

INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION  
PARA LA AGRICULTURA, IICA  
FONDO DE COFINANCIACION PARA LA INVERSION  
RURAL, DRI.

LA MISION DEL FONDO DRI

Elaborado por Absalón Machado C.  
Especialista en Desarrollo Rural  
IICA, Agencia de Colombia

Santafé de Bogotá, mayo 10 de 1995



## LA MISION DEL FONDO DRI

### INTRODUCCION

Las Directivas del Fondo DRI consideraron conveniente hacer una reflexión colectiva sobre los objetivos y propósitos del Fondo, con el fin de esclarecer los nuevos elementos involucrados a partir del Sistema Nacional de Cofinanciación definido en el decreto 2132 de diciembre de 1992, y los cambios institucionales de los últimos años, e inducir una apropiación de los mismos por parte de los funcionarios del Fondo.

Para tal efecto, se solicitó al Especialista en Desarrollo Rural del IICA, Absalón Machado, que coordinara dicha reflexión siguiendo una metodología acordada con la Dirección del Planeación del Fondo y algunos de los asesores del Director General.

En este documento se presentan los resultados del ejercicio realizado durante los días 18, 21, 24 de abril y 2 de mayo, acompañados de un documento elaborado por el coordinador, sobre las características del desarrollo rural en Colombia 1975-1995, el cual



servió como marco de referencia para la reflexión sobre la misión del Fondo DRI.

## **PROPOSITOS Y METODOLOGIA**

El propósito del ejercicio es identificar con claridad la misión del Fondo DRI, e inducir una apropiación de ella por parte de cada uno de los funcionarios del Fondo y del grupo como tal.

Si se aclara cual es la misión del Fondo se puede precisar qué es o no es la entidad, cuál es su ámbito de acción, sus productos, sus clientes, las estrategias que debe diseñar para alcanzar los propósitos para el cual fue creado y los instrumentos que requiere para desarrollar esas estrategias. Definida la misión se puede saber cuál es la imagen que debe vender la entidad, y las bases sobre las cuales se mide su gestión.

Metodológicamente, el procedimiento que se siguió fue:

- Realizar cuatro Talleres de reflexión sobre la misión del Fondo DRI con todos los funcionarios de la entidad.



- Cada Taller agrupó en promedio 30 funcionarios y éstos se dividieron en tres grupos de un promedio de 10 personas. Terminada la respectiva reflexión por parte de los grupos, éstos se reunían en una plenaria para analizar con el coordinador los resultados alcanzados por cada uno, de lo cual resultaba un producto colectivo para cada Taller.
  
- En cada Taller el coordinador hizo una exposición sobre los antecedentes del desarrollo rural y del Fondo DRI en Colombia en el período 1975-1995 (documento anexo).
  
- Realizados los 4 Talleres, el coordinador elabora un documento síntesis para presentarlo a las directivas del Fondo, y hacer una última discusión sobre el tema y divulgar los resultados.

La tarea de los grupos empezaba definiendo la misión del Sistema Nacional de Cofinanciación, dado que el Fondo DRI es parte de ese sistema, lo cual ayudaba a definir los propósitos para el cual se creó el Fondo. Luego se definía la misión del Fondo, sus estrategias e instrumentos. En el ejercicio se recomendó no mezclar la misión del Fondo de acuerdo con las normas establecidas, con lo





que cada uno piensa respecto a cual debería ser la misión de la entidad, es decir, el deber ser.

## **RESULTADOS DE LOS TALLERES**

En los cuadros 1 a 4 se presentan los resultados alcanzados en cada uno de los cuatro Talleres, tal como los definieron los grupos de funcionarios.

En los cuadros 5 y 6 se presenta una consolidación de las reflexiones de los cuatro Talleres, respetado los resultados de los grupos, haciendo una depuración lógica de los mismos, para evitar que algunos elementos aparezcan unas veces como estrategias y otras como instrumentos.



CUADRO 1

TALLER SOBRE MISION DEL FONDO DRI

MISION DEL SISTEMA NACIONAL DE COFINANCIACION

TALLER 1	TALLER 2	TALLER 3	TALLER 4
<p>Profundizar el proceso de descentralización con la asignación, direccionalidad y oferta complementaria de recursos de cofinanciación a entes territoriales para una eficiente articulación de los procesos de desarrollo local y regional con las políticas nacionales, promoviendo la participación ciudadana mediante la cultura de proyectos.</p>	<p>Consolidar el proceso de descentralización y fortalecer la planificación regional a través de la cofinanciación de proyectos de inversión, con miras a mejorar la calidad de vida de la población y fortalecer y desarrollar las entidades territoriales.</p>	<p>Apoyar y consolidar el proceso de descentralización a través de recursos no reembolsables y fortalecer la planeación regional.</p>	<p>Contribuir al bienestar general y al mejoramiento de la calidad de vida de la población a través del apoyo integral a las entidades territoriales con recursos complementarios no reembolsables (cofinanciación) en programas y proyectos de iniciativa de las entidades territoriales.</p>



CUADRO 2

TALLER SOBRE MISION DEL FONDO DRI

A. MISION DEL FONDO DRI

TALLER 1	TALLER 2	TALLER 3	TALLER 4
Contribuir al desarrollo integral y a la modernización de la sociedad rural (en especial de la economía campesina) mediante el acompañamiento de acciones estratégicas y la ejecución eficiente de los recursos para la cofinanciación de proyectos de inversión rural de competencia de los entes territoriales.	Mejorar la calidad de vida e ingresos de la población rural y apoyar el proceso de descentralización a través de la cofinanciación de la inversión rural y el fortalecimiento y desarrollo de las entidades territoriales y de la sociedad rural.	Apoyar el proceso de descentralización a través de la cofinanciación de proyectos de inversión rural, tendientes al fortalecimiento de la sociedad rural.	Contribuir al bienestar general y calidad de vida de la población rural (especialmente en áreas de economía campesina, indígenas, de colonización y minifundio) mediante el apoyo a los entes territoriales con recursos de cofinanciación.

Nota: En el Taller No. 1 se introdujo el término de "promoción" y acompañamiento de acciones estratégicas", sobre el cual no hubo un claro acuerdo.



CUADRO 3

TALLER SOBRE MISION DEL FONDO DRI

B. ESTRATEGIAS DEL FONDO DRI

TALLER 1	TALLER 2	TALLER 3	TALLER 4
<p>1. Apoyo a procesos de organización y participación comunitaria en todas las etapas del proceso (identificación, formulación, seguimiento y evaluación).</p> <p>2. Capacitación y fortalecimiento institucional (UDECOS, CODECOS, CMDR, Secretarías Sectoriales).</p> <p>3. Concertación con los actores del Sistema Nacional de cofinanciación, en sus diferentes niveles y con la banca multilateral.</p> <p>4. Focalización con preferencia en los municipios de categoría 1, 2 y 3 y en nuevos departamentos DRI.</p> <p>5. Reordenamiento institucional del FONDO DRI (Reingeniería).</p>	<p>1. Focalización de los recursos hacia grupos vulnerables (municipios 1, 2, 3).</p> <p>2. Creación de las UNIR como interlocutor para el fortalecimiento del Sistema Nacional de cofinanciación.</p> <p>3. Adecuación institucional.</p> <p>4. Diseñar mecanismos para facilitar el acceso oportuno a los recursos.</p> <p>5. Apoyo y fortalecimiento de las entidades territoriales (Fortalecimiento institucional).</p>	<p>1. Focalización de los recursos según categoría de municipios.</p> <p>2. Divulgación de las políticas del FONDO DRI.</p> <p>3. Evaluación y seguimiento selectivo a los proyectos</p> <p>4. Apoyar y orientar la cofinanciación a proyectos de producción, comercialización, infraestructura y sociales.</p>	<p>1. Fortalecer la capacidad de gestión de los entes territoriales (ej.: en la viabilización del ciclo de proyectos).</p> <p>2. Focalización de los recursos de cofinanciación.</p> <p>3. Agilización de la entrega de recursos a los entes territoriales.</p> <p>4. Apoyo a la descentralización con la ejecución de proyectos con base en la demanda.</p> <p>5. Apoyar la participación ciudadana (concertación y control) en los procesos de desarrollo rural.</p>





Continuación Cuadro 3

TALLER SOBRE MISION DEL FONDO DRI

B. ESTRATEGIAS DEL FONDO DRI

TALLER 1	TALLER 2	TALLER 3	TALLER 4
6. Difusion del papel del FONDO DRI, mediante adecuadas estrategias de comunicacion.	6. Apoyar la creacion de actividades extraprediales.		
7. Apoyo a los procesos de planificacion regional.	7. Capacitacion a las entidades territoriales y comunidades.		
8. Agilizacion de procesos de contratacion y giro de recursos.	8. Incentivar el seguimiento de los proyectos.		
9. Coordinacion interinstitucional a nivel nacional.			

Nota: En el Taller 2 se presento la idea de que una de las estrategias que esta desarrollando el FONDO DRI es el diseno de instrumentos para el desarrollo sostenible, dado que ning una otra entidad lo estaba haciendo. No hubo acuerdo sobre ello, dado que esta actividad no es propia del Fondo y este ha tenido que llenar una deficiencia institucional (Minambiente, Minagricultura).



CUADRO 4

TALLER SOBRE MISION DEL FONDO DRI

C. INSTRUMENTOS DEL FONDO DRI

	TALLER 1	TALLER 2	TALLER 3	TALLER 4
1. Matriz de cofinanciación por categoría de municipios y cupos indicativos.	1. Fiducia	1. Fiducia	1. Fiducia.	1. Capacitación y asesoría a las entidades territoriales y comunidades organizadas.
2. Fiducia mas flexible (de pago) y plan de trabajo conjunto.	2. Matriz de cofinanciación y cupos indicativos.	2. Matriz de cofinanciación y cupos indicativos.	2. Matriz de cofinanciación y cupos indicativos.	2. Categorización de municipios y matriz de cofinanciación.
3. Presupuesto flexible y disponibilidad oportuna de recursos.	3. UDECOS.	3. UDECOS.	3. Categorización de municipios.	3. Implementar un sistema de evaluación y seguimiento eficaz y eficiente a los proyectos y al sistema de cofinanciación.
4. Documentos, metodologías y reglamentos.	4. Clasificación de entidades territoriales.	4. Clasificación de entidades territoriales.	4. Grupo UNIR.	4. Comunicación con usuarios y al interior del DRI.
5. Manejo mas flexible de recursos externos.	5. Reglamento operativo, guías, metodologías.	5. Reglamento operativo, guías, metodologías.	5. Fichas de control y seguimiento.	5. UDECOS.
6. Medios masivos y especializados de comunicación (usuarios y de uso interno).	6. Grupos de apoyo al interior de la entidad (UNIR).	6. Grupos de apoyo al interior de la entidad (UNIR).	6. Reglamento operativo.	6. Convenios de cofinanciación y de encargo fiduciario.
7. Reingeniería.	7. Canales de comunicación y flujos de información.	7. Canales de comunicación y flujos de información.		7. Reglamento operativo.
8. Grupo UNIR.	8. Convenios de cofinanciación	8. Convenios de cofinanciación		8. Metodología de formulación y evaluación de proyectos.
9. Convenios y contratación.				9. Cupos indicados por departamento.
10. Plan de trabajo conjunto con el Comité Nacional de Co-financiación.				



**Cuadro No.5**

<b>MISION DEL SISTEMA NACIONAL DE COFINANCIACION</b>
CONSOLIDAR Y APOYAR EL PROCESO DE DESCENTRALIZACION PARA MEJORAR EL BIENESTAR GENERAL Y LA CALIDAD DE VIDA DE LA POBLACION, A TRAVES DEL APOYO INTEGRAL A LAS ENTIDADES TERRITORIALES CON RECURSOS DE COFINANCIACION EN PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INICIA- TIVA DE LAS ENTIDADES TERRITORIALES Y DE LA PARTI- CIPACION CIUDADANA. EL SISTEMA PERMITE ARTICULAR LOS PROCESOS DE DESARROLLO LOCAL Y REGIONAL CON LAS POLITICAS NACIONALES Y FORTALECER LA PLANIFICA- CION REGIONAL.



Cuadro No.6

MISION DEL FONDO DRI	ESTRATEGIAS	INSTRUMENTOS
<p>Contribuir a mejorar el bienestar y calidad de vida de la población rural, y apoyar el proceso de descentralización y el fortalecimiento de los entes territoriales, mediante la cofinanciación de proyectos de inversión rural de competencia de los entes territoriales</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Focalización de los recursos de cofinanciación según categorías de municipios</li> <li>2. Fortalecimiento institucional de los entes territoriales</li> <li>3. Reordenamiento institucional del Fondo DRI (reingeniería)</li> <li>4. Diseño de mecanismos para lograr el acceso oportuno a los recursos</li> <li>5. Apoyar procesos de organización y participación comunitaria en todas las etapas de la cofinanciación y de los proyectos</li> <li>6. Difusión del papel del Fondo DRI mediante adecuadas estrategias de comunicación</li> <li>7. Diseño de mecanismos de evaluación y seguimiento selectivo a los proyectos</li> <li>8. Concertación y coordinación con los actores del Sistema Nacional de Cofinanciación en sus diferentes niveles y con la banca multilateral</li> <li>9. Creación de los UNIR</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Matriz de cofinanciación por categorías de municipios</li> <li>2. Cupos indicativos</li> <li>3. Fiducia flexible</li> <li>4. UDECOS</li> <li>5. Grupo UNIR</li> <li>6. Documentos, metodologías, reglamentos</li> <li>7. Convenios de cofinanciación</li> <li>8. Medios masivos y especializados de comunicación con usuarios y al interior del Fondo</li> <li>9. Plan de trabajo conjunto con el Comité Nacional de Cofinanciación</li> <li>10. Fichas de control y seguimiento</li> </ol>





Si se observa el cuadro No.3 de las estrategias, es claro que allí aparecen algunas estrategias que no quedan incluidas en el cuadro resumen No.6. En particular, las referentes al apoyo a la descentralización y la cofinanciación que ya están presentadas como parte de la misión del Fondo; las referidas a la capacitación y apoyo a los procesos de planificación que se consideran dentro del concepto de fortalecimiento institucional. El apoyo a actividades extraprediales podría considerarse dentro de las estrategias del Fondo DRI, siempre que se definiera el tipo de actividades.

Respecto a los instrumentos se puede aclarar en relación con el cuadro No.4 que el manejo más flexible de los recursos externos y del presupuesto no es un instrumento sino una intencionalidad, el presupuesto en sí es un instrumento. La reingeniería que señala el Taller 1 ya está puesta como una estrategia, en el sentido de reordenamiento institucional del Fondo. La capacitación y asesoría a las entidades territoriales y comunidades organizadas (Taller 4) se considera más como una estrategia incluida en fortalecimiento institucional, en lugar de un instrumento. Lo mismo se puede anotar de la implementación de un sistema de evaluación y seguimiento de proyectos y al sistema nacional de cofinanciación (Taller 4), los cuales son más estrategias que instrumentos, así mismo la comunicación como proceso.





