

Edición En  
ESPAÑOL

# IIIR REVIEW

Vol. 6 No. 1

Abril 1992



Un enfoque participativo para lograr consenso en las políticas:  
El caso de IMPSA en otros países

Reformas en el sector de riego en Nigeria

INTERNATIONAL IRRIGATION MANAGEMENT INSTITUTE

## Contribuciones de los lectores

Los lectores pueden enviar artículos (que no excedan las 5000 palabras) sobre temas relacionados con las actividades del IIMI. Se puede incluir diapositivas a color —on sus respectivas leyendas—, las que serán devueltas oportunamente. Todos los artículos están sujetos a corrección. Los artículos se deberán remitir a: Editor, IIMI Review, P.O. Box 2075, Colombo, Sri Lanka.

## CALENDARIO

### Mayo

- \* 5 al 14 — Viaje de estudio a Sri Lanka para los participantes del IIMI - India Collaborative Research Project (Proyecto de Colaboración en Investigación IIMI - India).
- \* 18 al 21 — Taller Regional del Sur de Asia sobre Sistemas de Riego con Agua Subterránea Administrados por los Agricultores (FMIS) y el Manejo Sustentable del Agua Subterránea: Dhaka, Bangladesh.

### Junio

- \* 08 — Taller sobre Estrategias Costo-Efectivas de Modernización en Sri Lanka.

### Octubre

- \* 13 al 15 — Taller Regional Asiático sobre el Inventario de Sistemas de Riego Administrados por los Agricultores y los Sistemas de Información Administrativa: Manila, Filipinas.

*Si desea obtener una copia gratis del Catálogo de Publicaciones, escriba a:*

Distribution Section  
Information Office  
International Irrigation Management  
Institute  
P.O. Box 2075, Colombo Sri Lanka

## INDICE

Un enfoque participativo para lograr consenso en las políticas: Las posibilidades de la Actividad de Apoyo a las Políticas de Manejo del Riego de Sri Lanka en otros países.	3
Reformas en el Sector de Riego en Nigeria	14
Misceláneas	
El IIMI se traslada a su nueva sede	18
Talleres para analizar la estrategia del IIMI	18
Taller sobre FMIS en Bangladesh	19
La privatización de los proyectos de riego en Sudán a mejorar sus desempeños	19
Una oportunidad para compartir experiencias e intercambiar ideas sobre el inventario de sistemas de riego administrados por los agricultores y los sistemas de información administrativa	19
Personal profesional	20
Publicaciones	20

**Director General:** Roberto Lenton

**Editor:** Nargis Umagiliya

**Diseño y Diagramación:**

Kithsiri Jayakody

**Traducción:**

Myriam Pikeris y

Laura Schwartzman

**Fotografías:** S. Rabindranath: 6;

P. Mutukumarana: 3, 11;

A. Widhanapathirana: 8, 10, 12;

Prachanda Pradhan: 14, 15, 16, 17.

International Irrigation  
Management Institute. 1992.

IIMI Review Vol. 6 No. 1.

Colombo, Sri Lanka.

IIMI 20pp.

DDC: 631.7 ISSN: 1012 8318X

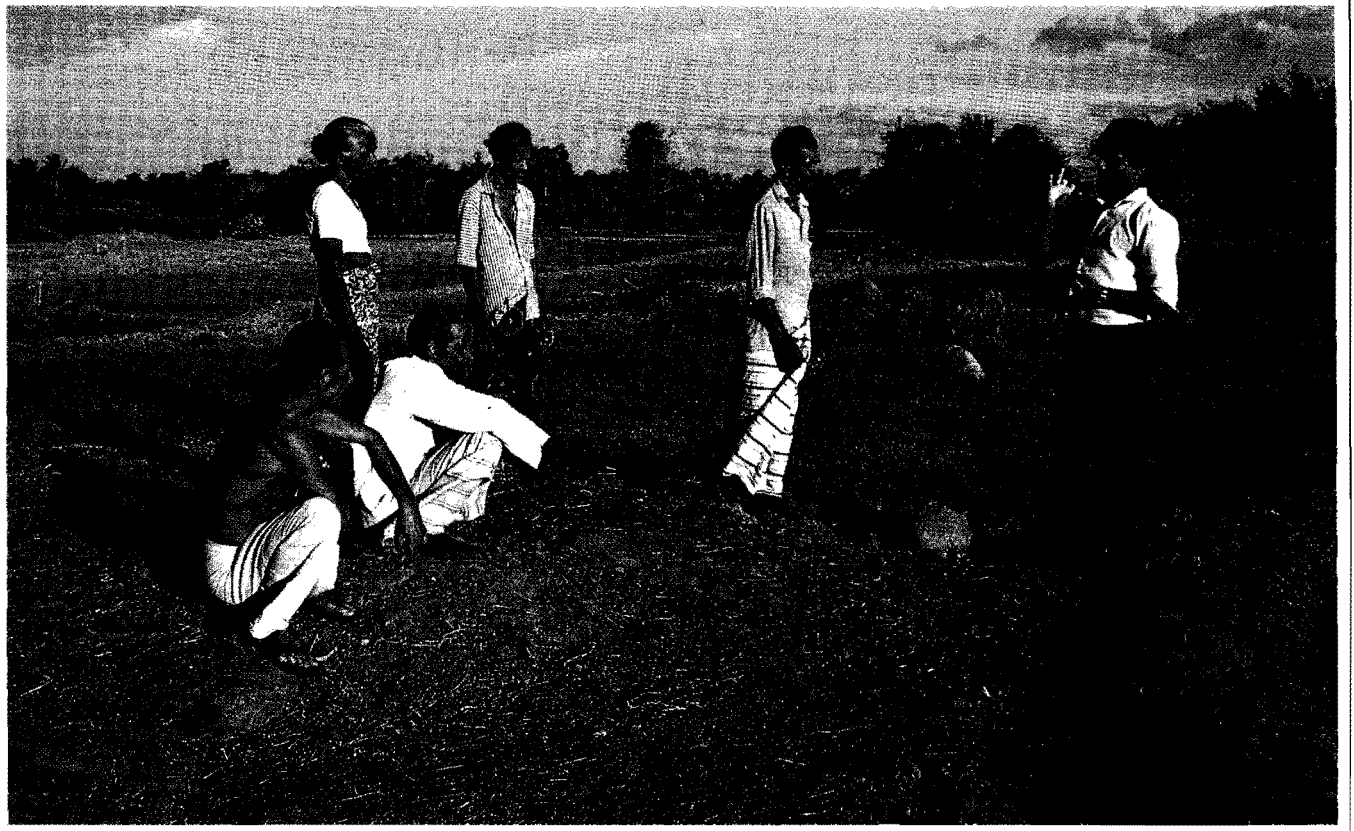
El International Irrigation Management  
Institute es responsable de esta  
publicación. Todos los derechos  
reservados.

*Para mayor información, diríjase a:*

Information Office, International  
Irrigation Management Institute,  
P.O. Box 2075, Colombo, Sri Lanka.



*Mejoras en las estructuras de un canal terciario realizadas por una asociación de usuarios. Fotografía: L.R. Perera.*



## Un Enfoque Participativo Para Lograr Consenso En Las Políticas: Las Posibilidades De La Actividad De Apoyo A La Política De Manejo Del Riego De Sri Lanka En Otros Países

*Douglas J. Merrey, M.G.R. de Silva y R. Sakthivadivel<sup>1</sup>*

Durante varias décadas Sri Lanka ha estado probando distintos mecanismos para alcanzar un mayor grado de participación comunitaria en el desarrollo rural. Recientemente, tanto el gobierno como las organizaciones no gubernamentales han llevado a cabo diversas actividades piloto destinadas a aumentar la participación de los agricultores en la administración del riego. En la década de 1980, el gobierno fomentó este tipo de experimentos y comenzó a incorporar las lecciones aprendidas a las políticas gubernamentales. A fines de 1988, el gobierno procedió a la adopción formal de una "política de participación" para el manejo de los sistemas de riego, lo cual implicaba una importante transferencia de autoridad y responsabilidad en la administración

del sistema a las asociaciones de usuarios, con el apoyo de organismos estatales. Sin embargo, en esa etapa no quedaba en claro de qué manera esta política se podría ejecutar en forma eficaz.

Para ello, el gobierno inició en 1990 un programa especial, la Actividad de Apoyo a las Políticas de Manejo del Riego (IMPSA, por sus iniciales en inglés), con el apoyo de la Agencia de los Estados Unidos de América para el Desarrollo Internacional (USAID). IMPSA está llevando a cabo un proceso de planificación sistemática con el objeto de evaluar experiencias recientes y recomendar políticas adecuadas y pautas estratégicas. Además, mediante un proceso de consulta con gente en todos los niveles --desde agricultores hasta respon-

sables de la formulación de políticas— se busca alcanzar un claro consenso acerca de qué se debe hacer de aquí en adelante.

El objetivo de este trabajo es contar a los lectores de otros países qué es IMPSA, cuáles fueron las condiciones que llevaron a su creación, cómo funciona el proceso y cuáles son las recomendaciones que surgen de todo ello. Desde esta perspectiva, el trabajo identifica aquellas experiencias que se puedan aplicar a otros sectores y, en especial, al sector de la agricultura bajo riego de otros países. Este trabajo se basa en la premisa de que, si bien los detalles de IMPSA son propios del contexto srilankés, el enfoque general, convenientemente modificado para que se adecue a otros contextos, puede ser aplicado en otros países que

<sup>1</sup> Ex-Jefe de la Oficina de Operaciones del IIMI-Sri Lanka (SLFO), actual Miembro de Grupo de Trabajo en Desempeño, del IIMI para el Desempeño; Director de la Secretaría de Actividades de Apoyo a las Políticas de Manejo del Riego; Especialista *Senior* en Manejo del Riego, SLFO; respectivamente.

se enfrenten a problemas similares referidos a políticas de administración del riego.

### El Riego En Sri Lanka

Desde su independencia, la superficie bajo riego de Sri Lanka se ha más que duplicado, hasta llegar a cubrir más de 550.000 hectáreas (ha). Un 65% de esta superficie cuenta con "grandes" proyectos de riego, definidos como aquellos que riegan más de 80 ha. Esta gran inversión en riego ha permitido a Sri Lanka reducir sus importaciones de arroz del 60% de sus requerimientos anuales en 1948 a un 10-15% en la actualidad, a pesar de tener una tasa anual de crecimiento demográfico del 2,2%. Desde comienzos de la década de 1980, después de haber completado el Programa de Desarrollo Acelerado del Mahaweli, las inversiones en riego en Sri Lanka han pasado de las nuevas construcciones a la rehabilitación y modernización de los sistemas existentes. Las investigaciones demuestran que, si bien el rendimiento económico generado por las construcciones nuevas ha disminuido, el rendimiento económico de los proyectos de rehabilitación —especialmente aquellos en que se introdujeron mejoras administrativas— es notable (Aluwihare and Kikuchi 1991).

A pesar de que Sri Lanka no es una de las "Grandes Potencias" de Asia en lo que respecta a superficie bajo riego, su panorama institucional es sorprendentemente complejo. Uno se siente tentado a afirmar que tiene "más instituciones de riego por hectárea" que la mayoría de los países (Merrey 1991). El Departamento de Irrigación, el organismo más antiguo de manejo del riego, está integrado casi totalmente por ingenieros civiles y ha tenido a su cargo todos los principales sistemas de riego, aparte de los sistemas Mahaweli, hasta el reciente traspaso de algunos sistemas a los Consejos Provinciales. La Autoridad del Mahaweli de Sri Lanka es una organización con múltiples objetivos y con facultades especiales delegadas por el Parlamento para explotar y manejar la Cuenca del Río Mahaweli,

incluidos los sistemas que se benefician con sus aguas y que se encuentran fuera de la cuenca propiamente dicha. Controla también un importante sistema en el sur de Sri Lanka que no pertenece al Mahaweli. Estos dos organismos dependen del Ministerio de Tierras, Riego y Desarrollo del Mahaweli.

El Departamento de Servicios Agrarios, que pertenece al Ministerio de Desarrollo e Investigación Agrícolas, ha tenido a su cargo los sistemas de riego "menores", es decir, aquellos cuya área de influencia no supera las 80 ha. En la actualidad, esta responsabilidad es compartida con los Consejos Provinciales. La función de los Consejos Provinciales no ha sido definida totalmente, lo cual hace que la situación sea aún más confusa. La explotación de las aguas subterráneas, por su parte, corresponde a otro organismo distinto. Tal proliferación y confusión de organismos constituye un grave obstáculo para la elaboración e instrumentación de políticas de riego coherentes en Sri Lanka.

### Una Decada De Experimentacion

A fines de la década de 1970, diversos experimentos llevados a cabo por organizaciones gubernamentales y no gubernamentales con participación de los agricultores en el mejoramiento y administración de los sistemas de

riego dieron como resultado sensibles mejoras en el desempeño de los sistemas. En poco tiempo, estos experimentos se complementaron, al menos conceptualmente, con los realizados por el gobierno para elaborar un nuevo sistema de manejo integral de proyectos con la participación activa de los agricultores en unos pocos y selectos proyectos de riego de envergadura.

En 1984 se inició un programa más general, el Manejo Integral de Grandes Proyectos de Riego (INMAS, por sus iniciales en inglés), destinado a promover una mejor operación y mantenimiento (O&M) de los sistemas de riego, una mejor coordinación de los insumos, y una mayor participación de los agricultores. Para poner en ejecución este programa, se creó la División para el Manejo del Riego (IMD, por sus iniciales en inglés) en el Ministerio de Riego. La IMD trabaja en forma paralela al Departamento de Irrigación y sus oficinas se encuentran en el mismo edificio. El campo de acción del INMAS se amplió paulatinamente hasta abarcar casi 44 de los principales proyectos de riego, incluidos varios importantes proyectos de rehabilitación realizados con fondos donados (para los cuales la IMD es el organismo de ejecución). Este programa ha sido utilizado como



*El riego desempeña una función cada vez más importante en el desarrollo agrícola.*

mecanismo para experimentar y aprender algunas lecciones prácticas. Solo llevó unos pocos años transformar lo que se había iniciado como un experimento aislado en la política oficial de "permitir que florezcan las flores" (Abeywickrema 1986).

¿Cómo se produjo esta "revolución" en la forma de pensar? Si bien no es posible en este breve artículo reseñar en detalle lo ocurrido en los últimos diez años, se puede destacar algunos de los experimentos más importantes. Algunos de ellos son puramente autóctonos. En este sentido, se pueden citar dos ejemplos: el "caso Kimbulwana" y el "caso Minipe". En el caso del proyecto Kimbulwana un dedicado funcionario técnico del Departamento de Irrigación llegó a la conclusión de que, sin la participación de los agricultores, era poco probable que un proyecto de rehabilitación financiado con fondos provistos por donantes tuviera algún efecto duradero. Por lo tanto, incentivó a los agricultores para que crearan comités y participaran en el mejoramiento del sistema y en su posterior operación y mantenimiento. De esta forma, logró que los agricultores mejoraran la equidad, eficiencia y confiabilidad de las entregas de agua y, por ende, la intensidad y los rendimientos de los cultivos. Quizá lo más importante sea que ayudó a los agricultores a crear un sistema de manejo en el que ellos mismos son los responsables directos de la operación del sistema y se hacen cargo de todo su mantenimiento, incluido el del sistema principal (Gunadasa 1989).

En el proyecto Minipe, uno de los coautores del presente artículo (a la sazón Sub-Director de Riego en la Región de Kandy) creó un sistema de comités para mejorar el mantenimiento y el desempeño a fines de la década de 1970 (de Silva 1984). Si bien originalmente este experimento, al igual que el caso Kimbulwana, recibió poco apoyo oficial, los principios de manejo emanados del mismo se

aplican actualmente en el programa INMAS. En la década de 1980, una organización no gubernamental amplió la experiencia del Minipe mediante el establecimiento de otros proyectos piloto con énfasis en el desarrollo institucional de modo tal que los agricultores pudieran asumir verdaderas responsabilidades.

Otro tipo de experimentos versa sobre la cooperación entre especialistas locales e internacionales con la asistencia de un donante externo (USAID). El Proyecto Gal Oya de Manejo del Agua, iniciado oficialmente en 1979, ha tenido una tremenda repercusión, incluso fuera de Sri Lanka. Originalmente, su objetivo fue el de rehabilitar parte del que en su momento fuera el proyecto de riego más grande del país --el Sistema de la Margen Izquierda del Gal Oya-- pero el paquete también incluía un importante componente de capacitación, asistencia técnica, investigación y experimentos con asociaciones de usuarios. Con el tiempo, este proyecto evolucionó y dejó de ser un emprendimiento fundamentalmente orientado a la construcción para convertirse en otro dedicado al desarrollo institucional. Este proyecto dio como resultado lo siguiente: una probada metodología para ayudar a los agricultores a organizarse eficazmente recurriendo a "organizadores institucionales" (OIs) como catalizadores del proceso; una metodología para llevar a cabo la rehabilitación de la estructura física de manera participativa y costo-efectiva (denominada "rehabilitación pragmática"); y un diseño organizacional para la administración conjunta de proyectos de riego (Merrey y Murray-Rust 1987). Estos importantes resultados se lograron porque toda la experimentación estratégica e institucional se fundaba en una explícita metodología con un "proceso de aprendizaje".

El diseño organizacional que surgió —posteriormente modificado en base

a otras experiencias-- ha recibido aceptación general y se está aplicando en el programa INMAS. El mismo consiste en un "grupo primario" informal a nivel de canal de cabecera ("field-channel")<sup>2</sup> como base. Este grupo elige a un miembro para que lo represente en una organización a nivel de canal terciario, que es una organización formal de usuarios. A su vez, los representantes de las distintas organizaciones a nivel de canal terciario son miembros de un comité de manejo de proyectos. Este es un comité conjunto de representantes de los agricultores y funcionarios en el cual se espera que los agricultores sean mayoría.

Un proyecto más reciente, financiado con fondos provistos por el mismo donante, ha estado aplicando la experiencia anterior en los cuatro proyectos principales del Distrito Polonnaruwa. Este Proyecto de Manejo de los Sistemas de Riego tiene por objeto establecer en ellos una organización tal que les permita funcionar en base a una "renovación sostenida". Sus componentes claves son el empleo de OIs para organizar las asociaciones de usuarios y la rehabilitación pragmática, a través de contratos con las organizaciones a nivel de canal terciario, para que se ocupen de realizar gran parte de las tareas. Este proyecto también introdujo el concepto de la asociación de usuarios a nivel de proyecto en forma paralela al comité de manejo del proyecto; actualmente está ensayando propuestas para la completa transferencia de O&M a las asociaciones de usuarios.

Mientras se desarrollaban estos acontecimientos, se comprendió que había una cantidad de áreas importantes donde se necesitaba continuar trabajando para interpretar la experiencia, elegir entre diferentes enfoques, establecer o legitimar arreglos institucionales, señalar rumbos futuros y superar cuellos de botella y restricciones para poder pasar a las

<sup>2</sup> En Sri Lanka un canal de cabecera ("field-channel") es el canal de menor nivel que conduce agua a las parcelas de los agricultores. En los sistemas modernos es un canal con una capacidad de un cusec (pie cúbico por segundo) o 28,3 litros por segundo que riega parcelas de 8 a 15 ha. Un canal terciario alimenta a varios canales de cabecera.

siguientes etapas. A continuación se citan algunos de los problemas que requerían atención: métodos costo-efectivos para organizar las asociaciones de usuarios; criterios para el traspaso de los sistemas de riego a las asociaciones de usuarios; estrategias y procedimientos para fortalecer las asociaciones de usuarios; arreglos institucionales para la toma de decisiones y la eficaz operación y mantenimiento de los sistemas; criterios para planificar la rehabilitación y modernización de los proyectos; arreglos equitativos y viables para la financiación conjunta de O&M; capacidad de los organismos de ejecución para trabajar con las nuevas asociaciones de usuarios.

La idea inicial de obtener sanción oficial del gobierno y pautas políticas para los emprendimientos que ya se estaban llevando a cabo y para los que se iban a producir en el futuro surgió del Comité Consultor del IIMI-Sri Lanka<sup>3</sup>. En base a las recomendaciones de un taller nacional co-patrocinado por el IIMI sobre "Manejo Participativo en los Proyectos de Riego de Sri Lanka", realizado en Mayo de 1986 (IIMI 1986), el Comité Consultor convocó a una reunión especial de secretarios de los ministerios a cargo del Riego y la Agricultura y otros funcionarios clave para discutir las medidas que debían tomarse a fin de conseguir que los niveles más altos de gobierno aprobaran el sistema participativo de manejo del riego que se estaba aplicando en diversos proyectos. Como resultado de esa reunión, se elaboró un Documento Ministerial que brinda un amplio marco de referencia para la introducción del manejo participativo del riego. Este documento fue sometido a consideración del Gabinete por los Ministros de Riego y Agricultura y fue aprobado en diciembre de 1988.

La nueva política de manejo participativo del riego, esbozada en el Documento Ministerial, era en realidad un mero "esqueleto" que



*Una asociación de usuarios rehabilita un canal terciario*

determinaba las características principales de un sistema conjunto para el manejo del riego en el que las asociaciones de usuarios serían responsables de la operación y mantenimiento del sistema a nivel de canales cuaternarios y terciarios, mientras que el gobierno se haría cargo de las obras de cabecera y del sistema principal. Si bien esta política fijaba un rumbo claro y amplio, dejaba sin resolver muchos temas importantes referidos a su implementación. Algunos de estos temas fueron tratados recientemente en un taller nacional sobre "Movilización de Recursos para el Manejo del Riego" realizado a comienzos de 1990 (IIMI 1990).

En noviembre de 1988, cuando el gobierno estaba analizando la versión definitiva del Documento Ministerial sobre Políticas para el Manejo Participativo del Riego, el gobierno y USAID acordaron evaluar la necesidad de elaborar un programa de planificación de políticas para identificar los diversos problemas que pueden restringir la aplicación de la política propuesta.

Un año después, el gobierno aprobó la Actividad de Apoyo a la Política de Manejo del Riego (IMPSA), la que

estaría a cargo del Ministerio de Tierras, Riego y Desarrollo del Mahaweli con la cooperación de USAID. Según el acuerdo, la cooperación de USAID sería a través del Proyecto de Apoyo al Riego para Asia y el Cercano Oriente (ISPAN, por sus iniciales en inglés) en colaboración con la Oficina de Operaciones IIMI-Sri Lanka. La efectiva instrumentación de IMPSA comenzó en junio de 1990 y está previsto que concluya en junio de 1992.

### **IMPSA: Un Enfoque Participativo Para Lograr Consenso**

Como ya se indicara, IMPSA fue diseñada para llevar a cabo un proceso de planificación analítico y sistemático destinado a evaluar experiencias recientes y a formular y evaluar distintas políticas y pautas para la instrumentación de la nueva política de manejo del riego. La ampliada estructura normativa incluirá políticas, principios, pautas y criterios y acuerdos legales, administrativos e institucionales que regirán y guiarán las decisiones relativas a programación, diseño y ejecución de proyectos, asignación de recursos, operación de sistemas, mantenimiento e inversión de capitales en

<sup>3</sup> Se trata de un comité formal que asesora sobre el programa del IIMI-Sri Lanka y se ocupa de informar a las autoridades responsables de la toma de decisiones sobre los resultados y opiniones obtenidas.

riego y manejo del agua. El contexto económico y social de la estrategia gubernamental y los objetivos del sector de riego han estado cambiando y lo seguirán haciendo en el futuro. La estructura normativa también será dinámica y evolutiva. De ahí que IMPSA tenga que desarrollar en el sector estatal de riego la capacidad para la continua planificación de políticas.

Se espera que IMPSA logre una mejor ejecución de los proyectos en marcha así como de nuevos proyectos y programas coherentes con la política de manejo participativo, que es la esencia de la estrategia gubernamental en el sector de riego. Por otra parte, se espera que logre mejoras y cambios en el personal y en la organización del sector público que les permitan desempeñarse con mayor eficacia dentro de los nuevos sistemas de manejo del riego.

Además, es importante destacar que IMPSA no es una actividad en la que un grupo de personas prepara documentos normativos en forma aislada y luego los entrega a las autoridades gubernamentales. No es una operación "llave en mano" y solo utiliza una cantidad mínima de especialistas extranjeros. IMPSA es una actividad ampliamente participativa en la que participa una amplia gama de especialistas srilankeses, administradores del riego y representantes de los agricultores y que asigna un alto valor a la obtención de amplio consenso sobre las actividades futuras.

### **Comite Asesor Para Las Políticas De Manejo Del Riego**

Dentro del Proyecto IMPSA, el gobierno ha creado un Comité Asesor (interministerial) para las Políticas de Manejo del Riego (IMPAC, por sus iniciales en inglés) con el objeto de brindar asesoramiento sobre la instrumentación de IMPSA y proporcionar un mecanismo para alcanzar consenso entre las divisiones y departamentos de los ministerios pertinentes respecto de las recomendaciones que el gobierno adopte y aplique. Este comité, integrado por unos veinte miembros, es presidido

por el Secretario del Ministerio de Tierras, Riego y Desarrollo del Mahaweli y participan el Secretario del Ministerio de Desarrollo e Investigación Agrícola, todos los jefes de departamentos y organismos que dependen de los dos ministerios y representantes de los Ministerios de Políticas y de Finanzas.

El objetivo de IMPSA es promover la participación de un amplio espectro de organizaciones públicas y privadas en la determinación de una futura política de manejo del riego en Sri Lanka. IMPAC, por su parte, desempeña una función clave en el proceso de planificación de políticas ya que constituye un foro esencial donde lograr consenso entre los organismos participantes sobre las políticas y medidas para su instrumentación que se someterán a la consideración del Gabinete. Una vez que IMPAC ha aprobado una política, IMPSA publica un documento que describe la nueva política propuesta y los ministerios pertinentes elaboran los documentos correspondientes para el gobierno.

### **El Grupo De Trabajo IMPAC**

A los efectos de poder manejar la gran cantidad de estudios y actividades, IMPAC ha creado un Grupo de Trabajo que se ocupa de coordinar la elaboración de los documentos de política. El Grupo de Trabajo, compuesto también por unos veinte miembros, incluye algunos Miembros de IMPAC y de los otros. Sus actividades incluyen las siguientes:

- \* Revisar y aprobar el plan de trabajo, cronogramas, documentos de trabajo y reseñas de trabajos de IMPSA.
- \* Revisar detalladamente los resultados y las recomendaciones presentadas en los documentos de trabajo de la Secretaría y dirigir la preparación de los documentos normativos preliminares de la Secretaría que serán presentados a IMPAC.

### **La Secretaria Del Impac**

A fin de facilitar las actividades del Grupo de Trabajo IMPAC y poner el proyecto en ejecución, se ha creado una Secretaría integrada por un pequeño equipo multidisciplinario de

profesionales srilankeses. Son sus funciones: preparar planes de trabajo y cronogramas, contratar a consultores locales y extranjeros para que realicen estudios y resumir los resultados de estas actividades en documentos de trabajo y documentos normativos que luego se someten a consideración del Grupo de Trabajo y de IMPAC.

ISPAN, un proyecto auxiliar en Washington financiado por USAID, proporciona a la Secretaría asistencia técnica —tanto local como internacional— por períodos breves para que ejecute los estudios y actividades requeridos. Tanto el Director como otros miembros profesionales de la Secretaría de IMPSA —todos srilankeses— son contratados por ISPAN como consultores individuales de Camp Dresser McGee (CDM) International (el principal contratista de ISPAN). El apoyo gerencial y el respaldo técnico, así como las instalaciones, equipo y personal de apoyo son provistos por IIMI mediante un subcontrato con ISPAN.

El Director de la Secretaría de IMPSA se ocupa de dirigir todas las actividades de la misma, que comprenden las siguientes:

- \* Preparar los planes de trabajo y los cronogramas.
- \* Asignar tareas y responsabilidades administrativas, técnicas, y de gestión a profesionales y personal de apoyo administrativo y controlar el desempeño del personal.
- \* Determinar las funciones de los consultores, seleccionar a los consultores, gestionar los contratos con ellos y controlar sus actividades.
- \* Supervisar la preparación de los documentos de trabajo y de los documentos normativos.
- \* Supervisar el diseño, organización y realización de talleres y seminarios.
- \* Actuar como Secretario del Grupo de Trabajo IMPAC y someter a consideración de IMPAC y de su Grupo de Trabajo los documentos normativos preliminares.

### **La Funcion Del IIMI**

El personal de la Oficina de Operaciones del IIMI-Sri Lanka

(SLFO, por sus iniciales en inglés) participa directamente en IMPSA proporcionando apoyo gerencial, respaldo técnico y asistencia técnica a su Secretaría. Las relaciones entre SLFO y el personal de la Secretaría de IMPSA se caracterizan por ser fluidas y por aplicar un enfoque participativo en la toma de decisiones referidas a la ejecución del proyecto. Dicho de otra manera, SLFO e IMPSA funcionan como un equipo.

daciones y preparación de documentos normativos.

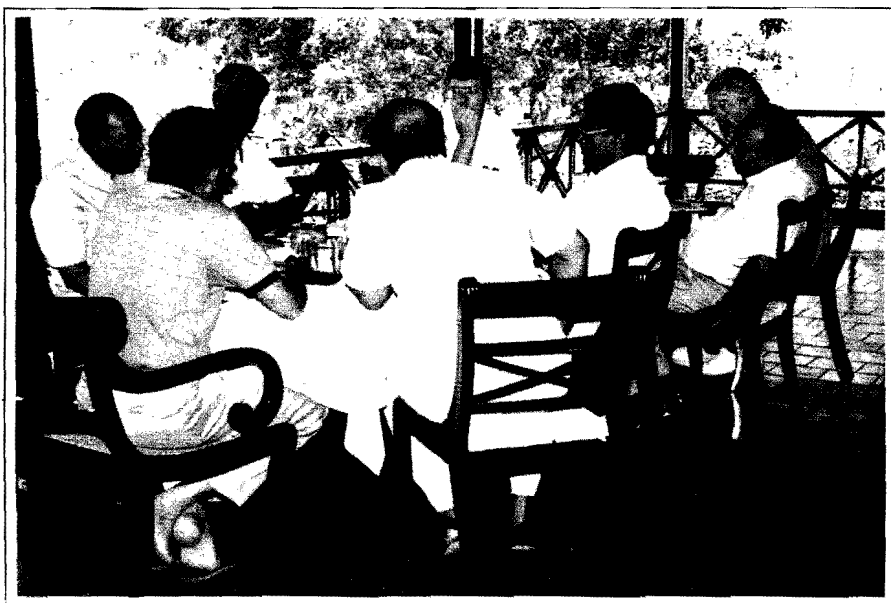
Al Director y al personal de la Secretaría de IMPSA les cabe la responsabilidad de completar todos los estudios y documentos, para lo cual contratan consultores nacionales e internacionales que se ocupan de realizar el trabajo básico. La importante función del IIMI es la de actuar como asesor, colaborando directamente —siempre y cuando sea

para convertir esa visión en realidad. Por lo tanto, en las fases iniciales del proyecto, IMPSA ha intentado lograr consenso dentro de IMPAC respecto de la visión del sector de riego en el futuro y de los asuntos que puedan afectar la transformación de esa visión en realidad. Sus actividades han delineado las políticas y las estrategias que lo permitirán.

El programa de IMPSA comprende la preparación de 10 documentos normativos y más de 50 documentos de trabajo preparados por el personal de apoyo. Un documento normativo es una exposición concisa de las recomendaciones del Grupo de Trabajo. Se presenta a un Taller de Políticas de IMPAC junto con una justificación y los pertinentes documentos de trabajo. En general, los documentos de trabajo consisten en una descripción resumida de los antecedentes, el contexto y la importancia del tema en consideración; descripción, análisis y evaluación de las opciones posibles y los resultados y recomendaciones correspondientes.

Uno de los insumos más importantes para el proceso de elaboración de políticas en IMPSA es la serie de más de 25 talleres y seminarios. Los participantes de estos talleres se seleccionan cuidadosamente a fin de que participen funcionarios de diversos niveles, representantes de instituciones de investigación, universidades y organismos no gubernamentales —incluido el sector privado. También se organizan talleres especiales para representantes de los agricultores de distintas partes del país. Estos talleres constituyen no solo una importante fuente de ideas y sugerencias sino que además contribuyen a lograr consenso en muchos temas. Para la mayoría de los participantes, ser consultados sobre aspectos de política constituye una experiencia singular. Es precisamente este proceso de consulta lo que hace que IMPSA sea especial como mecanismo para la elaboración de políticas.

Además de los talleres, para cada uno de los documentos de trabajo se crea un panel consultor de expertos y



*Un taller de IMPSA en plena actividad.*

El IIMI desempeña las siguientes funciones en IMPSA:

\* El Jefe de SLFO es miembro permanente de IMPAC y del Grupo de Trabajo IMPAC, en tanto que el personal de SLFO tiene una activa participación en las discusiones de tipo técnico y administrativo del Grupo de Trabajo IMPAC.

\* El Jefe de SLFO colabora con el Director de ISPAN proporcionando apoyo gerencial y técnico permanente al Director y personal de la Secretaría de IMPSA. En particular, SLFO colabora en las siguientes actividades: respaldo y apoyo técnico para la elaboración de planes de trabajo y cronogramas, diseño de documentos de trabajo y determinación de su alcance, selección de consultores, revisión de informes, confección de resúmenes de documentos de trabajo, síntesis de resultados y recomen-

posible— en la organización, diseño, programación, seguimiento y análisis de estudios y actividades. Además, el IIMI tiene obligaciones y responsabilidades específicas, oportunamente acordadas, con respecto a ciertos documentos de trabajo y documentos normativos.

### **Las Actividades De IMPSA**

Las actividades de IMPSA apuntan fundamentalmente a articular políticas o elaborar pautas y procedimientos para superar los obstáculos que impiden la instrumentación de la política de riego participativa. Sin embargo, la selección de los temas prioritarios y de las opciones a tener en cuenta se ve afectada, en gran medida, por la visión que se tenga del papel y de la función que desempeñará el riego en el futuro sistema agrícola del país y por la estrategia que el gobierno elija



especialistas. Por lo general, cada panel tiene de cuatro a diez especialistas que participan en tres a diez reuniones en un período de varios meses mientras se prepara el documento de trabajo. En estas reuniones, el equipo de IMPSA dirige los debates e intenta obtener consenso sobre los temas más importantes. Los documentos de trabajo preliminares también se discuten detalladamente hasta que se logra consenso respecto de su contenido.

### **Importantes Recomendaciones Que Surgen De IMPSA**

Desde mediados de febrero de 1992, IMPAC ha preparado y aprobado formalmente nueve de los diez documentos normativos planificados y seis ya han sido publicados. Actualmente se está preparando el décimo documento, que es una síntesis de las principales recomendaciones de IMPSA y de los pasos a seguir para su aplicación. Los diez documentos normativos ("Policy Paper": PP) de IMPSA son:

- \* PP1: La agricultura bajo riego y el manejo del riego en Sri Lanka: una visión para el futuro.
- \* PP2: Marco institucional para el manejo de sistemas de riego y para el desarrollo de asociaciones de usuarios.
- \* PP3: Cómo lograr un alto nivel de desempeño en los sistemas de riego: estrategias para su operación, mantenimiento, rehabilitación y modernización.
- \* PP4: Modernización de la agricultura bajo riego: transformaciones a nivel macro-institucional.
- \* PP5: Cómo lograr un alto nivel de productividad en la agricultura bajo riego: un programa de investigación y desarrollo para la generación y difusión de tecnologías.
- \* PP6: Formación de recursos humanos en el sector de la agricultura bajo riego: realización del potencial.
- \* PP7: Manejo sustentable y productivo de los recursos: políticas macro para los recursos tierra y agua.
- \* PP8: Promoción de una agricultura bajo riego rentable: políticas fiscales y

comerciales que afectan a la agricultura bajo riego.

\* PP9: Las inversiones en riego como tema de políticas macro.

\* PP10: Cómo lograr un alto nivel de productividad y prosperidad en la agricultura bajo riego a través del manejo participativo. (El título definitivo será determinado por el Grupo de Trabajo IMPAC).

El primer documento normativo brinda un panorama general y un conjunto de pautas, principios y objetivos amplios para el futuro rumbo de la agricultura bajo riego en Sri Lanka con énfasis en el manejo del riego. Los otros ocho documentos versan sobre los pasos que se deben seguir para alcanzar los objetivos y contienen declaraciones de política y estrategias detalladas para su implementación. Todo el proceso se basa en una visión de una agricultura bajo riego dinámica, diversificada, eficiente, equitativa, productiva y sustentable y caracterizada por asociaciones de usuarios poderosas que manejan los recursos principales, especialmente el agua.

Para que esta visión de una agricultura bajo riego próspera y creciente se torne realidad, IMPSA ha recomendado transformaciones importantes y específicas en la política general y en las instituciones a cargo de su aplicación, innovaciones tecnológicas importantes a largo plazo y una mayor atención al desarrollo rural, al mejoramiento de la infraestructura total y de la calidad de vida de los pobres de zonas rurales.

IMPISA ha propuesto una estrategia de ejecución en dos etapas. Durante la primera etapa, que aproximadamente coincidirá con la década de 1990, se crearán las condiciones para el éxito futuro mediante la puesta en marcha de transformaciones políticas e institucionales que permitan el "despegue" de la agricultura y la realización de ganancias inmediatas en cuanto a rentabilidad y absorción de mano de obra utilizando las tecnologías actuales, estimulando la inversión privada en micro-tecnologías y apoyando la investigación aplicada. Durante la segunda etapa,

que comenzará a fines de la década de 1990, se realizarán importantes inversiones en nuevas tecnologías para aumentar la productividad de los pequeños agricultores, basadas en los resultados de la investigación aplicada, impulsadas por la demanda y financiadas en gran medida por las ganancias del mismo sector.

A continuación se incluyen algunas de las principales recomendaciones que surgen de los documentos normativos concluidos:

- \* Pautas y metodologías específicas para el diseño de sistemas de manejo a nivel de proyecto, tanto para sistemas administrados por los agricultores como para sistemas de manejo conjunto, incluido un proceso específico para transferir el manejo y responsabilidad a las asociaciones de usuarios.
- \* Políticas específicas para financiar y llevar a cabo la operación, mantenimiento y modernización de los sistemas —lo que significa que los agricultores tendrán funciones y responsabilidades cada vez mayores.
- \* Sugerencias específicas para realizar importantes reformas en los organismos de ejecución que les permitan desempeñar eficazmente su nueva función de apoyo y asistencia a las asociaciones de usuarios, con pautas amplias para efectuar las reformas.
- \* Mecanismos para mejorar la planificación, financiamiento y coordinación de la investigación aplicada al manejo del riego y la difusión de sus resultados.
- \* Un plan para la capacitación de recursos humanos en los organismos y entre los agricultores.
- \* Una amplia política provisional para el desarrollo de los recursos hídricos que incluye el alcance de un estudio a largo plazo sobre las instituciones y políticas hídricas, además de un plan general para su futuro desarrollo.
- \* Algunas sugerencias de política fiscal y comercial que tiendan a promover la diversificación y la rentabilidad de la agricultura bajo riego.

\* Una estrategia específica para inversiones destinada a alcanzar en la próxima década los objetivos acordados en IMPSA.

## IMPISA: El Proceso Y Sus Lecciones

### "Mejorando el proceso" <sup>4</sup>

En todo este artículo hemos destacado la importancia del *proceso* IMPISA en sí mismo: la búsqueda de consenso a través del aumento en la participación de personas con experiencia en el tema, o que pueden llegar a ser responsables de la futura aplicación de las nuevas políticas, o que pudieran ser afectadas directamente por estas políticas. El hecho es que no solo IMPISA se ha beneficiado con estos aportes —especialmente los agricultores, que han demostrado ser muy progresistas— sino que esta participación ha sido muy importante para lograr consenso respecto de las nuevas políticas. En Sri Lanka, la frase "consulta, participación y consenso" ha adquirido un nuevo significado político, pero estos valores han guiado todos nuestros esfuerzos.

Una de las principales repercusiones de este proceso ha sido la radical transformación producida en

las actitudes y percepciones de muchas personas importantes que al comienzo se mostraban escépticas y solo brindaban un apoyo mínimo. Llevó meses de discusión lograr consenso sobre la "visión" original, pero ahora encontramos que mucha gente se refiere a ella en forma automática como el punto de referencia aceptado para analizar otros cambios propuestos. Se han producido grandes cambios en la percepción que tiene la gente de la función de las asociaciones de usuarios, de la necesidad de reformar los organismos de ejecución y de la participación del sector privado. Es una pena que no hayamos realizado una encuesta inicial que pudiera repetirse al cabo de dos años para medir estos cambios.

Sin embargo, es importante destacar que estos beneficios se obtuvieron a un costo considerable. En primer lugar, todo el proceso es lento. Los documentos se pueden escribir en relativamente poco tiempo, pero lograr el consenso y acuerdo de la gente, persuadir a la gente para que acepte las ideas nuevas y reconciliar las opiniones conflictivas exige mucho de nuestro tiempo y el de los participantes. Estamos convencidos

de que es útil, pero hay que preverlo desde el comienzo.

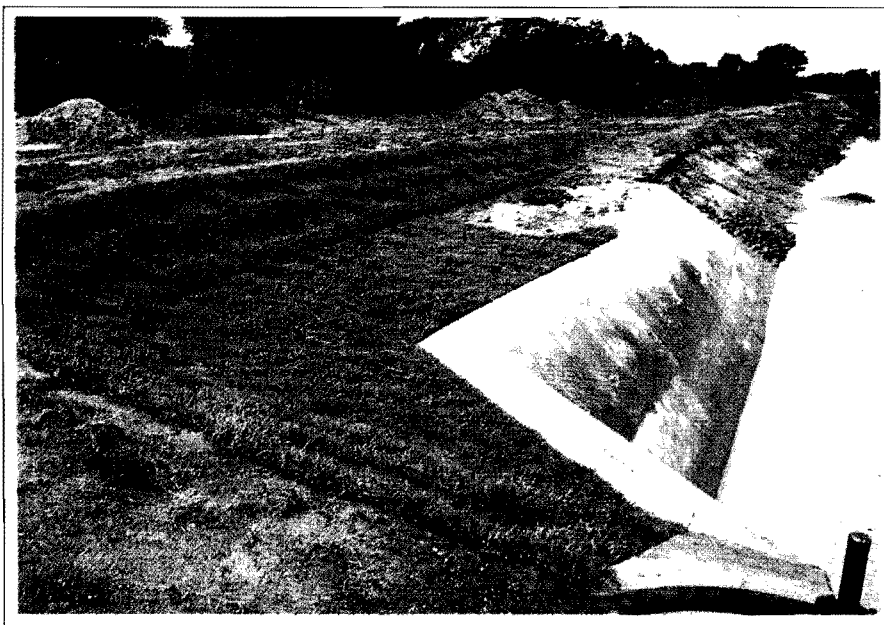
En segundo lugar, es probable que en algunos casos las políticas y pautas acordadas no sean las "óptimas" en el sentido de solución ideal. Todo esfuerzo serio para lograr consenso entre personas con amplia variedad de intereses y experiencias necesariamente entrafía concesiones. A veces la concesión es realmente mejor que la propuesta original; pero con frecuencia es necesario hacer una difícil elección entre una opinión de "consenso" y el mejor criterio profesional de los especialistas.

No deseamos causar la impresión de que el "consenso" logrado es el mínimo común denominador. El proceso para lograr consenso y acuerdos ha sido guiado y dirigido por el equipo IMPISA, cuyos miembros no son de ninguna manera neutrales. La mayoría de los miembros del equipo, aun los que representan al IIMI, ha participado en investigaciones, en el análisis y promoción de innovaciones de gestión y en las reformas en el sector de riego y tiene firmes opiniones fundadas en años de experiencia práctica y de investigación.

Frecuentemente hemos notado que los miembros de IMPISA, al igual que los representantes de los agricultores, son más "radicales" en sus opiniones que otras personas que participan en el proceso. Esto sucedió, por ejemplo, en cuestiones referidas a las responsabilidades asignadas a las asociaciones de usuarios. En otros casos, especialmente los referidos a reformas institucionales y a las funciones de la empresa privada, se ha llegado a soluciones menos que óptimas a fin de evitar serias confrontaciones que pudieran poner en peligro su posterior puesta en ejecución.

### Construyendo Sobre Contactos Y Experiencias Pasadas

Las recomendaciones de IMPISA se basan en una década de proyectos piloto y experimentos. IMPISA no se



*Un canal del Proyecto Gal Oya después de su rehabilitación.*

<sup>4</sup> Nuestras disculpas a Norman Uphoff (1986), quien tanto personalmente como a través de su libro con este mismo título ha ejercido una gran influencia en nuestra forma de pensar.

podría haber llevado a cabo eficazmente hace diez o cinco años porque se carecía de suficiente experiencia. Para lograrlo, fue necesario compartir estas experiencias a través de trabajos escritos, talleres, consultas con gente involucrada en más de una actividad y viajes de estudio. Además, a través de la consulta con los agricultores, pudimos aprovechar su gran experiencia y aplicarla tanto antes como después de varios experimentos y proyectos piloto. También ha sido muy importante el desempeño constructivo de las asociaciones de usuarios, incluso durante los serios disturbios de 1988-1989, cuando los organismos gubernamentales eran ineficaces. No creemos que este tipo de proceso tendría éxito si no estuviera basado en la experiencia.

Otro factor importante es que muchas de las personas que participan en IMPSA han intervenido en la etapa experimental durante una década o más y han establecido estrechas relaciones laborales y personales. El Director de IMPSA ha sido pionero en estos esfuerzos y él y el Jefe de SLFO (tanto el anterior como el actual) se conocen desde hace años. El Director de IMD era el Agente del Gobierno —funcionario administrativo de máxima jerarquía— que supervisaba el Proyecto Gal Oya a comienzos de la década de 1980. Un miembro de la Secretaría de IMPSA participó en el Proyecto Gal Oya mientras que otro se desempeñaba como investigador asociado en el IIMI, además de sus muchos años de experiencia en el Departamento de Irrigación. Hay otros ejemplos. Un grupo central con una larga participación y estrechas relaciones personales ha sido un factor importante en el fluido y relativamente rápido progreso de IMPSA — aunque no creemos que ello sea una condición necesaria para el éxito.

Los cambios de política y las transformaciones institucionales recomendados son evolutivos, más que el radical reemplazo de las estructuras y enfoques existentes. Esta ha sido una decisión premeditada. Por ejemplo, si bien se podría argumentar



*Un canal de cabecera bien mantenido en la zona seca.*

a favor de la completa reforma de los organismos de ejecución existentes, hemos decidido no hacerlo ya que no sería coherente con la filosofía participativa y de consenso de IMPSA. Además, creemos que surgirían antagonismos tan fuertes que a la larga pondrían en peligro el éxito de la gestión.

Esto también significa que la aplicación de estas recomendaciones debe seguir el mismo enfoque participativo. Por ejemplo, hemos recomendado insistentemente que la reforma de los organismos se lleve a cabo en etapas, con énfasis en la participación de todo el personal, es decir, como un proceso de aprendizaje participativo con aporte profesional y muchos cursos de capacitación y talleres para facilitar y dirigir el proceso.

### **Integración De Políticas, Estrategias De Ejecución Y Programa De Inversión**

IMPISA ha tratado de evitar la elaboración de políticas "idealizadas" que ignoran las estrategias de ejecución y de las realidades de los planes de inversión del gobierno y los donantes. En parte, esto ha sido el resultado de incorporar personal ejecutor en el proceso IMPISA, lo que ha llevado a un sano respeto por experiencias pasadas en las que se enunciaban políticas poco prácticas que luego desaparecían. De esta forma, los documentos de trabajo y

los documentos normativos no solo establecen objetivos de política en términos de la transferencia de los sistemas y subsistemas de riego a las asociaciones de usuarios, por ejemplo, sino que también proponen una estrategia específica y gradual para el proceso real de transferencia y desarrollo institucional. IMPISA ha co-patrocinado un taller nacional sobre estrategias de inversión basadas en diversos estudios que planteaban enfoques un tanto diferentes y ha vertido los resultados de ese taller en un documento específico donde se indica de qué manera se pueden aprovechar los planes de inversión del gobierno para lograr los objetivos fijados por IMPISA. El equipo IMPISA ejerció una influencia directa en dos importantes proyectos de rehabilitación financiados con fondos donados a fin de asegurar de que los mismos se configuren de modo tal que apoyen las políticas que estaban surgiendo del proceso IMPISA.

### **Participación De Políticos**

Una cuestión importante que se debe tener en cuenta es el papel que desempeñan los políticos en un proceso como IMPISA. En definitiva, una política es una decisión política y los políticos son quienes deben tomar las decisiones finales. Pero, generalmente, no tienen el tiempo o, a veces, la formación y la experiencia necesarias para poder aportar al

proceso desde las etapas iniciales. Es más, en muchos países —incluido Sri Lanka— existe una larga tradición en la cual los funcionarios públicos elaboran políticas y luego las someten a la aprobación de los políticos.

En el caso de IMPSA, la influencia política necesaria se obtuvo después de instruir a los ministros correspondientes y conseguir que aprobaran el proceso IMPSA y sus objetivos. De allí en adelante, se espera que ellos respalden los nuevos documentos normativos producidos por IMPSA y los recomienden al Gabinete para su aprobación formal. Solo entonces podrán los ministerios respectivos tener la autoridad necesaria para llevar a la práctica algunas de las principales recomendaciones de los documentos normativos.

Es demasiado pronto para decir si este tema ha sido tratado con la eficacia debida. Fuera de ciertas interacciones directas en las primeras etapas del proceso, hemos dependido de los funcionarios de IMPAC para que mantengan informados a los políticos y hemos dado por sentado que lo estaban haciendo. Recientemente, sin embargo, descubrimos que no. Otro de los problemas ha sido el cambio de ministros durante el proceso IMPSA. Actualmente, los políticos están analizando un Documento Ministerial basado en los tres primeros documentos normativos. Como las políticas que se proponen son coherentes con la política general del gobierno no se prevén dificultades para obtener acuerdo y apoyo. Sin embargo, las diferencias existentes entre funcionarios de los dos ministerios han demorado la aprobación final de este Documento Ministerial. Más adelante, se propondrá algún tipo de legislación para que los políticos tengan una mayor participación; también será necesario instruir a un mayor grupo de políticos para asegurar su apoyo. Es de suma importancia tomar las precauciones necesarias para que los políticos más influyentes estén informados y apoyen el proceso, aunque su participación directa pueda no ser conveniente.

### **Elaboración, Ejecución Y Seguimiento De Políticas**

Como ya se ha indicado, IMPSA propone estrategias para la ejecución de políticas así como políticas generales. Pero IMPSA no participa en la ejecución efectiva, ni en el seguimiento del proceso de ejecución. Quizás IMPSA sería más eficaz si se la institucionalizara como un proceso a largo plazo y se le asignara una función en la orientación y seguimiento de la ejecución de las políticas. De esta forma, IMPSA podría garantizar la ejecución y aprender de ésta para perfeccionar y mejorar aún más las políticas.

IMPSA es una actividad ligada al tiempo y el equipo IMPSA no pertenece al gobierno, por lo que su estructura actual no podría usarse de esa forma. No obstante, uno de los objetivos de IMPSA es el de contribuir a internalizar en los ministerios la capacidad para elaborar políticas y efectuar su seguimiento. Lamentablemente, esto se contrapone directamente al imperativo político de reducir el tamaño y la función del gobierno, en especial de los ministerios. Es así que vemos que los respectivos ministerios tienen muy poca capacidad interna para elaborar y efectuar el seguimiento de políticas. Esta capacidad será necesaria para

lograr la efectiva ejecución de las propuestas de IMPSA, pero hasta ahora no se sabe cómo se la podrá desarrollar. Una posible alternativa futura podría ser la de conseguir un donante que suministre fondos para continuar con algo semejante a la Secretaría de IMPSA, por lo menos hasta que los principales cambios de política estén bien encaminados.

### **Necesidad De Políticas Generales Para El Sector Agrícola Y Los Recursos Hidricos**

Uno de los obstáculos a los que IMPSA se enfrenta es que el gobierno aún no ha elaborado ni articulado una política para el sector agrícola que sirva de marco a la política del sector de la agricultura bajo riego. Esto ha hecho que a veces IMPSA trate temas que van más allá de las cuestiones de riego o que formule suposiciones acerca de políticas probables, en especial con respecto a la función del sector privado. A partir de nuestra experiencia, entendemos que lo ideal sería que una amplia y clara política para el sector agrícola precediera al desarrollo de una política más específica para la agricultura bajo riego. La falta de una política general de esas características ha producido algunas desventajas inevitables para IMPSA, pero no ha tenido mayor repercusión.



*Taller Consultivo de IMPSA para los Representantes de los Agricultores*

Sri Lanka aún no ha desarrollado una política hídrica ni ha llevado a cabo su planificación ya que, hasta hace poco, se consideraba que el agua era bastante abundante y solamente hacía falta captarla, conducirla y distribuirla. Diez años atrás, un intento por comenzar a elaborar una política hídrica no prosperó porque mucha gente todavía no comprendía su importancia. En la actualidad, el gobierno ha reconocido la necesidad de volver a examinar sus opciones en términos del futuro desarrollo de los recursos hídricos. IMPSA ha contribuido a este esfuerzo preparando un documento normativo sobre los recursos hídricos y un proyecto preliminar para un ejercicio maestro de planificación de los recursos hídricos.

### Comentarios Generales

Es demasiado pronto para formular una conclusión definitiva porque todavía estamos en la etapa de ejecución de IMPSA. El proceso IMPSA ha despertado mucho interés y entusiasmo (y a veces también controversias) y tanto el donante como el Ministerio de Tierras, Riego y Desarrollo del Mahaweli han manifestado su satisfacción por lo alcanzado hasta ahora.

Si bien es muy pronto para extraer conclusiones definitivas, ya en esta etapa estamos convencidos de la utilidad e importancia de la metodología participativa que se está aplicando. IMPSA está demostrando fehacientemente la eficacia que tiene el consenso en la formulación de políticas a partir de conocimientos compartidos y lecciones aprendidas en una década de experiencia en el manejo del riego. En la agricultura bajo riego participan personas que actúan como beneficiarios, como responsables de la formulación de políticas y como ejecutores. Por consiguiente, la estrategia más adecuada para la formulación de políticas debe consistir en un enfoque basado en las personas, en el que todas las partes interesadas participen activamente. Esto permitirá garantizar no solo que las políticas resultantes sean pragmáticas y fáciles de ejecutar, sino también que

haya un alto grado de aceptación, participación y cooperación durante su ejecución.

El éxito obtenido hasta ahora se ha debido a la característica participativa del ejercicio IMPSA. Aunque su puesta en marcha no ha sido una tarea fácil, creemos que —en esta etapa— todo lo que se invierta para que las cosas salgan bien ayudará a que el proceso de ejecución sea más fácil. IMPSA ha previsto grandes y amplias transformaciones, las que sin duda contribuirán a lograr una próspera agricultura bajo riego en el futuro.

### Agradecimientos

Los autores desean expresar su agradecimiento al Profesor Norman Uphoff por sus valiosos comentarios a una versión preliminar de este trabajo. Asimismo, desean agradecer al personal del IIMI y a su Junta de Directores por las diversas y congruentes sugerencias y observaciones hechas a una versión anterior de este trabajo que fuera presentada a la Revisión de Programas Internos del IIMI en diciembre de 1991. Los autores también desean rendir especial tributo a sus colegas del equipo IMPSA y a quienes han participado en el proceso IMPSA, por cuanto ellos han sido la auténtica clave de su éxito. Los autores, por supuesto, asumen toda la responsabilidad por los conceptos vertidos en este trabajo, especialmente por sus deficiencias.

### Referencias

- Abeywickrema, Nanda. 1986. Government policy in irrigation management. *En* IIMI, Participatory Management in Sri Lanka's Irrigation Schemes. Digana: IIMI.
- Aluwihare, P.B. and Masao Kikuchi. 1991. Irrigation investment trends in Sri Lanka: new construction and beyond. IIMI Research Paper. Colombo, Sri Lanka: IIMI.
- de Silva, N.G.R. 1984. Involvement of farmers in water management: alternative approach at Minipe, Sri Lanka. *En* FAO, Participation Experiences in Irrigation Water Management: Proceedings of the Expert Consultation on Irrigation Water Management, Yogyakarta and Bali, Julio 16-22, 1984.
- Gunadasa, A.M.S. Sunil. 1989. The Kimbulwana Oya irrigation scheme: an approach to improved system management. IIMI Case Study No. 2. Colombo: IIMI.
- IIMI. 1986. Participatory management in Sri Lanka's irrigation schemes: Proceedings of the Workshop on Participatory Management in Sri Lanka's Irrigation Schemes. Digana: IIMI.
- IIMI. 1990. Resource mobilization for sustainable management: Proceedings of a Workshop on Major Irrigation Schemes in Sri Lanka. Colombo: IIMI.
- Merrey, Douglas J. 1991. Irrigation management institutions in Sri Lanka. *Economic Review* 16 (11-12): 13-15.
- Merrey, Douglas J. and Hammond Murray-Rust. 1987. People's participation in the Gal Oya rehabilitation project as viewed by agency personnel. Paper prepared for Workshop on People's Participation in Irrigation Management, Administrative Staff College, Hyderabad, India.
- Uphoff, Norman. 1986. Getting the process right: improving irrigation water management with farmer participation. Boulder, CO, USA: Westview Press.

### Un Programa Sobre Las Mujeres En El Riego

**E**l programa del IIMI sobre la Mujer en el Riego apunta a incorporar la perspectiva del "género" en la investigación y la capacitación con el objeto de comprender mejor de qué manera las diferencias de género con respecto al uso y al manejo del agua afectan el comportamiento de un sistema.

A pesar de la vasta expansión de los conocimientos referidos al papel que desempeña la mujer en la agricultura, hasta ahora no se ha estudiado la importancia que tienen las diferencias de género en el riego.

El IIMI puede suplir esta carencia a través del desarrollo de investigaciones sobre el tema. Es necesario comprender las funciones y los aportes de la mujer en los sistemas agrícolas bajo riego; en el acceso, uso y distribución del agua para la agricultura; en la operación y mantenimiento de los sistemas de riego y en la toma de decisiones sobre manejo del agua tanto a nivel de predio como a otros niveles en el sistema de riego y en la burocracia.

El análisis de los géneros es una herramienta que permite comprender y eliminar los elementos que obstaculizan el flujo de recursos — agua, dinero, mano de obra, información, etc.— en los sistemas de riego: entre diseñadores y usuarios, entre el sistema principal y la zona de raíces de los cultivos, entre los ingenieros y los sociólogos dentro de la burocracia del riego, entre agricultores y obreros, y entre quienes suministran servicios de apoyo y los distintos grupos de agricultores.

# Reformas En El Sector De Riego En Nigeria

*Prachanda Pradhan Especialista en Riego - Jefe de Proyecto Programa del IIMI, Nigeria.*

Nigeria, un país densamente poblado del Africa Occidental, posee una población de casi 89 millones de habitantes según el censo oficial, aunque muchos estiman que es bastante mayor. Es también uno de los países más grandes del Africa Occidental y en el cual la agricultura bajo riego tiene mayor difusión.

Las condiciones climáticas de Nigeria varían del Sudán-Savanaha en el norte a tropical en el sur. La precipitación también varía de norte a sur. El Estado de Kano, al norte de Nigeria, ha registrado una disminución en las lluvias en los últimos tiempos, con una precipitación media anual de 700 mm.

La superficie total bajo riego en la Zona Tropical Húmeda, que comprende a 11 países del Africa Occidental, es pequeña en comparación con las tierras irrigables. Gran parte del área cultivable es aprovechada por la agricultura de secano. En la Zona Tropical Húmeda existe infraestructura para regar el 29% del área potencialmente cultivable, pero solo se riega el 3%. En casi el 80% de esta área existen sistemas de riego tradicionales, mientras que en el resto hay sistemas de riego modernos. Según estimaciones provistas por el Informe del Banco Mundial de 1979, por Informes de la FAO y por datos suministrados por el Ministerio Federal de Recursos Hídricos, se calcula que en 1991 había casi 1 millón de hectáreas bajo riego en Nigeria, lo



*Agricultor nigeriano transportando una bomba pequeña y un tubo con filtro en bicicleta. Las bombas con motor diesel se utilizan comúnmente para regar los cultivos de trigo.*

que representa un 90% de toda la superficie irrigada en la zona tropical húmeda. Aproximadamente el 90% del área bajo riego de Nigeria cuenta con sistemas de riego tradicionales, en tanto que solo el 10% cuenta con sistemas de riego modernos —definidos como aquellos que tienen grandes presas o partidores y redes con estructuras de control. Poseen una complicada red de infraestructuras para distribuir el agua y son controlados en forma independiente por el organismo de riego o bien en forma conjunta por éste y los agricultores que los utilizan.

## Datos De La Agricultura Bajo Riego En Nigeria

Según estimaciones del Banco Mundial, a partir del año 2000 la agricultura de secano no bastará para alimentar a la población de Nigeria. De acuerdo con la FAO, después de haber impuesto una prohibición a la importación de alimentos, Nigeria importó 800.000 toneladas métricas en 1989. Según la misma fuente, en 1991 las importaciones disminuyeron a 540.000 toneladas métricas. Sin embargo, persiste en Nigeria la necesidad de desarrollar el subsector de riego para poder satisfacer los requerimientos alimentarios del país tanto en el corto como en el largo plazo.

## Grandes Y Pequeños Sistemas De Riego

Nigeria cuenta tanto con pequeños proyectos de riego tradicionales como con grandes sistemas ejecutados por el sector público. El origen de los proyectos tradicionales se remonta al siglo IX, mientras que el desarrollo

### DATOS DE LA AGRICULTURA BAJO RIEGO EN NIGERIA

Superficie total	98.3 million ha.	—
Area cultivable	73 million ha.	74%
Cubierta de cultivos	25 million ha.	34% del area cultivable
Cereales	13 million ha.	52% dell area cultivada
Arroz	01 million ha.	08% de cereales
Area bajo riego	01 million ha.	08% de cereales
Area con riego tradicional	900,000 ha.	90% del área bajo riego
Area con riego moderno	100,000 ha.	10% del área bajo riego

*Fuente: IIMI Nigeria 1992.*

<sup>1</sup> Los 11 países de las Zonas Tropicales Húmedas son Benin, Camerún, Congo, Costa de Marfil, Gabón, Ghana, Guinea Bissau, Liberia, Nigeria, Sierra Leona y Togo.

del riego por parte del sector público se inició hace tan solo dos décadas. Las secuelas económicas de la dependencia de la importación de alimentos llevaron al Gobierno de Nigeria a adoptar nuevas políticas tendientes a alcanzar el autoabastecimiento alimentario. Por consiguiente, en el período 1970-1980 se efectuaron importantes inversiones para desarrollar la infraestructura de riego. El Gobierno de Nigeria invirtió unos US\$ 3.000 millones en el desarrollo del riego durante dos décadas a través de las Autoridades para el Desarrollo de Cuencas Hidrográficas (RBDAs, por sus iniciales en inglés) —organismos paraestatales del Ministerio Federal de Agricultura, Recursos Hídricos y Desarrollo Rural. Cabe observar que este monto no incluye lo invertido en el desarrollo del riego a través de los Proyectos de Desarrollo Agrícola. Con este programa, se han construido presas y las principales estructuras de muchos proyectos, aunque la red de distribución de agua de riego aún no está terminada. En 1991, la superficie total irrigada por los grandes sistemas de riego era de tan solo 70.000 ha. Sin embargo, se espera que hacia fines de 1992 esta área aumente considerablemente. El pobre desempeño de los proyectos grandes refleja la diferencia entre los resultados y la meta fijada en el Plan Nacional de Desarrollo de Nigeria.

### **Tecnologías Adoptadas Para Fomentar Los Proyectos De Riego A Pequeña Escala**

A fines de la década de 1980, a través de Proyectos de Desarrollo Agrícola (ADPs, por sus iniciales en inglés), el Gobierno puso en práctica en Fadama un nuevo programa destinado a fomentar los proyectos de riego pequeños y privados administrados por los agricultores que se utilizan para el cultivo de trigo y hortalizas, especialmente durante la estación seca. Fadama se caracteriza por ser una zona de llanuras inundables o de fondo de valle con una freática elevada. La tecnología adoptada para el riego en estas tierras consiste en la extracción de agua de ríos o corrientes con la ayuda de bombas pequeñas o grandes, según sea la

extensión a regar. Como parte del programa de fomento, se construyeron represas, pozos y pequeños diques de tierra y se hicieron pozos de distinta profundidad. Casi todos estos proyectos son administrados por los mismos agricultores que los utilizan. La política del Gobierno de Nigeria consiste en promover el riego a pequeña escala para los cultivos de invierno, tales como trigo y hortalizas, especialmente en los Estados de Sokoto, Kano, Katsina y Bauchi.

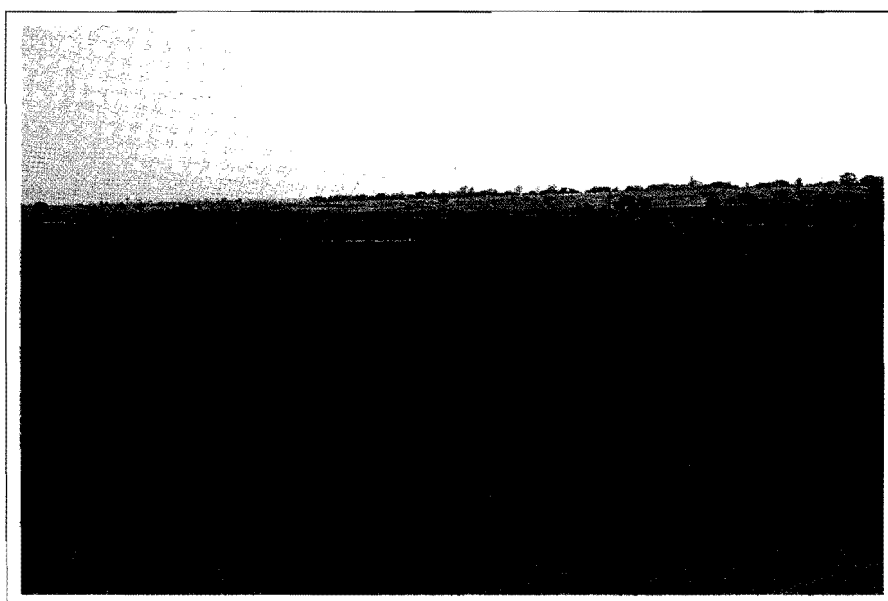
En la zona central del país predominan los proyectos de riego de fondo de valle para el cultivo del arroz. Estos se construyen para llevar el agua de las corrientes de fondo de valle a los arrozales. Existen otras áreas de riego antes y después de la zona inundable, por ejemplo en Bida, en el Estado de Níger. Muchos de estos proyectos son administrados por los mismos agricultores. No obstante, en ocasiones, el Gobierno Nacional ha brindado asistencia para su mejoramiento. Existen amplias posibilidades de aumentar la producción agrícola en estas áreas a través de programas de asistencia para un mejor manejo del agua (A-M. Izac, *et al.* 1991).

Nigeria tiene un enorme potencial para desarrollar el riego a pequeña escala. En Fadama hay más de un millón de hectáreas que se pueden explotar con riego. Para ello es

necesario brindar a los agricultores una tecnología adecuada, tanto eficiente como económica, y desarrollar una adecuada base institucional a nivel de los agricultores. El punto importante a tener en cuenta en el riego a pequeña escala es el proceso instituido por los organismos estatales para asistir a los agricultores en el desarrollo de sus proyectos.

### **Organismos Responsables Del Desarrollo Del Riego**

Hay en Nigeria tres organismos públicos con responsabilidades en el desarrollo de la infraestructura de riego: el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural; la Dirección de Alimentos, Vialidad e Infraestructura Rural (DFRRI, por sus iniciales en inglés) y las Autoridades para el Desarrollo de Cuencas Hidrográficas - (RBDAs). El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural instrumenta programas para el desarrollo de infraestructuras de riego a través del otorgamiento de créditos a pequeños agricultores aplicables a la construcción de pozos y perforaciones y la adquisición de bombas. Este Ministerio, además, construye proyectos de riego a mediana escala (50-2000 ha) y tanto éstos como los pequeños (menos de 50 ha) se hallan bajo su jurisdicción. Se crearon instituciones paraestatales—como la Autoridad



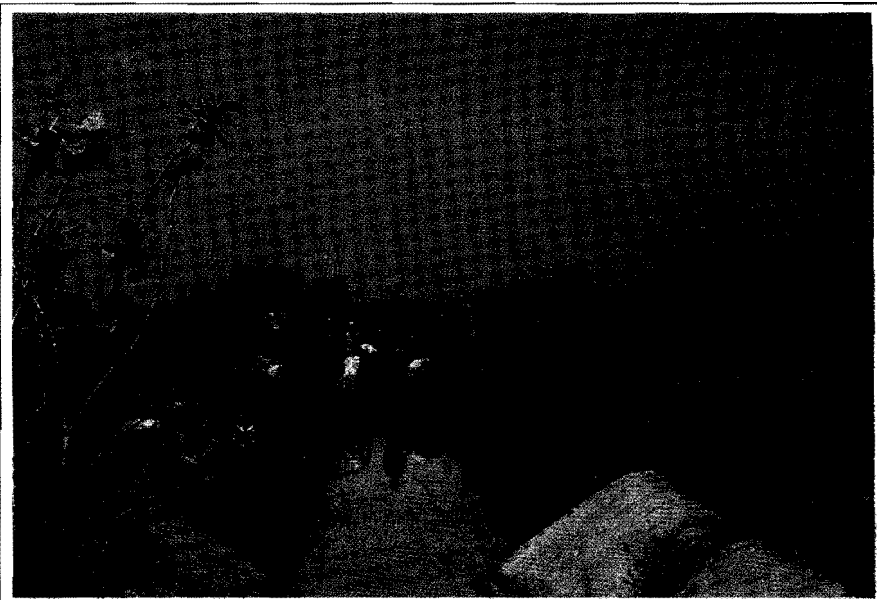
*Trigal en la zona de Fadama, Zaria.*

para la Agricultura y el Desarrollo Rural de Kano (KNARDA, por sus iniciales en inglés)— a los efectos de promover el desarrollo agrícola y el riego en los distintos estados. Aunque la DFRRRI también tiene como mandato el desarrollo de pequeños proyectos de riego administrados por las mismas aldeas, su función principal es la de ocuparse de los proyectos de agua potable. Por su parte, las RBDAs tienen a su cargo la construcción y administración de los proyectos de mayor envergadura.

El agua es un recurso escaso en el norte de Nigeria. Por lo tanto, debe ser conservada y mejor utilizada. A raíz de la gran sequía de 1972–1974, se crearon once RBDAs con los objetivos específicos de desarrollar la infraestructura de riego, aumentar la producción agrícola y emprender tareas de desarrollo rural en los proyectos de riego cuya área de influencia fuera superior a las 2000 ha. El desempeño de estos proyectos de riego controlados por las RBDAs no alcanzó las metas establecidas: se trabajaba con una eficiencia del 50%, se derrochaba agua, faltaba participación de los usuarios, las estructuras de riego se deterioraban, no se realizaban tareas de mantenimiento y había escasez de repuestos para el mantenimiento de los equipos. Se estima que la causa principal de su pobre desempeño general es la falta de fondos. Si bien las RBDAs tuvieron originalmente múltiples funciones, actualmente solo se ocupan de actividades relacionadas con el agua y ya no participan en los programas de producción y agricultura.

### Nuevas Políticas

La política de comercialización y privatización adoptada por el gobierno en 1987, como un paquete del Programa de Ajuste Estructural (SAP, por sus iniciales en inglés), ha llevado a la comercialización parcial de las RBDAs. Con este programa, el costo de los servicios provistos por las RBDAs ya no es subsidiado sino que tiene que ser sufragado por los mismos beneficiarios. Por consiguiente, la política de comercialización y privatización ha provocado una



Agricultores limpiando el canal terciario en Karfi, KRIS.

reorganización institucional en el sistema legal de la administración del riego, en la función de las organizaciones de usuarios, en el cobro de las tarifas de agua y en la responsabilidad conjunta del organismo estatal y los agricultores por la operación y el mantenimiento del sistema de riego. El gobierno proporcionará los fondos necesarios para la construcción de la infraestructura mientras que los proyectos de riego deberán movilizar recursos internos para sufragar sus costos de operación y mantenimiento.

### IIMI-HJRBDA Plan de Acción e Investigación

La RBDA de Hadejia Jama'are (HJRBDA) tiene a su cargo la construcción y administración del Proyecto de Riego del Río Kano (KRIP, por sus iniciales en inglés) en Kano, al norte de Nigeria. El Proyecto se desarrolla en dos etapas. En la Etapa I, se ha previsto el desarrollo de 22.000 ha del sistema de riego, de las cuales ya se han explotado 15.000. En la Etapa II se incorporarán otras 40.000 ha.

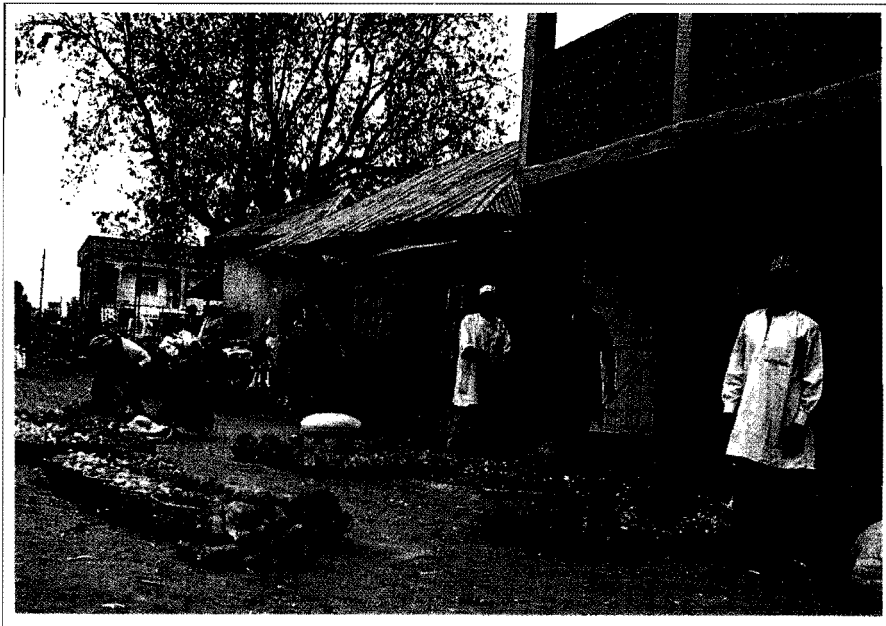
Con el correr del tiempo, tanto la producción agrícola como la cubierta de cultivos en el KRIP han aumentado debido a la adopción de la agricultura bajo riego como opción viable para la agricultura de secano. Se han conseguido cultivos intensivos gracias a la existencia de las instalaciones de

riego. Durante la estación húmeda, el 50% de su área se destina al cultivo del arroz. Durante este período, los agricultores también cultivan sorgo, mijo, maíz, caupí (*N. del T.: Vigna sinensis*) y hortalizas. En la estación seca, el KRIP dedica grandes extensiones al cultivo de trigo y una superficie menor al maíz y otros cultivos.

La política de privatización y comercialización adoptada por el Gobierno de Nigeria en 1987 tiene por objeto transferir las empresas del sector público al sector privado. Esto ha traído aparejado un cambio en el modo de administración de los sistemas de riego: de administración estatal a administración conjunta. En esta última, tanto el personal del organismo como los agricultores se convierten en socios y comparten la responsabilidad por la administración y movilización de recursos. La nueva política también exige la transferencia a los usuarios de responsabilidades cada vez mayores en la operación y el mantenimiento de los sistemas de riego.

La HJRBDA, con la colaboración del IIMI, ha emprendido un programa de acción e investigación a fin de apoyar la transferencia de la administración de los sistemas de riego a sus usuarios. Este programa, actualmente en ejecución en el KRIP, servirá como modelo para que las





*Vendedores de tomates en Kano.*

RBDAs establezcan sistemas de administración conjunta a cargo de organismos y usuarios en otros proyectos de riego.

El Programa de Acción en el que colaboran HJRBDDA-IIMI en el KRIP gira en torno a cuatro temas principales:

\* **Aspectos Institucionales.** Este componente del programa apunta a fomentar el apoyo institucional a la administración del riego. Abarca temas tales como el encuadre legal de la función de los agricultores, el

fundamento legal para las asociaciones de usuarios con respecto al manejo del agua y los procedimientos para organizar dichas asociaciones de usuarios.

\* **Cambios en el Modo de Administración.** La transición de administración estatal a administración conjunta exige un cambio en la estructura de poder existente en el organismo. Con el objeto de contribuir a esta transición, se están organizando programas de reorientación para los agricultores y funcionarios a fin de que discutan las

formas y los medios para poner en práctica esta administración conjunta.

\* **Procedimientos de Operación y Mantenimiento (O&M).** Esta es un área importante en la que se debe analizar la labor a realizar y los costos y responsabilidades que se han de compartir. El procedimiento de O&M atañe tanto a las asociaciones de usuarios como a la movilización de recursos.

\* **Movilización de Recursos.** La movilización de recursos internos es un requisito previo para una mejor operación y mantenimiento de los sistemas de riego. El componente de la investigación incluye un análisis de las distintas fuentes de recursos y la elaboración de un procedimiento para cobrar un mayor porcentaje de las tarifas de agua, ya que ellas constituyen la principal fuente de ingresos del KRIP.

Se espera que el programa genere en administradores y usuarios una mayor conciencia respecto de los requisitos necesarios para una exitosa administración conjunta de los sistemas de riego: definición de procedimientos aplicables a la administración conjunta, reconocimiento de las asociaciones de usuarios y una mejor operación y mantenimiento del sistema. La experiencia adquirida será útil a otros proyectos de riego de Nigeria.

## Referencias

Erhabor, P.O. 1990. Economics of irrigation farming in Nigeria: A case study of Kano State. En P.R. Maurya, et al. (eds), Farmer participation in irrigation development and management. IAR. Zaira.

Federal Agriculture Co-ordination Unit (FACU). 1982. Small-scale irrigation development in Nigeria. Ibadan, Nigeria.

Federal Agriculture Co-ordination Unit (FACU). 1989. Project proposal for Fadama development under ADP. Federal Ministry of Agriculture, Water Resources and Rural Development, Nigeria.

Food and Agriculture Organization/World Bank. 1981. Report on the approach to small-scale irrigation in Kano State. Roma.

Izac, A.M. et al. 1991. Strategy for inland valley agroecosystems research in

West and Central Africa. IITA. Ibadan, Nigeria.

Olashore, O. 1991. Challenges of Nigeria's economic reform. Fountain Publication. Ibadan, Nigeria.

Sanda, A. 1991. The Nigerian state and agriculture policy management. Obafemi Awolowo University, Ile-Ife.

World Bank. 1979. Nigerian agriculture sector review. Washington D.C.

World Bank. 1989. Strategy for agriculture in Nigeria. Washington D.C.

Wudiri, B.B. e I.O. Fatoba. Cereals in food economy in Nigeria. The Democrat (diario local). Octubre 10, 1991.

Water development in perspective. En New Nigeria. Septiembre 12, 1991.

## CONSTRUCCION DE UN NUEVO EDIFICIO PARA LA OFICINA DE OPERACIONES DEL IIMI EN PAKISTAN

*Se ha avanzado en la construcción de un edificio para la oficina de operaciones del IIMI en Pakistán, para el cual se consiguió un terreno en las afueras de Lahore en 1991. El Gobierno de Pakistán ha otorgado un primer tramo de U\$S 250.000 que se destinará a la planificación y diseño del nuevo edificio.*

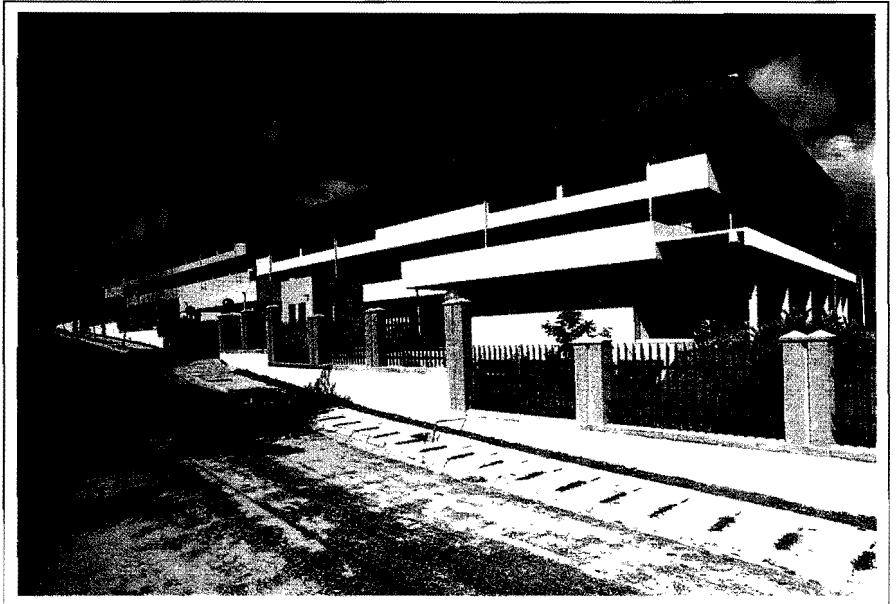
# MISCELANEA

## EL IIMI SE TRASLADA A SU NUEVA SEDE

A fines del mes de diciembre del año pasado, el IIMI se mudó a su nueva sede, donada por Sri Lanka. El nuevo edificio, con una superficie de 7.432 m, está situado en Battaramulla, hermoso suburbio distante 20 minutos de la ciudad capital, Colombo.

En 1984, el año de su creación, el Instituto estaba situado en la región montañosa del país, en Digana, cerca de Kandy. A mediados de 1989 se trasladó a Colombo.

Dos mudanzas y dos años después—primero al Hotel Le Galadari Meridian y luego a Rajagiriya, que se consideraba sería la sede permanente del Instituto—el IIMI finalmente ha encontrado su hogar definitivo.



## TALLERES PARA ANALIZAR LA ESTRATEGIA DEL IIMI

El IIMI organizó diversos talleres dirigidos a sus clientes y donantes con el objeto de discutir y analizar su estrategia.

La actual estrategia del IIMI, publicada en 1989 después de extensas consultas tanto con miembros de su Junta de Directores como con el personal, clientes y especialistas de países desarrollados y en desarrollo, le ha sido de gran utilidad.

Sin embargo, los cambios producidos en años recientes dentro del Instituto y en el medio en el cual desenvuelve sus actividades han llevado a reconsiderar su estrategia. Entre los cambios más significativos cabe mencionar el hecho de que en 1990 el IIMI pasó a integrar el Grupo Consultor para la Investigación Agrícola Internacional (CGIAR, por sus iniciales en inglés).

Los otros factores que impulsaron a reconsiderar la estrategia del Instituto son: el desarrollo y crecimiento internos del Instituto, una mayor valoración de la ventaja comparativa del IIMI con respecto a otras instituciones dedicadas a actividades similares y las recomendaciones efectuadas por el Panel de Revisión Externa en 1990.

El taller celebrado en Colombo del 8 al 10 de enero de 1992 para analizar el segundo borrador de la estrategia del IIMI sirvió para conocer la opinión de los clientes y colaboradores nacionales del IIMI. Una característica del taller que merece destacarse fue la relativa uniformidad en las opiniones vertidas por administradores de riego y funcionarios provenientes de 10 países de Asia y del África.

En el taller de países donantes celebrado el 3 de febrero de 1992 en La Haya, Países Bajos, para analizar el tercer borrador de la estrategia, las opiniones vertidas concordaron con las de los clientes. Durante dicho evento se produjo una viva discusión acerca de los diversos desafíos que enfrenta el sector de la agricultura bajo riego en los países en desarrollo y las tendencias futuras previstas.

Los donantes consideraron las áreas de trabajo propuestas por el IIMI, las actividades y los lugares donde se llevarán a cabo. Se dio amplio apoyo a distintos temas, tales como el énfasis en los sistemas estatales de riego a gran escala y en los proyectos locales administrados por los agricultores o riego informal. Se opinó que la evaluación del desempeño es muy importante.

La labor futura del Instituto fue analizada en el contexto de las zonas eco-regionales en que el CGIAR está trabajando. Además, se propuso que el IIMI elabore en los próximos años sus propios criterios para las zonas globales.

Un importante resultado secundario del taller fue que permitió estrechar vínculos con los donantes. Durante la gran recepción organizada por el Director General del ISNAR los donantes tuvieron oportunidad de apreciar por sí mismos cómo los centros trabajan de común acuerdo. También aprovecharon la ocasión para conocer a algunos de los principales miembros de la Junta.

Al taller de donantes asistieron participantes provenientes de Australia, los Países Bajos, Francia, Italia, Alemania, Estados Unidos, el Reino Unido, India, Kuwait y Sri Lanka.

Se espera que el cuarto y último borrador de la estrategia del Instituto sea revisado por la Junta de Directores del IIMI en el mes de abril. La versión final será remitida al TAC (Comité Técnico Asesor del CGIAR) a fines de abril y éste la analizará durante la reunión que celebrará en Roma en el mes de junio.

## TALLER SOBRE SISTEMAS DE RIEGO ADMINISTRADOS POR LOS AGRICULTORES EN BANGLADESH

Entre el 18 y 21 de mayo de 1992 se llevará a cabo en Dhaka, Bangladesh, un taller para países del sur de Asia sobre Sistemas de Riego con Agua Subterránea Administrados por los Agricultores y el Manejo Sustentable del Agua Subterránea.

Los Sistemas de Riego Administrados por los Agricultores (FMIS) han recibido cada vez mayor atención.

Principalmente, la atención se ha dirigido a pequeños proyectos de riego por superficie, cuyo alcance y ubicación permiten a los agricultores controlar la fuente o derivación del agua --en el pasado no se le prestaba mucha atención al riego con agua subterránea como forma de FMIS. Sin embargo, en las últimas décadas, el riego con agua subterránea en el Tercer Mundo ha sufrido modificaciones (y se ha difundido grandemente) y, en vez de un pozo para un solo predio, ahora se hacen perforaciones capaces de servir a varios agricultores.

El objetivo del taller es evaluar las experiencias del sur de Asia con diferentes estructuras sociales, institucionales y legales que promueven el manejo sustentable, productivo y equitativo del agua subterránea a través de los sistemas de riego administrados por los agricultores. El taller tratará principalmente cuestiones de sustentabilidad con relación al enfoque institucional para el riego con agua subterránea manejado por los agricultores.

El taller, organizado en forma conjunta por el programa de la Red de FMIS y la oficina del IIMI Bangladesh, consistirá en dos días de sesiones en Dhaka y una visita de dos días a diversos tipos de FMIS que utilizan agua subterránea en Bangladesh.

El riego en Bangladesh depende en gran medida de la extracción de agua subterránea. Es por ello que hay una amplia variedad de acuerdos institucionales para el manejo de los pozos. En la actualidad, el Gobierno

## La Privatización De Los Proyectos De Riego En Sudan Encaminada A Mejorar Sus Desempeños

Durante la última década, muchos países han realizado grandes esfuerzos para lograr la participación activa de los agricultores y así mejorar el desempeño de los proyectos de riego.

Siguiendo esta tendencia mundial, el Gobierno de Sudán recientemente ha decidido transferir algunos proyectos de riego al sector privado e introducir la modalidad de autogestión en otros. A tal efecto, el gobierno ha designado un comité para que elabore los métodos que permitan llevar esta política a la práctica.

Para que la nueva estrategia produzca los resultados esperados, es necesario aprovechar la experiencia tanto local como extranjera en lo que respecta a la transferencia/privatización de proyectos de riego.

Es en este contexto que el Ministerio de Agricultura, el Ministerio de Riego, la Organización Árabe para el Desarrollo Agrícola y la oficina IIMI Sudán organizaron un taller sobre "Privatización de los Proyectos de Riego en Sudán". Los principales objetivos de este taller internacional celebrado los días 6 y 7 de octubre de 1991 fueron:

- \* Identificar y analizar opciones de política para someterlas a la consideración del comité técnico.
- \* Compartir la experiencia de otros países con funcionarios sudaneses.
- \* Documentar experiencias nacionales e internacionales referidas a la transferencia/privatización de sistemas de riego.

## Una Oportunidad Para Compartir Experiencias E Intercambiar Ideas Sobre El Inventario De Sistemas De Riego

Solo es posible evaluar el desempeño de un FMIS cuando en él se ha llevado un inventario adecuado destinado a establecer puntos de referencia.

Existen numerosos trabajos y amplios conocimientos sobre la evaluación del desempeño de los sistemas de riego. Sin embargo, antes de realizar una evaluación, es menester contar con un inventario del FMIS.

Entre el 13 y 15 de octubre de 1992 se realizará en Manila, Filipinas, un taller sobre "Inventario de los FMIS y los Sistemas de Información Administrativa". Durante dicho evento, los participantes podrán compartir experiencias e intercambiar ideas sobre el tema.

Los sistemas de riego en Filipinas pueden ser clasificados en Sistemas de Riego Nacionales (NIS, por sus ini-

ciales en inglés) y Sistemas de Riego Comunales (CIS, por sus iniciales en inglés). Los NIS corresponden a proyectos de más de 1000 ha mientras que los CIS abarcan menos de 1000 ha. La Administración Nacional de Riego (NIA, por sus iniciales en inglés) planifica, diseña y construye los NIS con mínima participación de los agricultores, mientras que en el caso de los CIS los usuarios generalmente participan en las etapas de diseño y construcción. Además de estos dos, existen proyectos que utilizan bombas que pertenecen a y son operados por la NIA o los agricultores.

Este taller es parte del programa de la Red de FMIS y ha sido organizado conjuntamente por el IIMI y la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional (DSE).

# PERSONAL PROFESIONAL

El Dr. **Jeffrey D. Brewer** (E.E.U.U.) ingresó a la Oficina de Operaciones en Sri Lanka (SLFO) como Especialista en Riego en el mes de diciembre de 1991. Además de un M.A. y un Ph.D. en Antropología de la Universidad de California y un B.A. en Matemáticas y Física de la Universidad de Tufts, el Dr. Brewer posee una amplia experiencia en administración del riego y en otros temas relativos al desarrollo. Ha residido y trabajado en varios países, entre los que cabe mencionar Indonesia, Guatemala, Egipto, India y Sri Lanka. Durante su anterior estada en Sri Lanka se desempeñó como asesor del Instituto de Investigación y Capacitación Agrícola (ARTI, por sus iniciales en inglés) para el Proyecto Gal Oya por un período de 18 meses y realizó varias consultorías breves. Antes de ingresar al IIMI, el Dr. Brewer trabajó en Louis Berger International Inc., en donde su cargo más reciente fue el de Jefe de Equipo y Especialista en Administración para un proyecto de desarrollo agrícola en Guatemala financiado por USAID.

El Dr. **Ujjwal Pradhan** (Nepal) ingresó a la Oficina de Operaciones en Nepal como Especialista en Riego (Asistente) en el mes de enero de 1992. El Dr. Pradhan obtuvo su Ph.D. en Sociología Rural en la Universidad de Cornell en 1989. Posee, además, un M.A. de la Delhi School of Economics y un B.A. del St. Stephen's College, Universidad de Delhi. Anteriormente se desempeñó como Investigador Becario en la Oficina de Operaciones en Nepal.

La Srta. **Kanchan Basnet** (Nepal) ingresó, este año a la oficina del IIMI Pakistán con una pasantía. La Srta. Basnet tiene un B.Sc. de la Universidad de Faisalabad de Pakistán y recientemente ha completado su M.Sc. en Ingeniería de Riego en la Universidad de Cornell. En el IIMI Pakistán realizará encuestas para determinar el papel de la mujer en áreas de muestreo, especialmente en lo que respecta al modo de hacer frente a la salinidad, y participará en el análisis de datos sobre la operación de pozos y canales. Cabe destacar que éste fue el tema de su disertación para el M.Sc. En el mes de septiembre de 1992, la Srta. Basnet ingresará a la Universidad de Cornell para cursar el doctorado.

La Srta. **Margreet Zwartveen** (Países Bajos) ingresó al IIMI como Experta Adjunta en el mes de marzo de 1992 para realizar investigaciones sobre la mujer en el riego. La Srta. Zwartveen posee un M.Sc. en Riego y Conservación de Suelos y Agua y en Estudios de la Mujer de la Universidad Agrícola de Wageningen. Anteriormente, se desempeñó como documentalista en el Departamento de Estudios sobre la Mujer en la Agricultura y en el Departamento de Riego y Conservación de Suelos y Agua de la Universidad Agrícola de Wageningen. También trabajó en Camerín durante seis meses como coordinadora de un pequeño proyecto de riego para el cultivo de hortalizas como actividad rentable para la mujer. En Nicaragua desarrolló un trabajo de investigación durante diez meses

sobre la viabilidad de sistemas de riego por aspersión administrados por cooperativas.

El Dr. **Shigeo Yashima** ha sido asignado al Grupo de Tareas sobre el Desempeño en la sede del IIMI. Anteriormente se desempeñó como Jefe de la Sección de Investigación y Planificación del Instituto Nacional de Investigaciones en Ingeniería Agraria del Ministerio de Agricultura, Bosques y Pesca de Japón. Posee un Ph.D. en Agricultura de la Universidad de Kyoto y una Licenciatura en Ingeniería Agraria de la Universidad de Agricultura y Tecnología de Tokio. El Dr. Yashima posee una experiencia práctica de más de nueve años en el área de manejo del riego en Malasia. Cabe destacar que el Gobierno de Kedah le otorgó un premio por su valioso aporte al aumento de la producción de arroz en el Proyecto de Riego Muda.

El Dr. **Douglas J. Merrey**, quien anteriormente se desempeñara como Jefe de Operaciones en Sri Lanka (SLFO), fue asignado al Grupo de Tareas sobre el Desempeño en la sede del IIMI en el mes de enero de 1992.

El Dr. **Chandrasekara M. Wijayarathne**, quien anteriormente se desempeñara como Jefe de la Oficina de Operaciones en las Filipinas, fue nombrado Jefe de la Oficina de Operaciones en Sri Lanka en enero de 1992.

## PUBLICACIONES

### TRABAJOS DE INVESTIGACION

P.B. Aluwihare y Masao Kikuchi  
*Irrigation Investment Trends in Sri Lanka: New Construction and Beyond*  
Trabajo de Investigación  
ISBN 92-9090-137-3

Octubre 1991, xvi + 112p. B5. Tapa blanda.  
El riego ha sido el factor estratégico más importante en el desarrollo agrícola de Sri Lanka y otros países de Asia afectados por monzones. Grandes esfuerzos para desarrollar la infraestructura de riego, junto con la difusión de tecnología de fertilizantes y semillas, han permitido a Sri Lanka acercarse al autoabastecimiento de arroz. Además, habida cuenta del potencial económico decreciente de las nuevas construcciones de riego, el sector de riego del país ha llegado a un momento crítico. La experiencia de Sri Lanka descrita en este trabajo muestra que la transición de la "etapa de construcción" a la "etapa de administración" es inevitable para el sector de riego en Asia.

### INFORMES NACIONALES

Charles Nijman  
*Irrigation Management Processes and Conditions: A Case Study of Sri Lanka's Walawe Irrigation Improvement Project*  
Informe Nacional - Sri Lanka - No. 8

ISBN 92-9090-134-9  
Marzo 1992. xxx + 312p. A5. Tapa blanda.  
Este trabajo analiza el desempeño de un importante sistema de riego en Sri Lanka comprendido en el Proyecto Walawe de Mejoramiento del Riego desde la perspectiva de la administración. Se documenta el proceso de toma de decisiones durante la identificación del proyecto, las determinaciones de factibilidad, el diseño del sistema y su operación. El análisis sistemático de la interacción entre el desempeño del sistema, los procesos de toma de decisiones y sus condiciones administrativas ha dado por resultado recomendaciones para su mejoramiento a la vez que ha puesto de relieve los profundos cambios requeridos en la interacción entre donantes, gobierno y organismos para promover la participación y responsabilidad en el desempeño de los sistemas de riego. Si bien estos resultados y recomendaciones derivan de un solo caso de estudio, su validez y aplicación se pueden extender a muchos otros.

### PUBLICACIONES PERIODICAS

*IIMI Review*, Volumen 4, No. 2  
ISSN 1012 8318X  
Diciembre 1990, 24p. A4. Tapa blanda.

*IIMI Review*, Volumen 5, No. 1  
ISSN 1012 8318X  
Noviembre 1991, 36p. A4. Tapa blanda.

*Memoria Anual Del IIMI 1990*  
ISSN 1017-5954  
Septiembre 1991, 60p. A4. Tapa blanda.

*IMIN Bibliography: A Selected Bibliography on Irrigation Management*  
ISSN 1015-1680  
Volumen 3, No. 2 Volumen 3, No. 2 (documentos ingresados a la Red de Información sobre Manejo del Riego en 1989). Agosto 1991. 128p. A4. Tapa blanda. Volumen 4, Nos. 1 & 2 Volumen 4, Nos. 1 & 2 (documentos ingresados a la Red de Información sobre Manejo del Riego en 1990). Marzo 1992. 156p. A4. Tapa blanda.

### BOLETINES

*FMIS. Newsletter of the Farmer-Managed Irrigation Systems Network*  
ISSN 1012-988X  
Febrero 1991. No. 8. 24p. A4. Tapa blanda.  
Septiembre 1991. No. 9. 16p. A4. Tapa blanda.  
*IMCD News. Newsletter of the Research Network for Irrigation Management for Crop Diversification in Rice-Based Systems*  
ISSN 1016-7927  
Volumen 2, No. 1  
Octubre 1991. 16p. A4. Tapa blanda.