de la capacitación se analizará y discutirá el Manual Operativo de la Caja Agraria, buscando su mejoramiento y funcionalidad.

III. CARACTERISTICAS DEL PROGRAMA

El programa fundamentalmente tiene el propósito de otorgar capacitación al personal técnico en el área de Formulación y Evaluación de Proyectos, con la finalidad de generar el fortalecimiento técnico y operativo de las diferentes unidades que ejecután labores de asistencia a campesinos.



Las acciones de cooperación técnica serán realizadas por el IICA, participando la Oficina en Costa Rica y el CEPI a través de la División de Capacitación y Diseño de Metodologías en Proyectos. Por parte del IDA, a fin de ejecutar esas acciones, deberán participar todas aquellas unidades vinculadas con la planificación, elaboración y ejecución de proyectos.

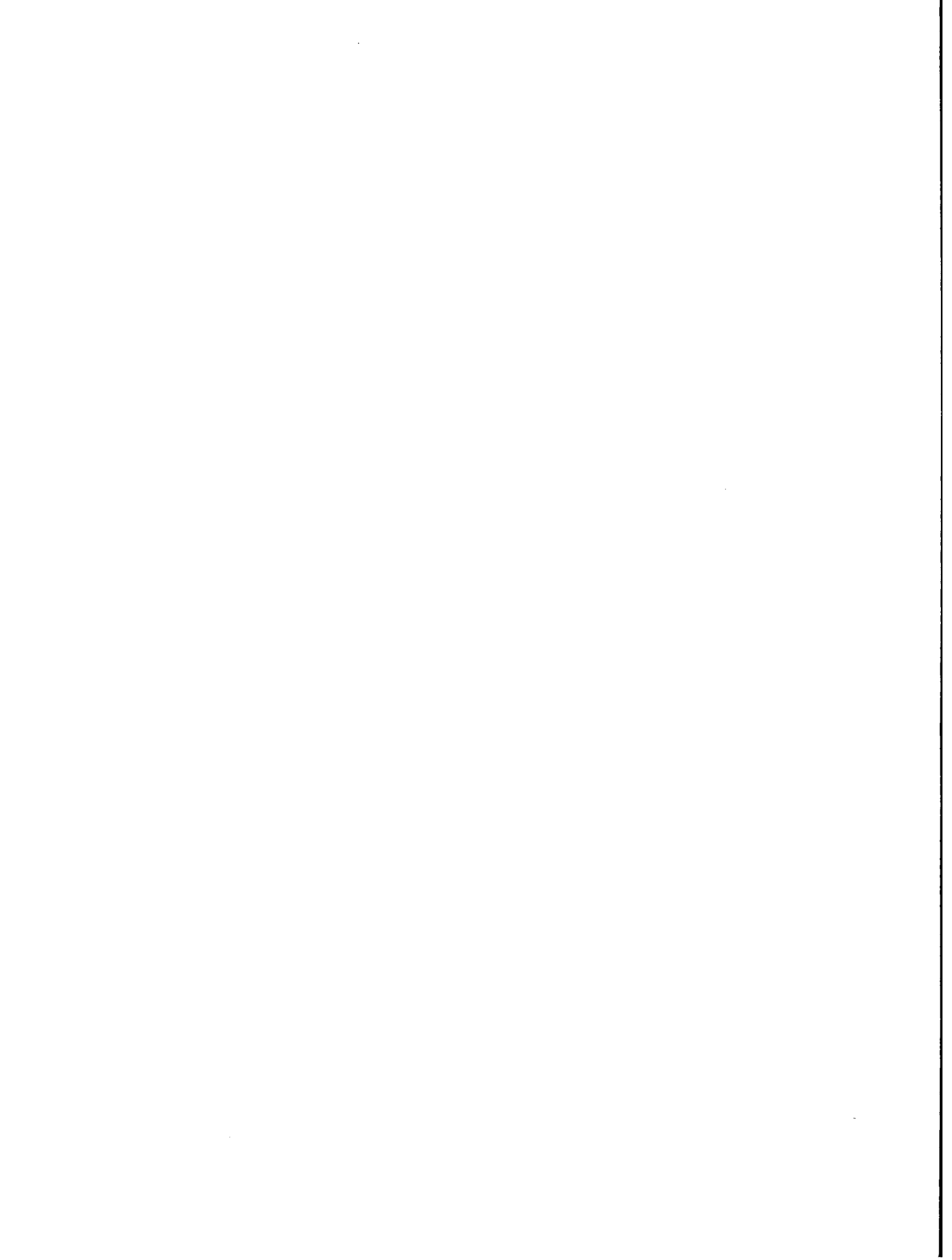
El programa de capacitación estará dirigido prioritariamente al análisis de proyectos de inversión para llenar las necesidades detectadas a través del diagnóstico, dándole al técnico los instrumentos básicos en la preparación de proyectos, a efecto de corregir algunas deficiencias en la ejecución práctica de los mismos, y que a su vez llenaría las aspiraciones de capacitación de los profesionales.

Para hacer efectiva esta transferencia, deberá realizarse previamente, un Seminario Explicativo a funcionarios del IDA a nivel ejecutivo.

3.1 Diseño del Programa

Con base al material didáctico y a la experiencia que tiene el CEPI en el diseño de programas y curriculum, producto de sus actividades hemisféricas de capacitación desarrolladas en coordinación con el Instituto de Desarrollo Económico (IDE) del Banco Mundial, así como de seminarios de evaluación socio-económica de proyectos, se preparó una propuesta de programa con el contenido curricular del curso-modelo adaptado a las necesidades de formación y capacitación del personal técnico del IDA. (Ver anexo)

Considerando que en el I.D.A. existen alrededor de cien funcionarios en las áreas de asistencia técnica, supervisión de créditos, evaluación y planificación, deberá brindarse un total de tres cursos para beneficiar a 75 funcionarios del nivel profesional. Posteriormente, siempre con la Asesoría del CEPI, la Unidad Básica de Capacitación deberá organizar otros cursos para cubrir el 100% de estos funcionarios y los que en un futuro podrán integrarse a la Institución, y luego continuar con un proceso de actualización permanente al institucionalizarse este programa en el IDA.



3.2 Metodología

En cada curso se combinarán aspectos teóricos, para nivelar el conocimiento de los participantes, con casos eminentemente prácticos.

En la fase teórica, se presentarán los marcos conceptuales, modelos y teorías a cargo de especialistas en el área de proyectos de inversión. Las conferencias, estimularán el debate y el intercambio de ideas y experiencias entre los participantes.

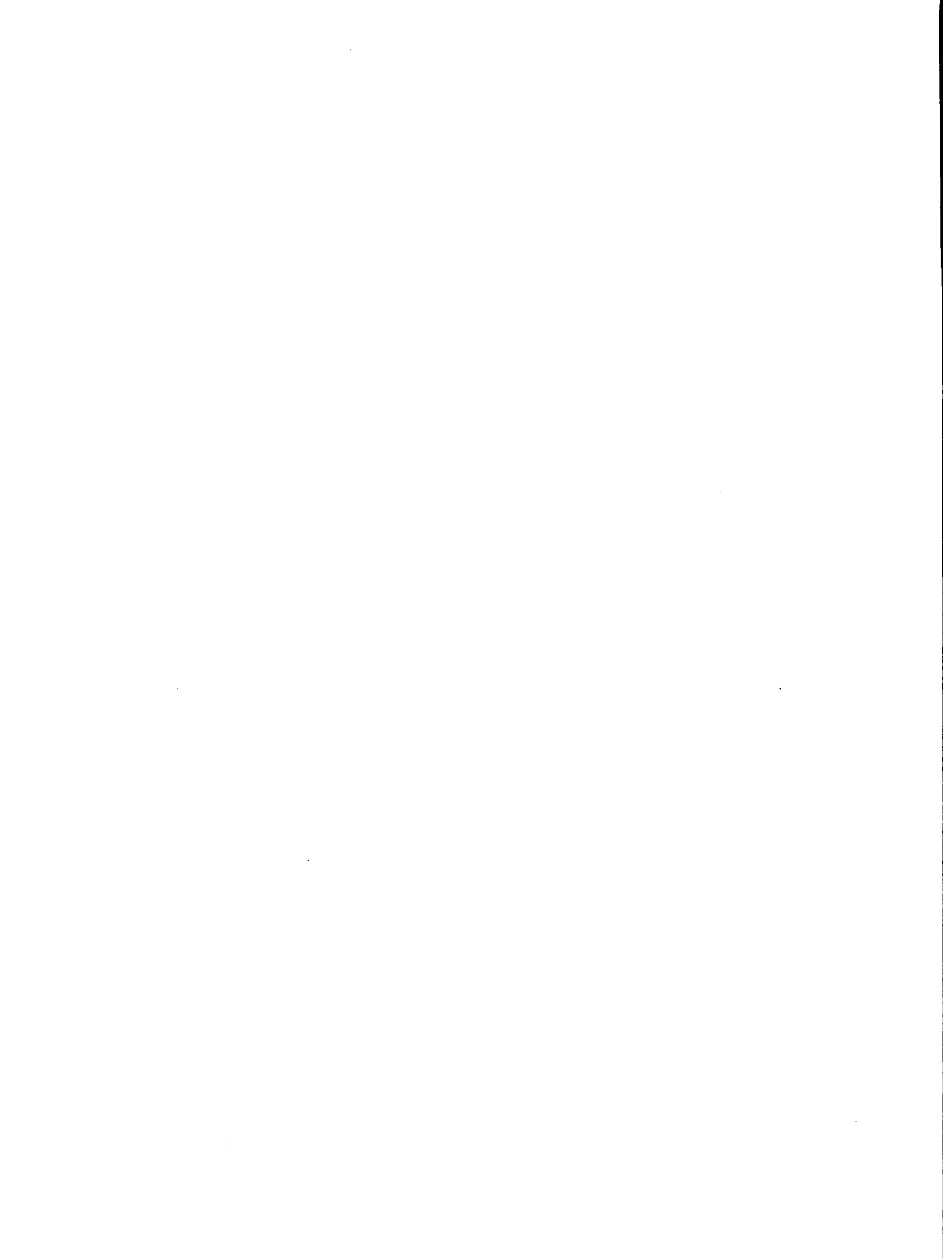
En la fase práctica, se hará énfasis en la aplicación del conocimiento adquirido a través de técnicas didácticas como el estudio de casos, ejercicios grupales y talleres. De igual forma, se organizarán reuniones de tipo mesa redonda, y se tendrá la oportunidad de profundizar en la teoría a través de lecturas de material seleccionado.

Con esta metodología de trabajo se realizan estudios de casos prácticos concretos, analizando el problema, discutiendo y desarrollando la solución.

3.3 Contenido

Para satisfacer las necesidades de capacitación del personal técnico en materia de Formulación y Evaluación de Proyectos Agrícolas, se definió el programa de capacitación específico, considerando la identificación de áreas, problema y la formación académica de los participantes, seleccionando de esta manera los temas específicos a tratar en el primer curso.

El curso consta de cuatro módulos de enseñanza, eminentemente prácticos, con estudios de casos reales y concretos desarrollados en el transcurso de las sesiones y un módulo de trabajo práctico con aplicación de los conocimientos de acuerdo al temario que se describe en los módulos.



Los participantes deberán presentar en un informe por escrito, los resultados del ejercicio práctico, el que a través de la realización de un plenario, se expondrá y discutirá.

Módulo A: MARCO CONCEPTUAL DEL DESARROLLO AGROPECUARIO

Contiene tres sesiones teóricas, las que tratarán fundamentalmente temas relacionados con:

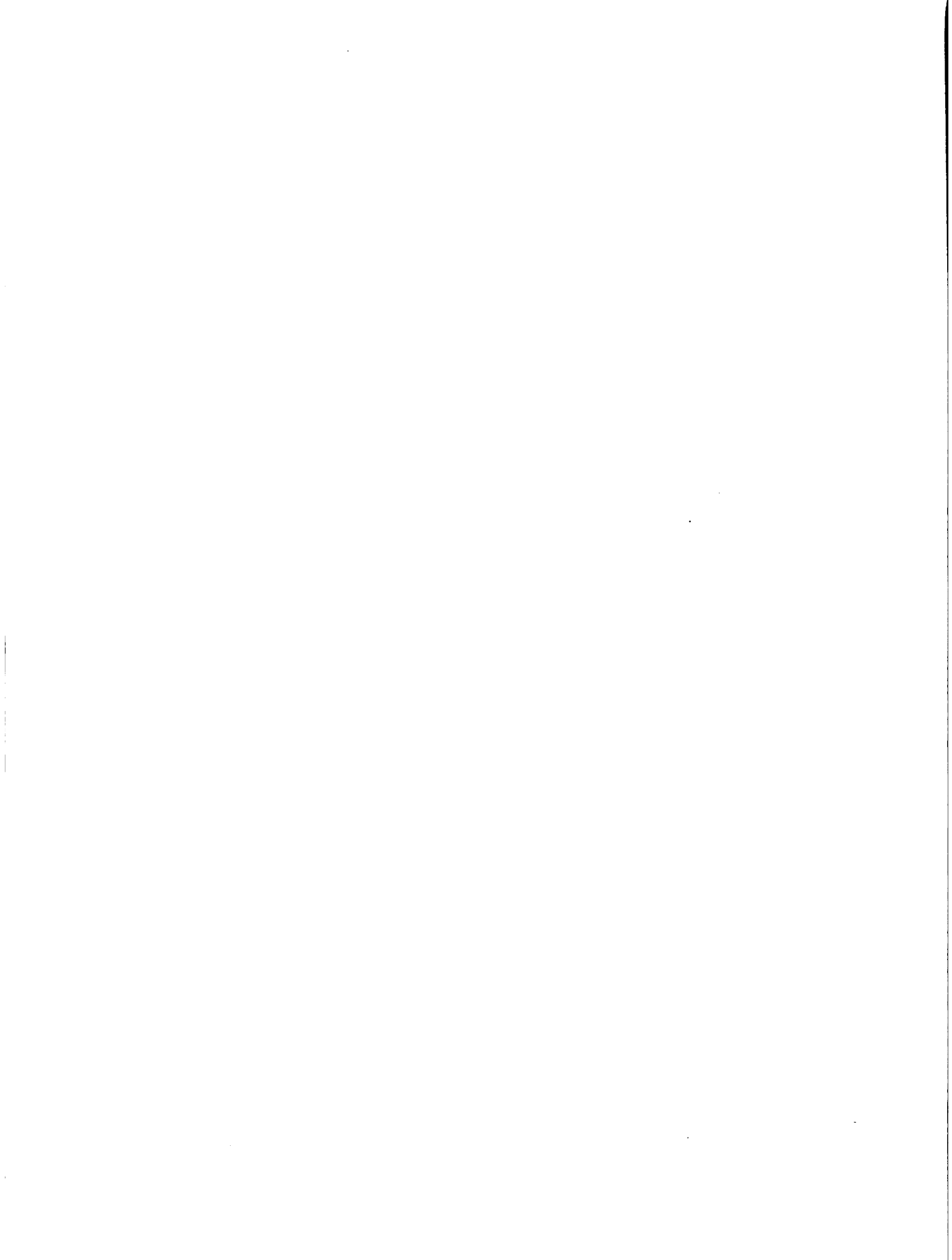
1. La situación agraria en América Latina y su desarrollo actual en Costa Rica.

Este tema pretende dar a conocer a los participantes la situación agraria que es característico de los países de América Latina y su similitud o contraste con el desarrollo alcanzado en Costa Rica, a través de las Instituciones de Reforma o Desarrollo Agropecuario. Dentro de este contexto se analiza la función y los objetivos que enmarcan la razón de ser del Instituto de Desarrollo Agrario y el papel que desempeña en la consolidación de las denominadas "Regiones de Desarrollo" y en la transformación de la estructura de tenencia de la tierra.

2. El crédito como base del desarrollo agropecuario y los lineamientos estratégicos del IDA.

El tema se enfocará sobre lineamientos de política crediticia al Sector Agropecuario de parte del Sistema Bancario Nacional y las limitaciones que el beneficiario del IDA tiene como sujeto del crédito.

Dentro de esta problemática se enfocará la razón de existencia de Caja Agraria, creada como unidad especializada en el otorgamiento de crédito que beneficia a los nuevos parceleros que no tienen acceso al crédito del S.B.N. Se explicarán los objetivos, organización, procedimientos y operatividad a nivel de ejecución, resaltando los problemas que evidentemente padece.



3. Problemática del beneficiario del IDA

Esta unidad enfocará los problemas que el beneficiario del IDA padece como sujeto del proceso de desarrollo, sus limitaciones administrativas y su falta de organización para un mejor resultado de sus acciones como pequeño productor. Se hará conciencia en la necesidad de capacitar a este beneficiario en elementos básicos de administración, para un mejor complemento en la transferencia de tecnología y en el manejo del crédito.

Módulo B: BASES PARA LA ADMINISTRACION DE LA EMPRESA AGROPECUARIA

Con el desarrollo de este módulo se busca que los participantes comprendan la relación que existe entre la administración de empresas agropecuarias y el análisis de proyectos agrícolas. Se expone, cómo el análisis de proyectos agrícolas sigue lineamientos paralelos al análisis de preparación de presupuestos, superponiendo a veces e incorporando en otras algunas modificaciones a éste.

De igual forma se discute la manera de determinar los principales parámetros de eficiencia y rentabilidad de la explotación actual, lo que constituye la base para el desarrollo de un proyecto. Este módulo se pretende que sea cubierto en nueve sesiones, divididas en tres temas:

- i. Análisis de ingreso de la finca
- ii. Análisis de la estructura productiva de la finca
- iii. Presupuestos parciales y equilibrados



Módulo C: ELEMENTOS DE LA PREPARACION Y EVALUACION DE LOS PROYECTOS DE INVERSION

Los temas que se desarrollarán en este módulo, permitirán a los participantes, familiarizarse con la importancia que tienen los proyectos de inversión como instrumentos del desarrollo. Se discuten los conceptos básicos de un proyecto, considerando las diferentes etapas por las que atraviesa y los principales componentes que lo integran. Adicionalmente se exponen fundamentos del estudio de mercado y comercialización que debe tenerse en cuenta en todo proyecto agrícola.

Este módulo se desarrollará en veintiun sesiones, abarcando los siguientes temas: Preparación de proyectos a nivel de finca; introducción al análisis de proyectos; plan de desarrollo de la finca; proyección del hatu; valor temporal del dinero y actualización de beneficios y costos, amortización de préstamos; criterios de rentabilidad; análisis financiero de proyectos; capacidad de pago y necesidades de financiamiento, rentabilidad después del financiamiento, estudio de mercado y comercialización, y preparación de informes de proyectos.

Módulo D: SEGUIMIENTO Y EVALUACION DE PROYECTOS

Este módulo que se desarrollará en una sesión, versará sobre temas relacionados al destino del préstamo por parte del usuario y las normas convencionales para el establecimiento de registros y control de inversiones. Se preparará un panel de discusión como complemento a la exposición.

Módulo E: TRABAJO PRACTICO

Con la finalidad de que los participantes apliquen y consoliden los conocimientos adquiridos en el desarrollo del curso, se plantea la necesidad de elaborar un proyecto como ejercicio práctico, el que tendrá como duración una semana. Los participantes se dividirán en grupos quienes elaborarán los respectivos proyectos que se les asigne.



3.4 Material didáctico

Para sustentar el contenido del curso modelo, se procedió a identificar y seleccionar el material didáctico que servirá como aporte al currículum presentado. (Ver Anexo). Se seleccionaron libros, documentos, estudios de casos y ejercicios que se entregarían a los participantes como lectura obligatoria, lectura opcional, material de referencia o material de trabajo.

La totalidad del material debe ser suministrado por el Centro de Proyectos de Inversión, quién posee documentación elaborada por el IDB-Banco Mundial, IICA-BNCR, CEPI-IICA resultado de los cursos de capacitación brindados por ellos.

3.5 Conferenciantes

Para hacer efectiva gradualmente la transferencia del proceso de capacitación, los primeros cursos serán impartidos por conferencistas del CEPI, con amplia experiencia en la materia, y que progresivamente irán incorporando en la exposición de charlas y conferencias a miembros del equipo de la Unidad Básica de Capacitación, los que además en el proceso mismo adquirirán conocimientos sobre la ejecución e implementación de cada curso a fin de poder manejar en forma adecuada el desarrollo de cada evento.

3.6 Alcances

Se dictarán tres cursos que estarán a cargo de expertos internacionales del CEPI-IICA. Se estima la participación de 25 funcionarios por curso, esperando cubrir la capacitación de 75 funcionarios.

Con el fin de lograr un efecto multiplicador de la capacitación para que se beneficie al mayor número posible de técnicos y estos a la población campesina, se especializará a un grupo de participantes, con el propósito de que este actúe como multiplicador dentro del IDA. El programa pretende abarcar a la totalidad del Instituto en lo que a capacitación respecta, pero concebido como un proceso a desarrollarse en etapas.

3.7 Evaluación de los Cursos

Cada curso será evaluado por los participantes, consistiendo ésta en evaluaciones semanales, evaluaciones del trabajo práctico y una evaluación final del curso.

La evaluación que se pretende se hará sobre los temas contenidos en cada módulo, haciendo resaltar la importancia y utilidad de la materia con respecto a los objetivos propuestos.

IV. EVALUACION DEL PROGRAMA

Al finalizar el período de cooperación técnica entre las instituciones, se hará una evaluación general del programa, basado en las experiencias y evaluaciones preliminares que se efectuarán en cada evento de capacitación, para lo cual deberá considerarse el contenido de los cursos, los materiales didácticos usados, los métodos de enseñanza, el equipo de conferenciantes responsables, la dedicación al curso y los resultados obtenidos a través de los participantes.

V. PRESUPUESTO

Una vez presentada formalmente la solicitud de cooperación técnica ante el IICA, se procederá a preparar el presupuesto que detalle el aporte de ambas instituciones.

Preliminarmente se estima que el IICA colaboraría con el aporte de personal especializado en el área de proyectos, y con originales de materiales para capacitación.

Por su parte, el aporte del IDA será de tipo económico, de acuerdo a lo que se establezca en el Convenio de Cooperación.

VI. RECOMENDACIONES

La Institución deberá considerar la posibilidad de hacer efectiva la acción de cooperación técnica, con el IICA a fin de institucionalizarse esta experiencia de capacitación como actividad permanente para formar y actualizar a sus cuadros técnicos.

La institucionalización de esta experiencia deberá canalizarse mediante la creación y consolidación de una Unidad Básica de Capacitación (UBC) que tendrá la responsabilidad de coordinar e instrumentalizar futuros eventos de capacitación con base en la experiencia adquirida.

