

EDICIÓN EN
ESPAÑOL

REVIEW

MAYO 1993 VOL 7. NÚMERO 1



PROGRAMAS DE DESARROLLO INSTITUCIONAL



INTERNATIONAL IRRIGATION MANAGEMENT INSTITUTE

CALENDARIO DE EVENTOS

JUNIO

■ 21 al 9 julio — DSE/IIMI Taller para Diagnosticar las Necesidades de Capacitación y Diseñar Programas de Capacitación para el Manejo del Riego en Indonesia, Yogyakarta, Indonesia

■ 28 al 6 julio — 61a Reunión del Comité de Asesoría Técnica -TAC- del CGIAR, Colombo, Sri Lanka

JULIO

■ 12-30 — DSE/IIMI Taller sobre Planificación, Seguimiento y Evaluación del Desempeño del Riego, Baguio City, Filipinas

AGOSTO

■ 23 al 10 Sept. — Evaluación de mitad de trimestre del Proyecto de Manejo del Riego, Burkina Faso

OCTUBRE

■ 18 al 20 — 62a Reunión del Comité de Asesoría Técnica -TAC- de CGIAR, Washington, EE.UU.

■ 25 al 29 — Semana Internacional de Centros del CGIAR, Washington, EE.UU.

NOVIEMBRE

■ 29 al 1o diciembre — Revisión Interna de Programas, Colombo, Sri Lanka

DICIEMBRE

■ 3 al 5 — Reunión de la Junta Directiva del IIMI, Colombo, Sri Lanka

■ 6 al 18 — El Manejo del Riego (co-organizador, ETSHER), Ougadougou, Burkina Faso

ÍNDICE

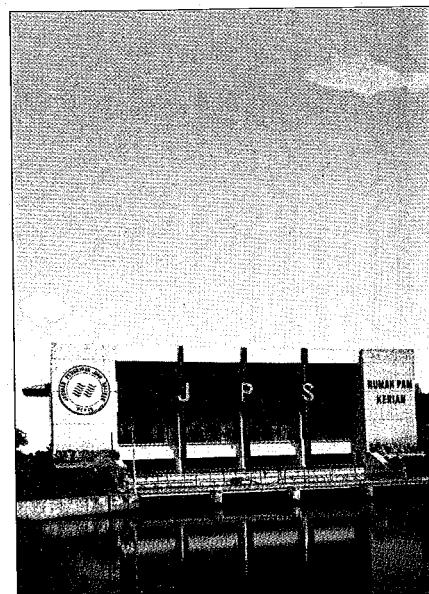
Programas de Desarrollo Institucional	3
Un Enfoque Integrado para el Desarrollo Institucional en el Departamento de Riego y Drenaje en Malasia	4
La Capacitación Administrativa Brinda una Contribución Útil al Manejo de Cambios en la Corporación de Desarrollo Agrícola de Bangladesh	14
Programa IIMI-INDIA — Enlaces en Investigación Administrativa	15
La Experiencia del Sudán	16
Las Filipinas	17
Simposio Internacional sobre el Manejo de los Ríos para el Futuro	17
IIMI Presta Asistencia al Departamento de Riego de Sri Lanka en el Desarrollo de su Ala de Investigación	18
Ceremonia de Inauguración de la Sede del IIMI	19
Reunión del Consejo Ejecutivo Internacional y Congreso sobre Riego y Drenaje	20
La Junta Directiva se Reúne en Pakistán	20
Taller Nacional sobre el Papel que Desempeñan las Organizaciones Gubernamentales en el Desarrollo y Manejo del Riego en Nepal	21
El Presidente de CGIR Visita el IIMI	22
Publicaciones	22
Personal Profesional	24

Director General: Roberto Lenton
Editor: Nargis Umagiliya
Diseño: Kithsiri Jayakody
Gráficos: D.C. Karunaratne
Traducción: Isolda Montero
Revisión de Traducción: Carlos Garcés-R.

Fotografías:
 Mohd. Nor Bin Hj. Mohd. Desa: Portada
 Zenete P. França:
 Mohammed Azarhri bin Ghazali:
 Maaruf:
 John Colmey:
 Dan Berthery:
 Jeff Brewer:
 Robert Yoder:
 Secretaría de CGIAR:

IIMI-(Instituto Internacional para el Manejo del Riego) IIMI Review Vol.7 No.1. 1993
 Colombo, Sri Lanka. IIMI 24 págs.
 DDC:631.7 ISSN 1012-831X Edición en inglés
 Edición en español: ISSN 1021-0830
 La responsabilidad de esta publicación es del International Irrigation Management Institute.
 Todos los derechos reservados.

Para mayor información, diríjase a:
 INFORMATION OFFICE
 International Irrigation Management Institute
 P.O. Box 2075, Colombo
 Sri Lanka



*Casa de bombas de superficie
en Kerian, Malasia*

PROGRAMAS DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

¿Qué es el Desarrollo Institucional?

El Desarrollo Institucional es un proceso continuo que tiene lugar dentro de una organización, para ayudar al personal a desarrollar sistemas y procedimientos adecuados, a fin de sostener su avance y hacer frente a nuevos obstáculos. Ayuda también a una agencia a concebir nuevos objetivos y metas, y a definir indicadores de actuación que permitan medir sus logros. Tal proceso requiere liderazgo competente y comprometido, con visión amplia y clara, al mismo tiempo que estrategias, sistemas y procedimientos apropiados, acompañados de un equipo de personal debidamente capacitado y altamente motivado.

La promoción del desarrollo institucional comprende una variedad de procedimientos. La práctica más común en las organizaciones interesadas en asuntos de riego, es enviar a miembros de su personal a participar en programas de capacitación de largo o corto plazo, ya sea dentro del país mismo o en el exterior. Por una serie de razones, los resultados de este enfoque no han sido siempre satisfactorios. Al regresar de sus programas de capacitación, el personal en cuestión, puede encontrarse con que no tienen oportunidad dentro de sus labores, para aplicar sus nuevos conocimientos y especializaciones.

A menudo, miembros del personal participan en programas de capacitación que centran su atención en los aspectos técnicos del riego, pero no en la destreza necesaria para realzar la comprensión en lo referente a organización. Significativamente, estos y otros tipos de programas de capacitación se planifican e implantan como acciones aisladas que por sí solas, no contribuyen mayormente al proceso general del desarrollo institucional.

Como consecuencia, existe un consenso creciente entre los investigadores y directores en cuanto a la necesidad de un enfoque integrado para promover el desarrollo institucional. Este enfoque abarca el sistema íntegro, y considera el espectro total de elementos interactivos, no solamente dentro de la agencia, tales como sistemas internos,

políticas, procedimientos, y normas de capacitación y comportamiento del personal, sino que también, fuera de la agencia con la que tiene que interactuar mientras realiza su trabajo, incluyendo a los clientes, el gobierno, los sistemas económicos prevalecientes, la tecnología disponible, el medio ambiente etc. A fin de que sean efectivas, las intervenciones que se estiman necesarias para el progreso de una organización, deben aplicarse también, simultáneamente, a través de toda la organización y no como casos aislados.

¿Qué constituye un Programa de Desarrollo Institucional exitoso?

Para implantar un programa institucional con éxito, se necesita la participación de la alta gerencia y de los gerentes de todos los niveles, a lo largo de la organización. Los programas de desarrollo institucional en sí, deben fomentar la conciencia de las agencias ante la importancia de la planificación estratégica y del desarrollo de los recursos humanos. Deben proveer al mismo tiempo, oportunidades para identificar las restricciones organizativas, y para aplicar técnicas en resolver problemas a fin de mejorar el funcionamiento de la organización. Estos programas deben a su vez, hacer ver el valor que tiene la capacitación respecto del desarrollo general de la agencia, la promoción del trabajo en equipo, y educar la conciencia entre directivos para "examinar al mundo desde una perspectiva más amplia, siempre buscando tendencias inesperadas y oportunidades para alcanzar sus objetivos personales, profesionales y organizativos" (Rhinesmith 1992).

Por lo tanto, iniciar un programa de desarrollo institucional, a fin de mejorar el funcionamiento, y enfrentar más claramente los objetivos de una agencia de riego es una responsabilidad bastante desafiante para que la adopte la agencia y su personal. La cuestión para IIMI es, cómo incrementar la conciencia de líderes y gerentes de estas agencias, la necesidad de promover el desarrollo de la gran variedad de habilidades requeridas para mejorar la actuación y efectividad de la agencia.

¿Cómo ayuda el IIMI?

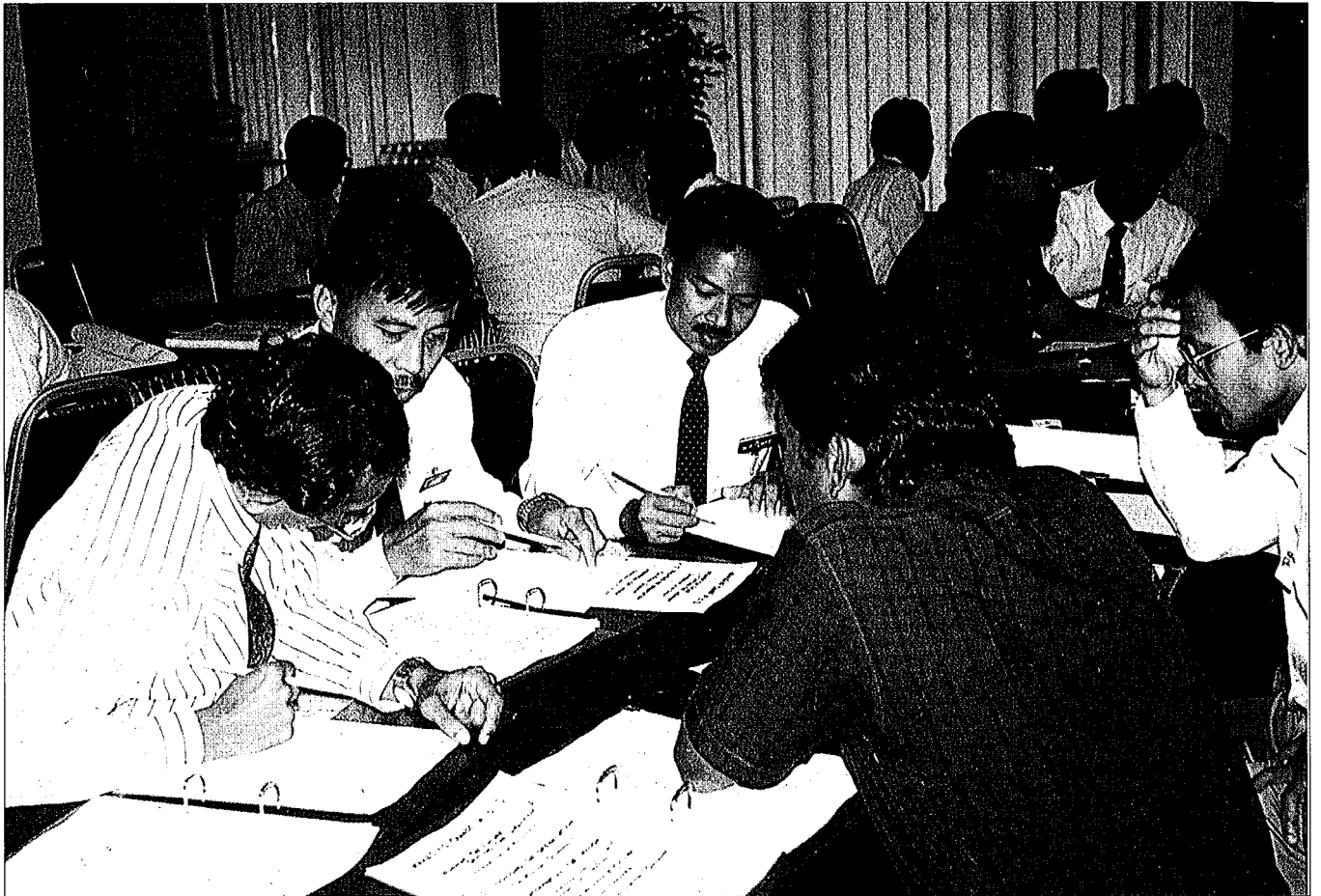
IIMI canaliza su asistencia a las agencias de riego, por medio de una serie de actividades para el fomento institucional: desarrollo organizativo, desarrollo profesional, diseminación y red de información. Estas actividades están alineadas con todas las metas de IIMI, especialmente con aquellas dirigidas a apoyar la introducción de una administración avanzada y la creación de políticas, así como fortalecimiento de la capacidad de investigación nacional en el manejo del riego.

Específicamente, las actividades de desarrollo profesional y organizativo del IIMI, abarcan desde el diseño de proyectos de investigación realizados en colaboración, a fin de vincular a investigadores de distintas organizaciones que tratan el tema del riego, capacitación en la empresa, becas, conferencias, talleres, diálogos y consultas; hasta el diseño, aplicación y evaluación de un juego de actividades integradas, que comprenden planificación estratégica, recursos humanos, capacitación administrativa y de investigación.

En el campo de la diseminación de la información, IIMI produce una amplia gama de publicaciones, a fin de diseminar los resultados de las investigaciones realizadas por el mismo, para el beneficio de sus socios y colaboradores. Estas incluyen, publicaciones técnicas y monográficas, trabajos de investigación, informes nacionales, actas de conferencias y talleres, y documentos para debate.

Las actividades de red del IIMI incluyen, en la actualidad, una red global de Sistemas de Riego Administrados por los Agricultores, una red regional en Asia, sobre Administración del Riego para la Diversificación de los Cultivos, y una red regional en Africa Occidental.

IIMI ha escogido, dentro de esta serie de actividades, para esta edición del IIMI Review, intensificar su colaboración con organizaciones nacionales y en particular, su interacción con el Departamento de Riego y Drenaje en Malasia.



Las actividades de desarrollo institucional ayudan a los profesionales del riego a mejorar las técnicas necesarias para la administración de los sistemas de riego.

Un Enfoque Integrado para el Desarrollo Institucional en el Departamento de Riego y Drenaje en Malasia

Zenete P França, Especialista en Capacitación, IIMI

Se considera, que las deficiencias administrativas, son la mayor causa de la falla de muchos de los proyectos de riego, en la elaboración de mejoras sostenibles de la productividad agrícola en los países en desarrollo. Esto se ha atribuido primordialmente, a la falta de destreza administrativa entre el personal profesional, que trabaja en estas organizaciones encargadas del riego. Por lo tanto, la capacitación y desarrollo de los administradores del riego se ha convertido en una actividad importante para perfeccionar sus técnicas y, por consiguiente, el funcionamiento general de los sistemas de riego.

Consciente de estos problemas, el Instituto de Desarrollo Económico del Banco Mundial (EDI) y la Agencia para el Desarrollo Internacional de los

Estados Unidos (USAID), en un esfuerzo conjunto, prepararon un proyecto de directrices en 1987, destinado a la creación de estrategias y programas para la capacitación en el campo del riego en el sector público. Se examinaron tales directrices durante un seminario organizado por el EDI y el Centro de Capacitación e Investigación de Riego Internacional (CIITR), en Melbourne, Australia, que tuvo lugar en el CIITR desde el 6 al 16 de marzo de 1989. Este seminario, al que asistieron administradores de altos cargos directivos en el sector del riego, procedentes de varios países en desarrollo, tuvo por objetivo valorizar estas directrices y evaluar si son adecuadas para utilizarlas al formular programas de capacitación y estrategias, destinados a las organizaciones

encargadas del riego en su propios países.

Después de este seminario, el Departamento de Riego y Drenaje (DRD) de Malasia, consideró que era necesario examinar sus propios programas de capacitación. El objeto del examen era introducir métodos más avanzados para el mejoramiento de la capacidad administrativa de su personal, y aumentar su motivación y cometido a las necesidades de su Departamento y sus clientes, los agricultores. Fue en esta etapa, que el Director General del Departamento invitó al IIMI a prestar asistencia en este esfuerzo, ayudándoles a perfeccionar el componente administrativo del riego en los programas de capacitación existentes.

Como primer paso el IIMI y el DRD se encargaron conjuntamente de realizar una Evaluación de las Restricciones Organizativas y de las Necesidades de Capacitación para identificar los factores claves necesarios para aumentar el conocimiento, la capacidad y la actitud de cada individuo miembro del personal del Departamento. Seguido a este ejercicio, se aplicó el Ciclo de Capacitación completo; el éxito de este ejercicio llevó a que el DRD introdujera un programa de Planificación Estratégica y de Desarrollo de Recursos Humanos, y posteriormente, considerara cómo desarrollar la capacidad de investigación. Estas actividades para el desarrollo institucional, se introdujeron y aplicaron juntas, en un período de tres años, a partir de enero de 1989 hasta septiembre de 1992, y reunió un total de cuatrocientos gerentes del Departamento de Riego y Drenaje. Se pueden ver en la Figura I, los detalles de este enfoque integrado, y los enlaces institucionales asociados.

Implementación del Ciclo Integrado

Evaluación de las Restricciones Organizativas y de las Necesidades de Capacitación (ENC)

La primera fase en la ejecución del Ciclo de Capacitación fue ocuparse de la Evaluación de las Restricciones y de las Necesidades de Capacitación (ENC). Esto se hizo desde el 13 de octubre al 11 de noviembre de 1989, en Kuala Lumpur y Kota Bharu. El objetivo central del ENC era identificar los factores que afectaban la actuación individual en el manejo de los asuntos del Departamento, e indicar la naturaleza de las soluciones potenciales para evolucionar el manejo de la organización.

Un aspecto crucial de este esfuerzo fue el reunir, con miras a realizar ejercicios pertinentes, de pequeños grupos, a una muestra de trescientos veintinueve miembros del personal del DRD, del Instituto de Desarrollo e Investigación Agrícola de Malasia, de la Autoridad para el Desarrollo Agrícola Muda, de la Autoridad para el Desarrollo Agrícola de Kemubu, de la Universidad Pertanian Malasia, del Departamento de Agricultura y del Instituto Nacional para la Administración Pública.

Estas personas estaban divididas en un grupo de alta gerencia, tres grupos de ingenieros, dos grupos cada uno de ayudantes técnicos, técnicos e inspectores de riego, cuatro grupos de observadores del tema del riego, y un grupo cada uno de investigadores y capacitadores.

El enfoque del IIMI sobre la ENC se basó en promover la interacción entre el personal de la organización por medio de discusiones de pequeños grupos. Los diálogos se concentraron en los conceptos sobre el manejo del riego, la distinción entre las actividades técnicas y administrativas, y en los vacíos existentes en el conocimiento, actitudes y habilidades de los miembros del personal dentro de la organización. Además, se dedicó tiempo a la identificación de restricciones organizativas que impedían al personal a rendir mejor servicio a los clientes: las comunidades agrícolas.

Se estructuraron estas sesiones de manera que el proceso de comprensión de los conceptos esenciales, y su traducción a términos operacionales se desarrollara gradualmente entre los participantes, como resultado de sus propios esfuerzos y auto análisis. Las sesiones otorgaron a los participantes oportunidades para presentar y debatir sus propias experiencias y actitudes en sus medios de trabajo. Esto se llevó a cabo con la intención de promover el conocimiento de las causas y soluciones de varias situaciones — exitosas o no.

Aunque estas sesiones rindieron al DRD y al IIMI la lista deseada de los vacíos y restricciones organizativas sobre las cuales enfocar las medidas futuras, el componente más importante del ejercicio fue el proceso de análisis de grupo de las actividades relativas al riego, y del DRD como organización. Se facilitó la interacción entre participantes por el sentimiento común existente entre los miembros del personal hacia el DRD, que fueron abierta y sinceramente compartidos, y con un cometido a ayudar en el avance del Departamento de Riego y Drenaje en el alcance de sus fines.

Preparación del Plan de Capacitación

Como resultado de la información obtenida durante el ENC, el

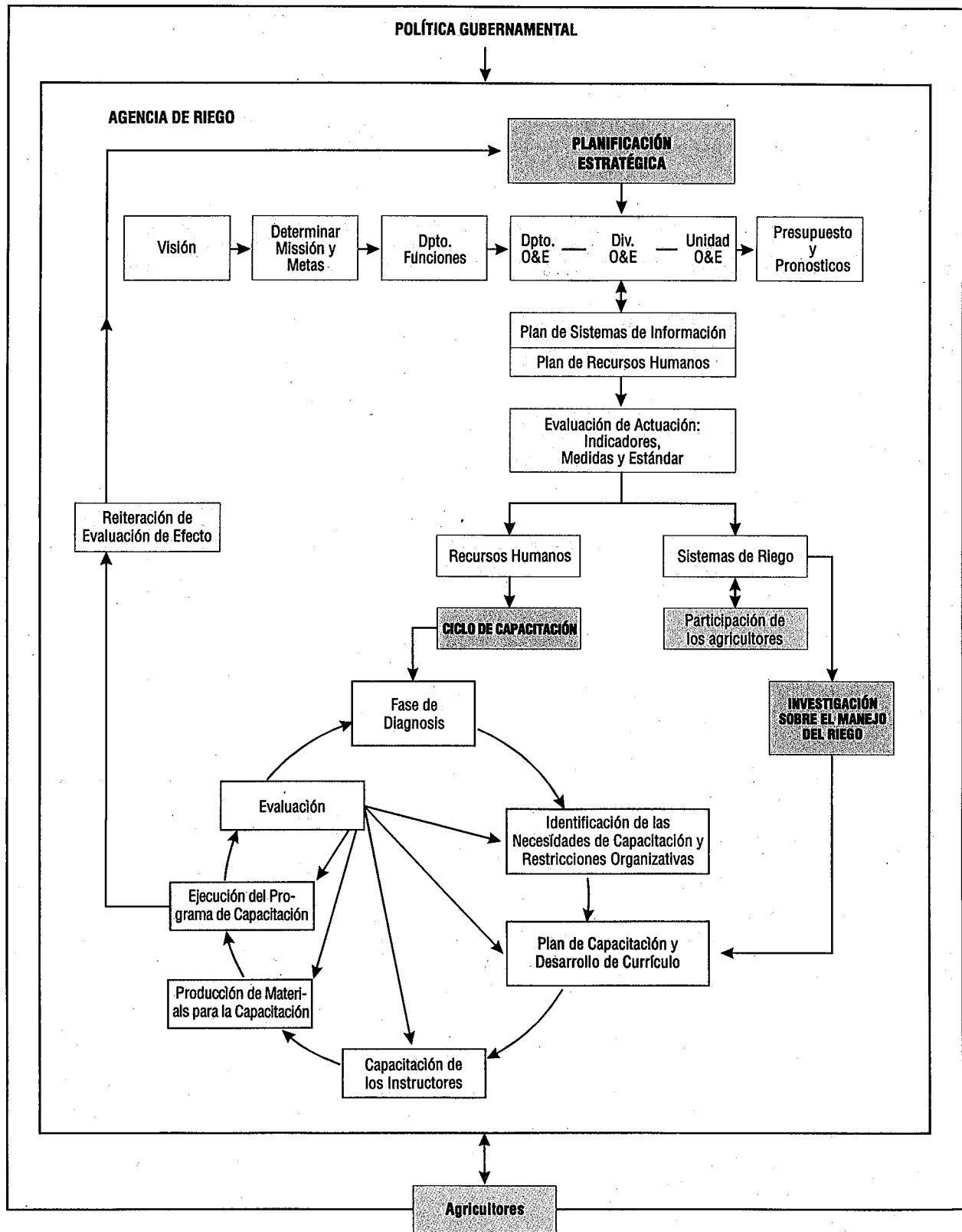
Departamento de Riego y Drenaje se embarcó en el proceso de diseñar y ejecutar un programa de capacitación basado sobre las necesidades identificadas, y examinar los componentes de organización que dieron lugar a algunas de las restricciones experimentadas por su personal.

De acuerdo con esto, se invitó a miembros de la alta gerencia del DRD a participar, conjuntamente con el equipo de capacitación del IIMI, en talleres de tres días de duración que tuvieron lugar en Malacca, en febrero de 1990. Se analizaron aquí, las recomendaciones de la Evaluación de las Necesidades de Capacitación, se identificaron las prioridades de capacitación en general, y se preparó, en seguida, un plan para el personal del DRD. Se consideró este taller como un elemento indispensable del programa de capacitación administrativa general en Malasia; especialmente, ya que la mayoría de los participantes eran de la alta gerencia e ingenieros del DRD, quienes son responsables de la administración de los sistemas de riego en Malasia.

Las discusiones de los resultados fueron intensas y muy abiertas. Los administradores estuvieron muy receptivos, particularmente en cuanto a las restricciones relacionadas con sus propias actitudes y comportamientos. Por consiguiente, el taller proporcionó una oportunidad única para la alta gerencia de obtener la reacción de su personal ante estas cuestiones, y poder intercambiar ideas con sus colegas, en cuanto a los medios que pueden emplearse para mejorar su estilo administrativo, con el fin de lograr mayor eficacia como gerentes, líderes y supervisores del Departamento.

La ocasión generó avenencia, con la noción de que las actividades dedicadas a la capacitación podrían ser un medio útil y efectivo en ayudar a la gerencia del DRD en el mejoramiento de aquellas técnicas necesarias para el manejo de los sistemas de riego en el país. Esto sirvió de base esencial para la próxima etapa en el Ciclo de Capacitación; el desarrollo de un currículo para la capacitación de los grupos prioritarios, los ingenieros y técnicos del riego.

Figura I. — Enlaces organizativos con Capacitación e Investigación 1.



O&E = Objetivos y Estrategias

Desarrollo de un Currículo

El desarrollo de dos proyectos de currículos para reflejar las necesidades de capacitación del personal del DRD, se logró en un taller de un día celebrado el 18 de octubre de 1990, en la Sede del DRD, en Kuala Lumpur. El taller, presidido por el Director General Adjunto, reunió al Director de Capacitación y al personal de la sede del DRD, a instructores de dos centros de capacitación del DRD y al Especialista en Capacitación del IIMI.

El concepto de desarrollo de un currículo se presentó como un 'plan maestro', que consta de un amplio conjunto de directrices para ayudar al instructor en el manejo del proceso de aprendizaje. El currículo funcionó como un 'guión de trabajo', ya que definía paso a paso la estrategia y una serie de actividades a desarrollar durante la ejecución del programa de capacitación. El currículo clarificó exactamente lo que había de aprenderse y cómo se daría el proceso de aprendizaje.

Se analizaron los resultados del ENC, donde se encontraron vacíos en ciertos conocimientos, ya citados anteriormente en forma consistente, cabe destacar aquellos relacionados con el desarrollo de la confianza en sí mismo, auto estimación, motivación y el desarrollo de actitudes positivas. En consecuencia, se incluyeron estos tópicos en los programas de capacitación para ingenieros y técnicos del sector del riego. Se agregaron al programa de capacitación, otros tópicos, a saber: como ser líder; como coordinar las actividades entre y dentro de las agencias; como administrar los sistemas de información; y la interacción del personal con los agricultores.

Finalmente, se prepararon dos 'planes maestros', uno para la capacitación de ingenieros, y otro para los técnicos del sector del riego. Se creó también, un currículo para la capacitación de los instructores, incluyendo tópicos sobre como enseñar técnicas administrativas, y como planificar, ejecutar y evaluar los programas de capacitación administrativa.

Capacitación de los Instructores

El IIMI, el DRD y la Universidad de Pertanian Malasia (UMP) dio clases a los instructores, en el Centro de Educación Continua de UPM, en Selangor, desde el 22 de abril al 11 de mayo de 1991. La meta específica del programa fue ayudar a los profesionales del sector del riego a desarrollar y practicar las técnicas necesitadas para planificar y aplicar el adiestramiento administrativo, y desarrollar actividades para los directores y gerentes encargados del riego en sus organizaciones. Debido a que el nivel de experiencia en capacitación, entre los participantes, variaba considerablemente, se incluyeron ejercicios en técnicas de capacitación como componentes esenciales del programa.

En la tercera semana del programa, se dividió en tres grupos a los instructores, donde cada cual era responsable de planificar y organizar una sesión de capacitación de un día, y en la que los miembros de los otros dos grupos actuarían como 'alumnos'. Los miembros del grupo guía determinaron el contenido del programa de capacitación que ellos desarrollaron, y redactaron los objetivos de actuación; prepararon el plan para las lecciones y diseñaron los materiales audio-visuales y las transparencias. Los instructores, llevaron a cabo entonces, estos programas, poniendo en práctica los nuevos enfoques en la educación para adultos. Se grabó, cada sesión, en cintas para video y se pasaron para que cada persona pudiese evaluar los puntos fuertes y débiles de sus propias actuaciones.

Se recibió también, la reacción al grupo guía por parte de los 'alumnos' asignados a los otros grupos. Los 'alumnos' evaluaron a cada miembro del grupo guía, por medio de un cuestionario. Las preguntas comprendían una amplitud de tópicos como, los estilos personales de las presentaciones, técnicas para las discusiones de grupo, y el clima psicológico del aprendizaje.

Producción de Materiales para la Capacitación

La producción de materiales de capacitación para apoyar los currículos destinados a los programas diseñados

para la capacitación de los ingenieros y técnicos del sector del riego fue un aspecto del Ciclo de Capacitación en Malasia. Se utilizaron, significativamente, los resultados publicados de la investigación sobre el manejo del riego, en especial aquellos derivados de la investigación realizada por el IIMI, como fuentes claves de información para apoyar los currículos propuestos. La incorporación de este material a los programas de capacitación sirvieron para facilitar una mejor comprensión de los problemas citados en las publicaciones, y alentó a los participantes a sintetizar soluciones adecuadas, llenando el vacío entre la investigación y la práctica.

Los materiales usados en los dos primeros programas de capacitación en el DRD fueron diseñados por la Unidad de Capacitación del IIMI. Más tarde, se modificaron de acuerdo con las sugerencias efectuadas por los instructores de Malasia, mientras en uso en el programa de capacitación para los instructores.

Durante el diseño y la producción del primer borrador de materiales de capacitación, IIMI tomó en cuenta una serie de factores relacionados entre sí, por ejemplo, las facilidades o ubicación donde se debería realizar la capacitación, y qué tipo de actividades deberían seguirle.

El estudio de estos y muchos otros factores, permitieron tomar decisiones adecuadas sobre la naturaleza de los materiales de capacitación que se requerían para hacer frente a las necesidades de los primeros programas de capacitación del DRD.

Se identificaron, una serie de publicaciones sobre investigación, del IIMI, pertinentes al contexto de los dos programas de capacitación propuestos. Se entregaron, copias originales en inglés de cada una de estas publicaciones a los ingenieros, un mes antes del comienzo del programa de capacitación. Se preparó también un resumen de cada documento, con traducción al Bahasa Malasia, para distribuir a los técnicos.

Se usaron también los documentos como base para producir los materiales de capacitación, transcribir los resultados de la investigación a otros

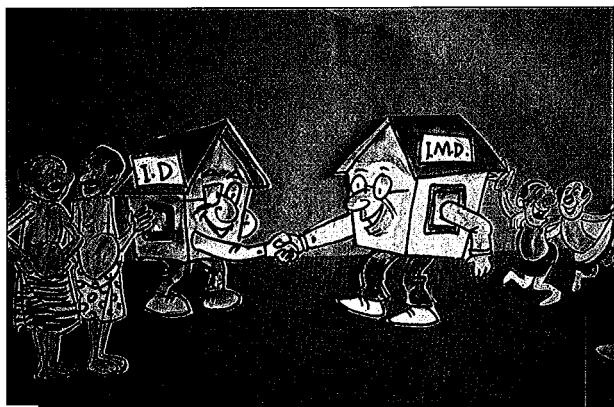
medios de comunicación, para asegurar que los mensajes que estos llevaban, alcanzaran a la audiencia en cuestión, de manera comprensible. Por ejemplo, la publicación "Institutions under Stress and People in Distress" (Instituciones bajo presión y personas en aflicción) (Merrey, 1989), se usó en cuatro formas distintas. Se entregó el libro a los participantes con un mes de adelanto, y luego, el personal de capacitación del

IIMI, preparó un guión para video sobre el libro. Seguido a esto, se diseñó una hoja de trabajo y se distribuyó entre los participantes, dando indicaciones y preguntas basadas sobre el libro para fines de análisis de grupo. Por último, se preparó una presentación de cintas-diapositivas, usando tiras cómicas para realzar los puntos principales del estudio de investigación y las conclusiones. Se transcribieron estos documentos a

transparencias de proyección, rotafolios y a hojas de trabajo, con traducción al Bahasa Malasia.

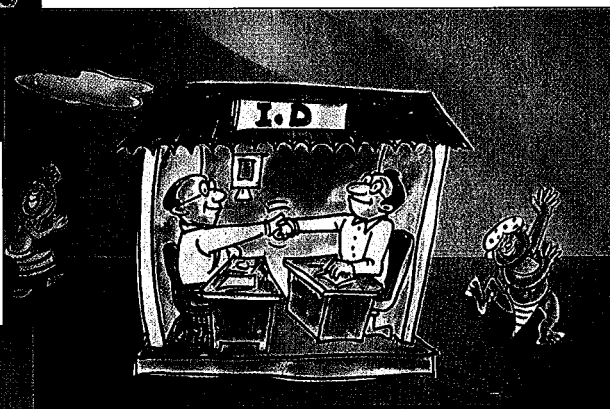
En la Figura II se puede ver un ejemplo de cómo los resultados de la investigación o estudios de casos del IIMI se transcribieron a presentaciones de cinta-diapositivas para usarlas como material de capacitación.

Figura II. — Presentación de Diapositivas

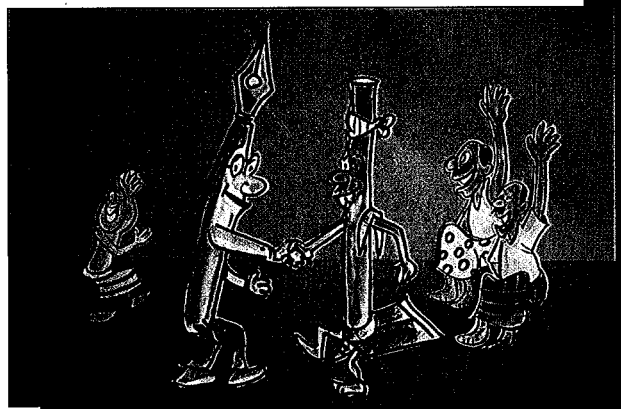


Mejoramiento de comunicación entre agencias

Comunicación dentro de los departamentos



y entre agricultores y funcionarios

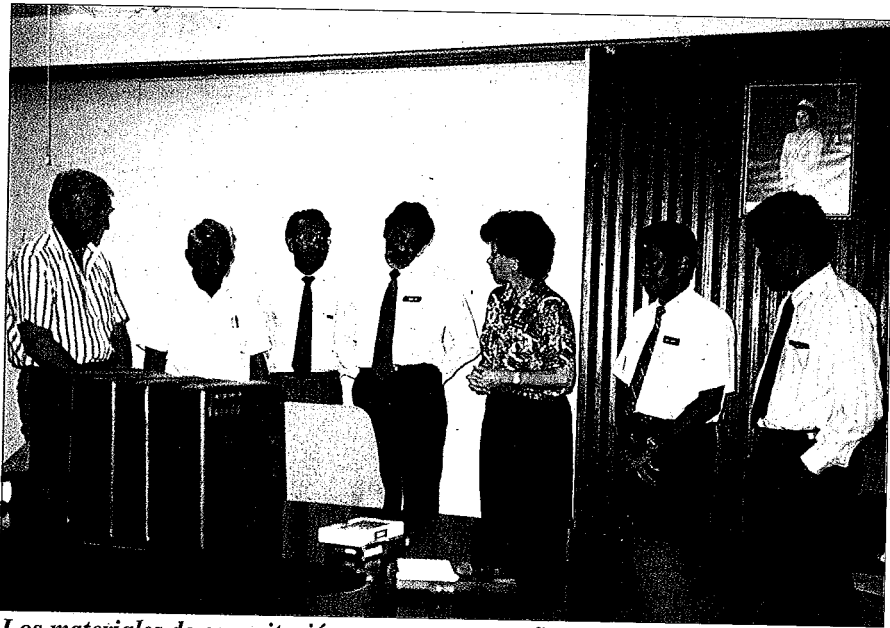


La presentación de diapositivas anterior, se basa en la publicación de "Institutions Under Stress and People in Distress" de dos investigadores, Douglas J. Merrey y P.G. Somaratne (Merrey, 1989, página 69, para 4). Este estudio analiza problemas operacionales de riego en un nuevo sistema de riego en el sur de Sri Lanka, y su efecto sobre el sistema, ofreciendo un sinnúmero de sugerencias para perfeccionar el manejo de éste.

Las publicaciones escogidas para los cursos de capacitación, destacaron los problemas en el manejo del riego que enfrentaban otros países. Por lo tanto, los participantes pudieron analizarlos y compararlos con situaciones similares a las que ellos enfrentaban en sus propios ambientes de riego. Por ende, pudieron evaluar las recomendaciones en términos de su importancia, viabilidad y conveniencia, para comprender y estudiar los problemas en sus propios países, presentando el mismo contexto

de las publicaciones en tres formas distintas, reforzando y clarificando los puntos importantes que no eran siempre claros a la primera leída.

Durante el programa, se presentaron oportunidades para que los instructores de Malasia tomaran parte en el proceso de evaluación y adelanto de los materiales de capacitación. Esto fue de gran importancia; no sólo incrementó esto la relevancia de los materiales para el programa de capacitación, sino que



Los materiales de capacitación se presentaron oficialmente al DRD el 14 de octubre de 1991

inspiró en los instructores un sentido de posesión de estos. De ahí, los instructores sintieron el compromiso de hacer uso de tales materiales y prestaron mucho más atención a su contenido.

La manera en que los instructores tomaron parte en el proceso, fue invitándoles a evaluar la primera versión de los materiales de capacitación, durante el curso de capacitación de los instructores. Aquí, la reacción se dio oral o escrita y el personal de capacitación del IIMI las tomó en cuenta en su totalidad al producir las versiones finales de los módulos de capacitación. Tales módulos se entregaron oficialmente al DRD el 14 de octubre de 1991.

Seguimiento a la Ejecución de los Programas de Capacitación

La primera de las dos actividades a ponerse en marcha, fue un curso para los técnicos en el sector del riego, dirigido por un ingeniero en dicho sector y por un inspector, del DRD, de alto cargo en el mismo rubro. Esto tuvo lugar en el Centro de Capacitación del DRD, en Kota Bharu, desde el 26 de octubre al 6 de noviembre de 1991. Se diseñó el segundo curso para los ingenieros, y se celebró en el Centro Regional para Capacitación, en Penang, desde el 13 al 26 de noviembre de 1991, dirigido por dos ingenieros del riego del DRD y por un miembro de la Facultad de Ingeniería de UPM.

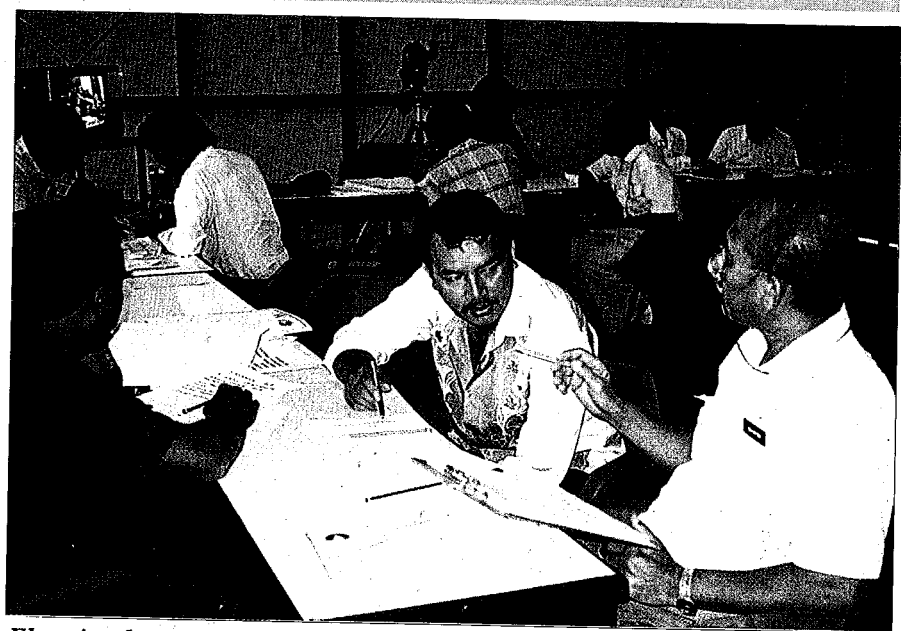
Un componente importante de la realización de los dos cursos fue una apreciación, llevada a cabo por miembros del equipo de capacitación del IIMI, de los instructores de Malasia, a quienes se les capacitó anteriormente durante el curso de capacitación para instructores. Se diseñó el proceso de apreciación, para asegurar que los currículos de capacitación y los materiales de capacitación, diseñados para los ingenieros y para los técnicos en riego, se utilizaban eficazmente. Se utilizó también, como medio de apoyo a los instructores malasios, a medida que

ellos ponían en práctica por primera vez sus conocimientos recién adquiridos, ayudándoles así a reforzar su confianza en ellos mismos.

Los resultados de la estimación confirmaron que los instructores se sentían profundamente motivados y que aplicaron los nuevos métodos de capacitación y técnicas con confianza. Utilizaron los materiales de capacitación eficazmente y transmitieron su entusiasmo a los participantes. Tal experiencia enfatizó la importancia de desarrollar un plan de capacitación bien diseñado aportando las bases para actividades de capacitación efectivas y sostenibles.

Evaluación del Ciclo de Capacitación

Los participantes evaluaron las actividades durante cada etapa del ciclo de capacitación, en términos de contenido, proceso y diseño del programa. En general, las evaluaron positivamente, recalcando que los métodos y técnicas empleadas fomentaban conciencia de la importancia de la destreza administrativa, mejor comprensión de las actividades de capacitación administrativa, y ofrecían un foro, tanto para la formación de equipos como para establecer relaciones de amistad.



El equipo de capacitación de IIMI llevó a cabo una apreciación de los instructores capacitados anteriormente durante el programa de capacitación para instructores.



La alta gerencia del DRD debatiendo temas relacionados con actividades de planificación estratégica.

Planificación Estratégica y Desarrollo de Recursos Humanos en el Departamento de Riego y Drenaje en Malasia

La actuación de los participantes en los programas de capacitación recién descritos pueden seguirse y evaluarse solamente en el contexto de los objetivos generales del Departamento de Riego y Drenaje. Por consiguiente, la alta gerencia del DRD estuvo de acuerdo en examinar y considerar una serie de temas relacionados con la planificación estratégica, incluyendo presentar una relación respecto de una misión, delineando una serie de objetivos corporativos y creando un programa de desarrollo de recursos humanos.

Entre el 15 y el 25 de octubre de 1991, se organizaron tres talleres en la sede del DRD para tratar estos temas. Se encontraban presente los encargados de las políticas y el personal de altos cargos directivos del DRD. Las actividades se dividieron en dos eventos de tres días y en un evento de un sólo día, con un máximo de veinte participantes en cualquier momento dado. Un grupo de alta gerencia preparó, de antemano, para examinarse, un borrador de la relación sobre la misión y una serie determinada de objetivos sobre asuntos corporativos.

Durante las deliberaciones mantenidas sobre la relación de la misión, se logró un consenso estipulando

que la misión del DRD debería apoyar las políticas del gobierno, reconocer la necesidad de cooperar y coordinar los recursos de agua en el país, y satisfacer las necesidades de los clientes de manera de sostener el desarrollo nacional. Se acordó que la relación sobre la misión presentada se distribuiría entre el personal del DRD y los clientes, a los grupos claves estrechamente vinculados con la organización, a los representantes gubernamentales encargados del desarrollo de políticas y a aquellos financieramente interesados.

Durante las sesiones dedicadas a definir los objetivos corporativos, se observó que para poder llevar a cabo la misión, el éxito del proceso de planificación y administración yacía en la combinación de las respuestas de "de arriba hacia abajo" y "de abajo hacia arriba". Tales respuestas requerían gran variedad de acción recíproca que contribuyera al desarrollo, comprensión y conocimiento de la organización, incluyendo la motivación y el compromiso del personal.

Se recaló la importancia de evaluar la actuación de una institución, de manera de determinar sus aspectos sólidos y débiles. Además, se introdujo el concepto de categorías de actuación, "un conjunto de técnicas o habilidades relacionadas, procedimientos y capacidades que definen un área en particular del funcionamiento o actuación institucional" (Cullivan, 1988), para que los

participantes se den claramente cuenta de que los indicadores de actuación están relacionados con las categorías de ésta. De este modo, se inculcó a los participantes una comprensión de que una vez que la evaluación de las actuaciones se enfoca a un conjunto de objetivos y a un nivel esperado de éxitos, puede brindar a los administradores una guía para diseñar intervenciones adecuadas, a fin de mejorar la actuación general de la organización.

Los debates realizados sobre el Desarrollo de los Recursos Humanos (DRH), trataron de la importancia de evaluar las necesidades de capacitación del personal, y de la preparación de un plan para brindar, al personal de la organización, la oportunidad de desarrollar sus capacidades profesionales por medio de programas de capacitación formales. Además, se intercambiaron ideas sobre temas relacionados con el reclutamiento selectivo, socialización, perspectivas de carrera y valoración de la actuación del personal. Finalmente, se recaló que, si se deseaba que el programa tuviese éxito, era vitalmente necesario que la alta gerencia y el directorio, apoyaran y participaran plenamente en el diseño y en la aplicación de las actividades de DRH.

Planificación Estratégica y DRH a Nivel de campo

Como consecuencia de los talleres recién descritos, se extendió el proceso de la planificación estratégica al nivel de campo, en los proyectos de riego para Kerian y Besut. El objeto del ejercicio era permitir que el DRD midiera los niveles de actuación de sus servicios en el terreno, en estos dos sitios. Las actividades que tuvieron lugar en Besut en septiembre de 1992, incluyeron un taller para los gerentes de los dos proyectos sobre planificación estratégica y desarrollo de recursos humanos; un taller informativo para el personal del proyecto de Besut; y una reunión interactiva con los agricultores clientes del proyecto de Besut.

El taller inicial permitió a los participantes comprender y profundizar la relación de la misión y los objetivos corporativos del DRD. Los pequeños grupos también trabajaron juntos en la producción de informes que ayudarían a interpretar la misión del DRD ante una amplia audiencia de diversos clientes.

Tales interpretaciones realizaron los diferentes aspectos de las actividades perseguidas por el DRD, mientras llevaba a cabo su misión. Se consideraron también, temas pertinentes a los objetivos corporativos, la evaluación de las actuaciones y el desarrollo de recursos humanos, en relación a la administración de los proyectos de Besut y Kerian.

Posteriormente, se organizó un taller informativo, de medio día, para el personal del proyecto de Besut. Esto se realizó para que el personal adquiriera más conciencia de la importancia de los temas tratados en talleres anteriores, incluyendo la misión y los objetivos del DRD, y los objetivos, estrategias y actividades del DRD en términos de su nexa con el marco del campo.

Por último, miembros de alto cargo del personal del DRD organizaron, en septiembre de 1992, en Besut, una reunión interactiva, con representantes de la cabecera, el medio y la cola de los agricultores del proyecto de riego en Besut. Aquí, se proporcionó información sobre las actividades del DRD y sobre la atención que se le daba dirigida a mejorar la actuación de su personal y servicios. Se sostuvieron entrevistas con los agricultores para asistir al DRD a comprobar las necesidades de la comunidad. La información desprendida de estas entrevistas, se utilizó como base para el desarrollo de un plan que brinde

servicios de riego más avanzados a los agricultores.

Estas actividades constituyeron el paso final y necesario para poner en operación la misión y los objetivos del DRD al nivel de la práctica, en dos proyectos de riego seleccionados, en Malasia. El Director General del DRD, en una entrevista mantenida el 2 de octubre de 1992, confirmó el aumento en el nivel de interés y compromiso entre el personal del proyecto de Besut y Kerian, declarando:

"Estoy seguro de que el proceso por el cual hemos pasado...será en definitiva sumamente efectivo para el mejoramiento de la actuación general del sector del riego en el país."

Se evaluará en una etapa posterior, el efecto de estas actividades sobre la actuación del personal de los proyectos de Besut y Kerian. Sin embargo, cabe destacar, que la influencia más significativa que se anticipa, es que los administradores de estos dos proyectos reforzarán los procesos de planificación, seguimiento y evaluación, y demostrarán mayor compromiso para cumplir con la misión del DRD. Tales expectativas, llevaron a que el IIMI y el DRD desarrollaran la etapa final de esta capacitación de administradores, y al desarrollo de técnicas de investigación a fin de indagar otros aspectos en el manejo de proyectos de riego.

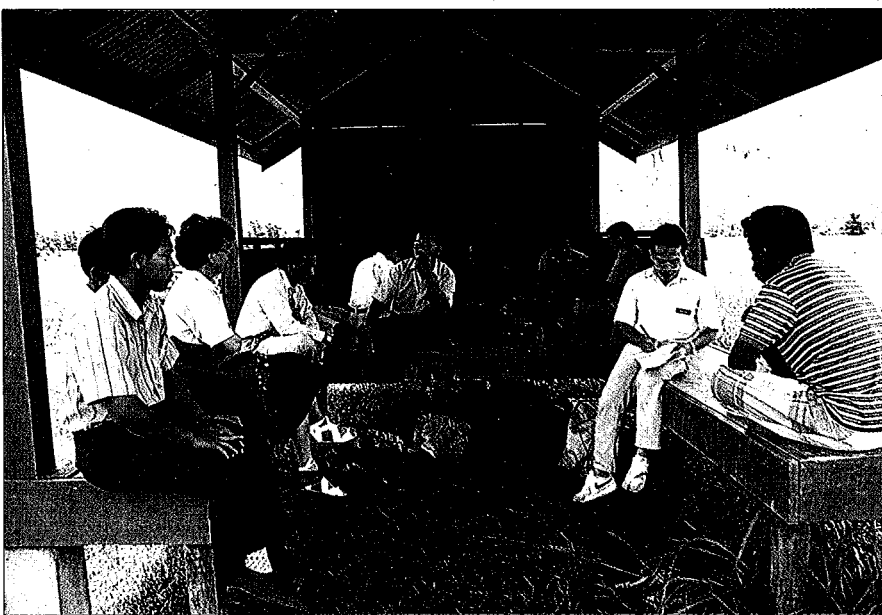
Desarrollo de la Capacidad de Investigación

Para que la investigación sobre el manejo del riego sea relevante a las necesidades reales del sector del riego, aquellos que llevan el riego a la práctica deben participar en la investigación. Tales individuos podrán contribuir significativamente a los programas de investigación, debido a sus conocimientos y experiencia adquiridos en las operaciones que ejecutan a diario en los sistemas de riego.

Con demasiada frecuencia, las investigaciones realizadas sobre los varios aspectos del riego, está en manos de personas fuera del sector del riego, generalmente, los ministerios de agricultura o universidades. Estas personas estudian los sistemas de riego con objetivos personales, utilizando como fuentes de información solamente los sistemas, sin consultar a los que tienen la experiencia práctica, cuya contribución, basada en sus conocimientos y experiencia profesional, realzaría considerablemente los estudios de investigación, ayudando así al perfeccionamiento de la actuación de los sistemas de riego. Sin embargo, como por lo general no participan en la investigación, muchas de las necesidades reales de estos sistemas quedan abandonadas.

Con motivo de desarrollar la capacidad investigadora del personal del DRD, el IIMI invitó a investigadores procedentes de universidades y otras agencias a participar en el programa. Ayudaron al personal del DRD a identificar técnicas necesarias para hacer trabajos de investigación sobre el manejo del riego y también, para debatir los diversos puntos y problemas que le afecten en el país.

El próximo paso fue organizar un taller de Investigación sobre el *Desempeño de los Sistemas de Riego*. Esto se organizó para poner en alerta a los practicantes de los proyectos de Besut y Kerian de la necesidad de evaluar la actuación de los sistemas de riego, y para animarles a que soliciten la asistencia del personal de investigación de la Universidad y de cualquier otra parte en Malasia, para investigar los problemas cuyas soluciones no estaban aún dadas. El resultado de tales investigaciones podría incorporarse a



Las reuniones mantenidas con agricultores del proyecto de Besut, ayudaron al desarrollo de un plan para mejorar los servicios de riego a los agricultores

los currículos de futuros programas de capacitación para administradores en el campo del riego, ayudando a asegurar la relevancia de las necesidades reales del sector del riego.

El taller, diseñado para los administradores del riego en los proyectos de Besut y Kerian, tuvo lugar en Besut, desde el 25 al 28 de septiembre de 1992. Participaron un total de quince administradores, incluyendo a dos instructores del DRD y a un profesor de la Universidad de Pertanian Malasia (UPM).

El taller de cuatro días, incluyó amplias deliberaciones sobre procesos de investigación, la complejidad de los sistemas de riego, el seguimiento y la evaluación del desempeño de los sistemas de riego, factores sostenibles, y la importancia de que exista colaboración en las actividades de investigación, y escribir propuestas de investigación bien pensadas. El evento terminó con la identificación de los puntos de investigación pertinentes a los proyectos de Besut y Kerian y subrayando una serie de otros factores que tienen bastante peso sobre la actuación del riego, y especialmente, el incremento en la participación de los agricultores en la administración de sistemas y equidad en la distribución del agua.

Al enfocar el debate hacia la investigación sobre el desempeño de los

sistemas de riego, este taller ayudó a que se fomentara, dentro del DRD, la conciencia sobre la gama completa de las habilidades necesarias para el desarrollo institucional. El aumento de conciencia entre los participantes de que los administradores del riego deben ser los primeros en desarrollar estudios de investigación, identificando problemas y trabajando conjuntamente con investigadores de las universidades y otros centros de investigación, se consideró el logro más importante del taller. Aún más, la reunión acrecentó la comprensión de la necesidad de conducir investigaciones en el campo del manejo del riego, reforzando, de este modo, los programas de capacitación para el personal de los sistemas de riego. Se visualizó claramente que el aprendizaje de técnicas seguidos de práctica inmediata sobre los problemas reales, servía para intensificar la importancia de los programas de capacitación y elevar el nivel de motivación del personal.

La importancia del enlace entre la investigación y la capacitación la confirmó el Director General del DRD durante una entrevista el día 2 de octubre de 1992, diciendo:

"Creo que estas dos actividades están estrechamente relacionadas. El desarrollo de la capacitación depende de la disponibilidad y difusión de datos y materiales actualizados sobre la última tecnología y desempeño. El taller recientemente conducido en Besut, para

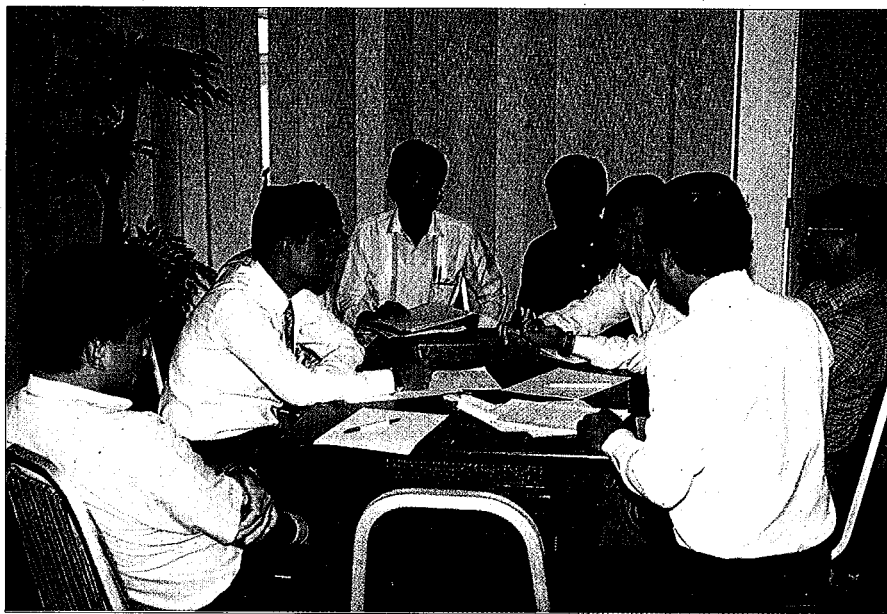
el personal de los dos proyectos, Kerian y Besut, dará cabida a una gran amplitud de conciencia para considerar la dimensión de la investigación como una actividad continua en la actuación del riego y la administración de los proyectos. El administrador del riego, necesita en todo momento, estar enterado de las fallas e identificar la necesidad de investigación, y luego tomar la iniciativa de decidir sobre las medidas a tomar, ya sea dentro de la organización o a través de instituciones de investigación, dentro o fuera del país. Sólo mediante estos continuos esfuerzos, podremos vislumbrar resultados positivos en la intensificación de la actuación del riego en los proyectos.

Las Lecciones

El programa de desarrollo institucional integrado ejecutado para el Departamento de Riego y Drenaje, en Malasia, se llevó a cabo en forma conjunta entre el IIMI y el Departamento de Riego y Drenaje, en el período de enero de 1989 hasta septiembre de 1992. El programa se dio en tres etapas distintivas, a saber: El Ciclo de Capacitación, La Planificación Estratégica y Desarrollo de los Recursos Humanos, y El Desarrollo de la Capacidad de Investigación.

Una serie de factores dignos de notarse, influenciaron los resultados del programa; estos se han analizado cuidadosamente y se consideran críticos componentes al éxito de cualquier programa de desarrollo institucional, donde sea que se aplique. Los componentes son:

- La capacitación administrativa, para promover el desarrollo institucional, debe contar con el apoyo absoluto de la alta gerencia de la organización. La participación activa de la alta gerencia en este proceso, es vital.
- Un factor clave en el éxito en la aplicación de un programa de desarrollo institucional, es el reconocer que: el Ciclo de Capacitación, la Planificación Estratégica y el Desarrollo de Recursos Humanos, así como el Desarrollo de la Capacidad de Investigación, son componentes esenciales del programa general.



Administradores del riego en los proyectos de Besut y Kerian deliberan sobre la importancia de evaluar el desempeño de los sistemas del riego

- Un programa sistemático de capacitación administrativa, debe reunir a la organización entera. Los gerentes de todos los niveles dentro de la organización desarrollan interés en participar y en comprender el proceso de los cambios que tienen lugar.
- Las actividades de capacitación, deben diseñarse y conducirse como parte integral del plan general de desarrollo de recursos humanos de la organización.
- Los instructores nacionales deben formar parte del equipo de capacitación. Esto les permite despertar sensibilidad y comprensión de todo el proceso, y de tomar la responsabilidad de guiar el programa hacia su plenitud.
- El equipo responsable de la capacitación y que dirige el programa, debe ser interdisciplinario, y deben contar con la participación de profesionales experimentados en el manejo del riego y practicantes de organizaciones nacionales.

- Los resultados de las investigaciones brindan contribución invaluable a la fortificación del contenido de los ejercicios de capacitación.
- Las consideraciones sobre estudios de investigación reales y sus recomendaciones, desarrollan nueva y útil percepción en los participantes, ayudándoles en el análisis de sus propios ambientes, a valorizar problemas y a proponer soluciones razonables a sus propias dificultades.
- Las técnicas interactivas son la mejor manera de abordar las actividades de capacitación administrativa. Promueven comprensión y camaradería entre los participantes, y facilita la formación de equipos.
- El plan estratégico y el plan de desarrollo de recursos humanos debe incorporarse en un documento oficial para proveer dirección autorizada a la organización.
- Para asegurar un programa

sostenible, las actividades necesitan seguirse y evaluarse continuamente. Esto requiere el total apoyo de los líderes de la organización nacional.

Referencias

- Cullivan, D. et al. Guidelines for Institutional Assessment, Water and Wastewater Institutions. Arlington, VA., Water and Sanitation for Health Project, 1988 (WASH Technical Report No.37) (Directrices para la evaluación institucional, instituciones a cargo del agua y de aguas residuales) (Agua y sanidad para proyectos de salud)
- Merrey, D, and Somerante, P.G. Institutions Under Stress and People in Distress: Institutional Development and Drought in a New Settlement Scheme in Sri Lanka. IIMI, Colombo, Sri Lanka, 1989. (Instituciones bajo presión y personas en aflicción: Desarrollo institucional y sequía en un nuevo proyecto de asentamiento en Sri Lanka)
- Rhinesmith, S.H Global Mindsets for Global Managers. Training and Development, Vol.46, number 10, October 1992, pp 63-68. (Actitudes globales para administradores globales. Capacitación y desarrollo).

LA ÚLTIMA PALABRA

Es apropiado dejar la última palabra, sobre todo este proceso de desarrollo de los recursos humanos y planificación estratégica – para fines de desarrollo institucional en el Departamento de Riego y Drenaje en Malasia, al Director General, Dato Ir. Haji Shahirizaila bin Abdulla. Entrevistado en Kuala Lumpur a finales de la última etapa del programa de tres años. El Director General dijo:

“Debo mencionar que las tres etapas que hemos alcanzado hasta la fecha en este programa en colaboración con el IIMI, han traído consigo un adelanto total a la administración, en especial en el sector del riego; más importante, ha sido beneficioso para el programa de desarrollo de recursos humanos para la totalidad de la organización.

Aunque el programa era un proceso estructurado de enfoque hacia el manejo del riego, la metodología completa y la estrategia, son también relevantes a otras áreas. El Departamento, que abarca más que el sector del riego, esto es, funciones como drenaje agrícola, ingeniería de ríos y costa, veo la relevancia de este ejercicio en estas áreas también. Por medio de este proceso continuo, podremos desarrollar una organización bien equipada para tratar de todos los problemas, construyendo nuestra propia capacidad, no solamente como planificadores y ejecutantes, sino que también como administradores adecuadamente capacitados y competentes.

Veo este programa con una mira positiva, teniendo en mente la necesidad de que los arreglos institucionales aseguren sostenibilidad, porque tal

metodología debe supervisarse cuidadosamente y progresivamente evaluarse. En este contexto, uno tiene que reconocer que el cambio es necesario de vez en cuando, y que si se planifica y ejecuta debidamente, las posibilidades de éxito estarán siempre presentes. Pienso que de esto se trata el programa de planificación estratégica y de desarrollo de recursos humanos.”

La Capacitación Administrativa Brinda una Contribución Útil al Manejo de Cambios en la Corporación de Desarrollo Agrícola de Bangladesh



Un taller que tuvo lugar en septiembre de 1992, centró su atención en poner nuevamente por escrito la visión y los informes de la misión de la BADC.

La Corporación de Desarrollo Agrícola de Bangladesh -BADC-, fue establecida en 1961, y emplea alrededor de veintiún mil personas. Desde finales de 1988, IIMI trabaja en colaboración con BADC en actividades de investigación y redes sobre el manejo del riego.

En mayo de 1990, el Especialista en Capacitación del IIMI, visitó Bangladesh con el fin de familiarizarse con la capacitación administrativa del riego en el país. Se realizó un taller de un día en Dhaka para analizar la misión del IIMI y su estrategia de capacitación administrativa, con varias organizaciones claves en el sector del riego. Los representantes de BADC que asistieron al evento, señalaron su interés de trabajar con el IIMI para fortalecer el programa de capacitación administrativa de su organización.

Posteriormente, la BADC y el IIMI realizaron, desde el 28 de mayo al 15 de junio de 1991, una

Evaluación de las Restricciones Organizativas y de las Necesidades de Capacitación de BADC. Tal actividad reunió a 179 participantes entre los cuales se encontraba el personal técnico de BADC, la alta gerencia, investigadores e instructores de diversas organizaciones. La metodología empleada estaba diseñada para facilitar la tarea de los miembros del personal en lograr una mejor conciencia y comprensión de sus propias fortalezas y flaquezas, permitiéndoles identificar sus necesidades personales de capacitación. La alta gerencia, los investigadores e instructores, participaron en la Evaluación de las Necesidades de Capacitación, TNA, en sus papeles complementarios de líderes, ejecutantes de programas de investigación y de proveedores de capacitación.

Como consecuencia de cambios de envergadura en la políticas del gobierno, BADC desempeñó un papel menor en los asuntos

relacionados con el riego. Por lo tanto, la metodología empleada en el TNA para la alta gerencia, era indicada para brindar oportunidad de deliberar sobre el posible papel futuro de BADC.

En septiembre de 1991, se presentaron los resultados del TNA en un taller de tres días en Dhaka. En vista de los cambios que se anticiparon en el papel que desempeñaría BADC, se amplió el ámbito del taller para considerar puntos de planificación estratégica y otros aspectos de desarrollo institucional.

El taller que siguió, organizado por BADC y el IIMI, un año más tarde, en septiembre de 1992, estudió con mayor detalle los resultados de los talleres anteriores, y tomó medidas positivas hacia una planificación estratégica y desarrollo de recursos humanos para BADC. El diálogo principal del taller se centró en esfuerzos para poner por escrito nuevamente, la visión y las declaraciones sobre la misión para BADC, que fuesen pertinentes a su nuevo papel a desempeñar en el futuro.

Por el momento, sin embargo, no se ha firmemente establecido el nuevo papel de la Corporación de Desarrollo Agrícola de Bangladesh. No obstante, los directores de BADC expresaron su punto de vista en el que establecen sus deseos de continuar la expansión de sus programas de desarrollo institucional con la ayuda del IIMI durante los años a venir.

PROGRAMA IIMI-INDIA

ENLACES EN LA INVESTIGACIÓN ADMINISTRATIVA

El Programa de Investigación en la India en Colaboración con IIMI, ha sido una experiencia nueva y valiosa. Teniendo en cuenta la limitación de recursos y el vigor predominante en las instituciones nacionales encargadas de la investigación y capacitación en la India, el IIMI experimentó con un enfoque original: IIMI seleccionó un grupo de agencias administrativas e instituciones encargadas de capacitación y de investigación en cuatro estados diferentes, Bihar, Gujarat, Tamil Nadu y Uttar Pradesh, para conducir el programa en estrecha colaboración con científicos del IIMI.

De las deliberaciones mantenidas entre las partes interesadas, se desprendió un enfoque catalítico con miras a juntar estas instituciones en proyectos de investigación conjunta, asistir en enmarcar cuestiones de investigación claves, y desarrollar metodologías de investigación factibles. El seguimiento y guía continua se obtiene por medio de los mecanismos institucionales de un comité coordinado para el Programa IIMI-India.

Los Programas de Investigación son:

■ En Bihar, la Escuela de Ingenieros, Patna, el Instituto de Administración de la Tierra y el Agua, de la localidad -WALMI-, el Departamento de Riego y el IIMI están poniendo en práctica un estudio sobre la administración de uso conjuntivo en el Proyecto Oriental de Grandak.

■ En Gujarat, el WALMI local, el Instituto para la Administración Rural, Anand (IRMA), el Departamento de Recursos de Agua y el IIMI, están conduciendo investigaciones en procesos de administración de sistemas principales, para ayudar a desarrollar y apoyar una metodología interactiva de programas de entrega de agua en áreas secundarias en el Proyecto de Mahi Kadana.

■ En Tamil Nadu, trabajando con la Universidad de Anna, el Instituto de Capacitación y Administración del Riego (IMTI) y la Sucursal de Riego del Departamento de Servicios Públicos, investigan sobre la Administración de Sistemas Primarios y Evaluación del Desempeño del Tamiravaruni.

■ En Uttar Pradesh, la Universidad de Roorkee, el WALMI local y el Departamento del Riego, se han unido al IIMI en un proyecto de investigación sobre la Administración de uso conjuntivo de las Aguas de Superficie/Subterráneas para el Riego, por medio del desarrollo de un modelo de simulación computarizada en el Proyecto de Madheya Ganga.

El enfoque de grupo de IIMI, abarcando académicos, institutos de administración y capacitación, ha fomentado un modo interactivo de consulta entre las instituciones participantes, aspecto que faltaba anteriormente. Esto ha

servido para realzar las capacidades de estos institutos de trabajar juntos, asociando sus respectivas fuerzas y legitimizando el enfoque conjunto multidisciplinario a la solución de problemas.

Gira de estudios de familiarización y talleres han permitido a los profesionales, incluyendo a los responsables de la redacción de las políticas, considerar, valorar e intercambiar ideas sobre el pensamiento actual y sobre las aplicaciones adoptadas en otras partes que han sido relevantes en el contexto del riego en la India.

Al concluirse el proyecto actual en 1993, se espera que los vínculos entre estas agencias y los arreglos para su ejecución, hayan desarrollado comprensión entre los diferentes grupos, para conducir investigación conjunta en la exploración de problemas emergentes en el sector del riego. (R. Sakthivadivel y R. Ratnayake, IIMI).



En Gujarat, está en progreso un estudio sobre Administración de Sistemas Primarios

LA EXPERIENCIA DEL SUDÁN

Sudán, que abarca 1.9M Ha., posee la segunda área irrigada más extensa en Africa, y el 65% del sector irrigado lo dominan cuatro grandes sistemas de riego paraestatales. Hay muy pocas agencias internacionales encargadas de las operaciones en Sudán, pero el IIMI ha tenido presencia como residente en Sudán desde mediados de 1989. Durante este tiempo, la investigación de colaboración, llevada a cabo sobre el terreno, se ha concentrado en las áreas del proyecto de dos de las grandes paraestatales, Sudán Gezira y Rahad. Sin embargo, por el momento, el trabajo realizado por IIMI ha causado mayor repercusión en aquellos aspectos del programa dedicados al desarrollo institucional, que sobre aquellos dedicados a la investigación práctica.

Un factor clave para este desarrollo es el taller nacional inicial que tuvo lugar en octubre de 1989. Este taller, realizado con la participación de todas las agencias del Gobierno y donantes, en el sector agrícola del riego, se asoció con IIMI en identificar el alcance del programa de IIMI en Sudán, y en priorizar el programa de

éste en el país, por medio de consenso. Un hecho que se produjo indirectamente en el taller, fue el establecimiento de importantes relaciones con las agencias del gobierno que llevaron a diálogos continuos sobre temas que afectan el sector agrícola irrigado. Sucesivamente, esto llevó a fortalecer el apoyo de los responsables de las políticas nacionales y de los administradores del riego al programa de trabajo del IIMI. Un Comité Consultivo altamente profesional y muy bien representado, ayudó a continuar este diálogo y a determinar los asuntos de investigación a tratar y las prioridades del programa.

La emergencia de un ambiente político en Africa con énfasis sobre los Programas de Reajuste Estructural, colocaron tremendas presiones internas sobre el sector del riego cuya tarea era iniciar reformas para reducir los gastos gubernamentales y perfeccionar la eficiencia general. Estas tareas incluían, tomar la responsabilidad en la toma de decisiones, aumentar el rendimiento, y procurar niveles de participación más altos por parte de los beneficiados, los agricultores.

Se solicitó la asistencia de IIMI en áreas de políticas importantes, tales como "la recuperación de los cobros por tierras y agua" y "estrategias para la privatización". Con su experiencia en

otras partes del mundo, particularmente en Asia, IIMI pudo ofrecer asistencia considerable en esta etapa crucial de interés en Sudán por efectuar reformas de importancia en las políticas. Se inició en mayo de 1991 un taller del IIMI para tratar sobre los Cobros por Tierras y Agua. Un comité, nombrado por el Gobierno, compuesto por funcionarios de alto nivel y en el cual IIMI está representado, está, en la actualidad, siguiendo las recomendaciones hechas en este taller. En octubre del mismo año, IIMI organizó con los Ministerios para los Recursos de Agua y de Agricultura, un taller sobre Privatización y Volumen de Producción, al cual IIMI contribuyó su experiencia global en el área de fortalecer la participación de los agricultores, y en aquella de cambios institucionales. En el mismo año, IIMI proporcionó también, adiestramiento en la técnicas de Apreciación Rural Rápida, a los profesionales del riego, a nivel práctico.

En el proyecto de Rahad, el trabajo de investigación del IIMI en el campo, resultó en una revaloración de la operación y procedimientos de mantenimiento, mientras que al nivel directivo del Sudán Gezira, IIMI ha ayudado a establecer una Unidad Asesora sobre el Manejo del Agua, además de fortalecer su capacidad en la administración del agua.

Por una parte, la combinación de los resultados desprendidos del trabajo de investigación en el terreno, realizados en colaboración, y las recomendaciones del taller sobre el nivel de políticas, por otra, han convergido y logrado sinergia, proporcionando a los responsables de las políticas y a los administradores en Sudán, excelentes oportunidades para probar e iniciar reformas de magnitud en los sistemas de administración del riego.

El continuo trabajo de IIMI en Sudán, en tiempos en que las presiones presupuestarias influyen las decisiones administrativas y económicas, con respecto al sector del riego, es posible que fomente el interés de las agencias nacionales en identificar sistemas de administración alternos más efectivos, y la reorientación del Gobierno e instituciones agrícolas. (Nanda Abeywickrema, IIMI).



IIMI ayudó a establecer una Unidad Asesora sobre el Manejo del Agua en la Dirección de Sudán Gezira.

LAS FILIPINAS

Filipinas es en alguna forma única al tener una Agencia de Riego distinta – la Administración Nacional del Riego – NIA – que es un órgano corporativo diseñado bastante diferente a los Departamentos de Riego convencionales en Asia; tiene sus fortalezas y debilidades. Un área de fortaleza evidente es su énfasis sobre el desarrollo institucional. También, tiene un brazo investigador. Ambos, el Departamento de Desarrollo Institucional y la División de Investigación funcionan bajo el Administrador Asistente de la NIA, a cargo de la Administración de Sistemas. En cada una de las 12 oficinas regionales, NIA tiene un Coordinador de Investigación capacitado en metodologías de investigación, riego y en producción agrícola irrigada. Aunque tal vez no han tenido la oportunidad de convertirse en investigadores altamente calificados, han estado expuestos a problemas prácticos en los sistemas de riego y por lo tanto, adquirido una enorme formación práctica – su actitud era consciente e interesada ante los problemas operacionales que necesitaban investigación.

Las Filipinas está también bendita con una buena cantidad de Universidades Regionales, con académicos calificados, la mayoría jóvenes y ansiosos de contribuir hacia los esfuerzos nacionales.

IIMI manejó el componente de investigación de la administración del riego del Programa de Producción Agrícola Acelerada -AAPP- fundado por USAID durante el período de 1989 a 1991. Bajo este programa, se seleccionaron nueve universidades para trabajar conjuntamente con el personal y Coordinadores de Investigación Regional del NIA. Trabajaron en dieciséis tópicos de investigación, abarcando desde la evaluación del último enfoque de

NIA acerca del uso de “agricultores como organizadores agrícolas”, a través de investigaciones sobre los sistemas de riego, hasta los primeros esfuerzos para perfeccionar y fortalecer las operaciones de las oficinas de riego de provincia del NIA. En 1990 y 1991, IIMI catalizó y brindó asistencia técnica a NIA y a las universidades regionales colaboradoras, para traducir los descubrimientos de las investigaciones en estrategias de intervención, y ayudó en las pruebas experimentales de estos planes de actividades.

De este modo, se llevó al terreno mismo, a los académicos con capacitación en técnicas de investigación, quienes hasta la fecha habían realizado investigaciones sobre tópicos de puro interés académico, para que realizaran investigación activa sobre problemas reales, en sistemas de riego reales.

A finales de 1991, equipos de universitarios de NIA habían realizado pruebas experimentales con varios programas aplicables al mejoramiento del desempeño del riego. La evaluación del efecto cuantificó el éxito del programa en los aspectos del desempeño tanto, institucional como de Operación y Mantenimiento (O&M). Más específicamente, se observó progreso en la participación de los agricultores en O&M, en la participación del personal de NIA y de O&M en funciones de desarrollo institucional, en las tasas de recopilación de las Tarifas por Servicios de Riego (ISF) y en la acción recíproca entre NIA y las Asociaciones de Irrigadores, etc. Más aún, esta investigación activa en colaboración, ha ayudado también, a fortalecer las capacidades de investigación y administración de las universidades regionales y de NIA. (Nanda Abeywickrema y C.M. Wijayaratne, IIMI).

Simposio Internacional sobre el Manejo de los Ríos para el Futuro

Muchas de las grandes civilizaciones del mundo provienen de orígenes riberanos. Los ríos de hoy, continúan desempeñando importante papel como las arterias naturales de un país, satisfaciendo las necesidades de la población que se expande y sustentando el desarrollo socio-económico y el progreso de la nación. Gran variedad de experiencia sobre el tema del manejo de los ríos, se ha derivado alrededor del mundo, a través del tiempo y ubicación, considerando las diferencias geográficas, históricas, culturales, legales y tecnológicas que existen en las varias partes del mundo.

Un simposio internacional sobre el “Manejo de los Ríos para el Futuro” programado para celebrarse en Kuala Lumpur del 16-18 de noviembre, 1993, es una de las actividades en apoyo a la campaña de “Ama Nuestros Ríos”, organizada por el Departamento de Riego y Drenaje en Malasia en 1993. Los objetivos principales de este simposio son:

- Realzar e intensificar la consciencia sobre la importancia del desarrollo y manejo apropiados de los sistemas encargados de los ríos.
- Proveer un foro para el intercambio de conocimiento y experiencia en el manejo de los ríos.
- Presentar tecnología moderna para el manejo de los ríos.

El simposio está organizado para el beneficio de ingenieros, planificadores, científicos, consultores, académicos, responsables de la toma de decisiones, y otros que están directa o indirectamente relacionados con la planificación, el desarrollo y el manejo de los ríos.

Para mayores detalles, dirijase a:

La Secretaría
**‘International Symposium –
Management of Rivers for the Future’**
c/o DEPARTMENT OF IRRIGATION
AND DRAINAGE
Jalan Sultan Salahuddin
50626 Kuala Lumpur, Malasia
Teléfono: Int-60-3-292 38 31
Fax: Int-60-3-291 42 82



En Sri Lanka, IIMI ayuda al sector del riego a intensificar su capacidad para realizar o administrar investigación.

IIMI PRESTA ASISTENCIA AL DEPARTAMENTO DE RIEGO DE SRI LANKA EN EL DESARROLLO DE SU ALA DE INVESTIGACIÓN

A lo largo de un período de siete años, el Programa de IIMI en Sri Lanka ha evolucionado del nivel de investigación sobre tópicos específicos del sistema de riego y agrícola, – como la administración del riego para la diversificación de cultivos – a prestar asistencia al Gobierno en trabajar hacia su meta: la administración conjunta del riego y la formulación de políticas relacionadas.

Durante este período, se hizo evidente que la debilidad mayor de las agencias administradoras en el sector del riego, en Sri Lanka, es la falta de valoración y capacidad para realizar o administrar investigación,

particularmente en cuanto a factores operacionales. Se considera importante, enlazar esta investigación con agencias relacionadas en los sectores del comercio y la agricultura.

En la actualidad, IIMI y el Departamento de Riego (ID) están conjuntamente desarrollando una Unidad para el Manejo de la Investigación del Riego -IRMU-, dentro del ID, como el componente de asistencia técnica del Proyecto Nacional para la Rehabilitación del Riego. La Comisión de Comunidades Europeas (CEE) financia esta actividad. Al término de este esfuerzo de 4 años, ID tendrá

un ala de investigación efectiva - IRMU- quien identificará las prioridades en la investigación del riego del país, coordinará y sintetizará la investigación del riego en el interior, se encargará de la investigación adaptable para probar las innovaciones administrativas e institucionales, y seguirá y evaluará la actuación del riego. Se han completado ya, la planificación estratégica inicial y la formulación de un programa de trabajo, y están en progreso, una gran variedad de actividades – desde establecer IRMU hasta la investigación en el campo . (Nanda Abeywickrema y C.M. Wijayaratne)

CEREMONIA DE INAUGURACIÓN DE LA SEDE DEL IIMI

“Nuestras políticas están dirigidas a hacer eficiente y productiva la agricultura irrigada. La investigación debe ser de aplicación directa a los usuarios de sistemas de riego. Las innovaciones, físicas, institucionales y administrativas, deben ser pertinentes, adaptables y razonables. Es mi esperanza ferviente que el Instituto Internacional para el Manejo del Riego IIMI- realizará su laudable objetivo, de mejorar y sostener la actuación de los sistemas de riego en países en desarrollo”

Tal fue la declaración de su Excelencia, Ranasinghe Premadasa, el recién fallecido Presidente de la República Socialista de Sri Lanka, al inaugurar la sede del IIMI en una animada ceremonia el 6 de diciembre de 1992.

El Dr. M.S. Swaminathan, Presidente de la Junta Directiva del IIMI, al dar la bienvenida al Presidente y a otros distinguidos invitados, dijo que un aspecto distintivo en la historia social y económica de Sri Lanka, desde el primer milenio antes de Cristo, era su excelente red de riego. “IIMI se encuentra por lo tanto en una situación afortunada para aprender de la antigua sabiduría y de la experiencia moderna de Sri Lanka, y utilizar su rico fondo de conocimientos en promover mundialmente un nuevo paradigma de agricultura irrigada, arraigada en los principios de sostenibilidad ecológica, rentabilidad económica y equidad social”.

También tomaron la palabra el Honorable Gamini Atukorale, Ministro de Tierras, Riego y



Su Excelencia, Ranasinghe Premadasa, el recién fallecido Presidente de Sri Lanka inauguró la sede del IIMI en una animada ceremonia

Desarrollo Mahaweli, del Gobierno de Sri Lanka, el Sr. Fritz Staehlin, Director de la Corporación de Desarrollo, y el Dr. Roberto L. Lenton, Director General del IIMI.

La ceremonia la inauguró el recién fallecido Presidente de Sri Lanka, descubriendo la Placa de Dedicatoria, acto que fue acompañado por música especialmente encargada para la ocasión por el IIMI. Los invitados vieron también una presentación, en video de 20 minutos, sobre los problemas que enfrenta la agricultura irrigada y el papel que desempeña el IIMI para tratarlos. Formaron también parte del programa de inauguración, una exhibición con modelos de tamaño a escala, con motivos de “El Riego en Sri Lanka”, proporcionado por el Ministerio de Tierras, Riego y Desarrollo Mahaweli, y despliegues

de cuadros, publicaciones y afiches de los trabajos de IIMI y el trabajo de otros centros de investigación agrícola internacional en el mundo.

El edificio de la sede es un regalo del Gobierno de Sri Lanka al Instituto, con la generosa ayuda de los Gobiernos de Canadá y Suiza. Las mejoras al edificio se han logrado con el apoyo de la Fundación Ford. El edificio servirá las necesidades crecientes del IIMI en los años venideros y proveerá una excelente base para que el Instituto progrese en su misión de fomentar el desarrollo, disseminación y adopción de adelantos duraderos en la actuación de la agricultura irrigada, en los países en desarrollo alrededor del globo.

REUNIÓN DEL CONSEJO EJECUTIVO INTERNACIONAL Y CONGRESO SOBRE RIEGO Y DRENAJE

La Haya, Países Bajos, será el sitio en que tendrá lugar la Cuadragésima Cuarta (44) Reunión del Consejo Ejecutivo Internacional y el Decimoquinto (15) Congreso sobre Riego y Drenaje programado desde el 30 de Agosto – 11 de septiembre de 1993. Este evento lo organiza la Comisión Internacional de Riego y Drenaje (ICID), organización no gubernamental técnica y científica. Los objetivos de ICID son estimular y promover el desarrollo y la aplicación del riego, drenaje, control de inundaciones, manejo relativo a los ríos, administración del medio ambiente; en todos sus aspectos: técnico, económico, social y del medio ambiente, así como también la investigación necesaria que lleve al uso de técnicas modernas. La ICID, fundada en 1950, cuenta ahora con 80 países miembros.

Cada tres años la Comisión - ICID- organiza su evento más importante, la exhibición y el congreso internacional. El tema de este congreso será "El Manejo del Agua en el Próximo Siglo". Paralelamente al Congreso, tendrán lugar cuatro talleres, tres presentaciones especiales y presentaciones por los Grupos de Trabajo de la ICID. En conexión al Congreso, se celebrará la Séptima (7) Exhibición Internacional sobre Riego, Drenaje y Control de las Inundaciones desde el 6-11 de septiembre. Mostrará los varios aspectos del agua y el manejo del agua en el mundo. Esta exhibición servirá de puente entre los elementos científicos del congreso y sus aplicaciones prácticas.

La contribución del IIMI hacia el congreso incluirá un discurso donde

se sentarán ciertas bases y dos presentaciones sobre Desempeño. Ambas presentaciones se harán en el taller propuesto sobre Desempeño, durante el Congreso.

Para mayores detalles sobre el Congreso, diríjase a:

NETHERLANDS NATIONAL
COMMITTEE ICID
Attn: **BART SCHULTZ**
P.O. Box 600
8200 AP LELYSTAD
Países Bajos
Tel: Int-31-3200 97440
Fax: Int-31-3200 34300
Télex: 40115flevo nl

LA JUNTA DIRECTIVA DE IIMI SE REUNE EN PAKISTÁN

La Junta Directiva del IIMI se reunió en Pakistán desde el 5 al 8 de abril de 1993. La reunión de la Junta Directiva se celebró los días 5 y 6 de abril en Lahore y en Islamabad los días 7 y 8 de abril. Asistieron, el Sr. Robert McNamara, anterior Presidente del Banco Mundial, Sr. Robert Rangeley, anteriormente de Messrs Sir Alexander Gibb y Asociados, Sr. Jean-Pierre Troy, funcionario de alto cargo del Ministerio de Agricultura francés, Dr. Leslie Swindale,

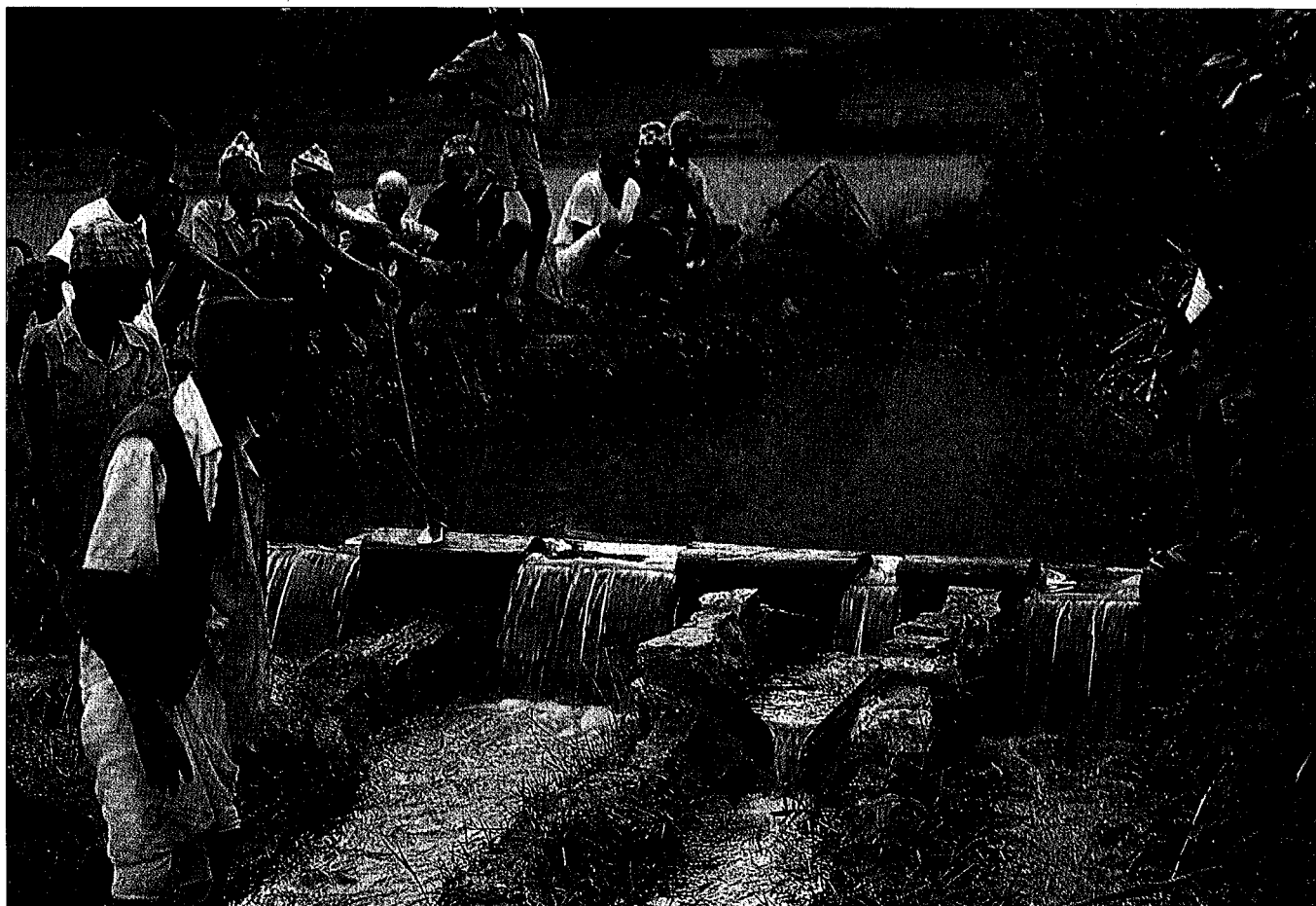
antes Director General del Instituto Internacional de Investigación de Cultivos (ICRISAT) y otros miembros prominentes de todas partes del mundo. Los administradores de altos cargos del IIMI que asistieron a la reunión, incluían a su Director General, Dr. Robert Lenton y al Director General Adjunto, Sr. Khalid Mohtadullah.

Una delegación de miembros de la Junta Directiva,

encabezada por el Dr. Leslie Swindale, rindió una visita al Presidente Ghulam Ishaq Khan, en Aiwane-Sadr, Islamabad el 8 de abril.

Los miembros de la Junta Directiva realizaron también una visita a los terrenos del Sistema de Canales del Bajo Chenab, para evaluar el trabajo ya ejecutado por IIMI, con sus asociados nacionales, entre ellos, los Departamentos de Riego y de Agricultura, y WAPDA.

Taller Nacional sobre el Papel que Desempeñan las Organizaciones No Gubernamentales en el Desarrollo y Manejo del Riego en Nepal



Un taller realizado en Nepal en Septiembre de 1992 con enfoque sobre el manejo local de los sistemas de riego

Un Taller sobre el Papel que Desempeñan las Organizaciones No Gubernamentales (ONGs) en el Desarrollo y Manejo del Riego en Nepal, reunió a una vasta cantidad de participantes provenientes de las ONGs vinculados con el desarrollo y manejo del riego. Este taller, celebrado en Lalitpur, Nepal los días 29 y 30 de septiembre de 1992, fue organizado conjuntamente con el Banco de Fomento Agrícola de Nepal y el IIMI, con el apoyo de la Organización Internacional del Trabajo, Programa Especial de Obras Públicas, Nepal.

Los objetivos principales de este taller, eran debatir las experiencias y los papeles potenciales que podrían desempeñar las ONGs en el desarrollo y manejo del riego, y en la formación de una red para organizar y capacitar en estas labores a las ONGs basadas en las áreas rurales. El tema del taller fue la administración local de los sistemas de riego. Un aspecto del taller, digno de notarse, fue la contribución de documentos de trabajo presentados por representantes de grupos de agricultores, activos en sistemas de riego bien manejados en Nepal.

La decisión más importante del taller fue nombrar un comité de 11 miembros, incluyendo al IIMI, para formar la red que organizará y capacitará a las ONGs rurales, igualará las capacidades de las ONGs rurales con las necesidades de los consultores de los proyectos y de las agencias, y capacitará a las ONGs nacionales en el manejo del riego. Las actas del taller se publicaron en inglés y nepalés.

EL PRESIDENTE DE CGIAR VISITA EL IIMI



El Sr. Visvathan Rajagopalan, Presidente del Grupo Consultivo sobre Investigación Agrícola Internacional (CGIAR), visitó la sede del IIMI el 3 de febrero de 1993, para profundizar su conocimiento sobre los trabajos del Instituto, como parte de una misión de reconocimiento a varios Centros del CGIAR en Asia. Antes de su llegada al IIMI, el Sr. Rajagopalan se reunió con el Primer Ministro de Sri Lanka, el Hon. D.B. Wijetunga. En el IIMI, se reunió con Directores y personal de altos cargos del Instituto para familiarizarse con Programas de Investigación y Temas relacionados entre sí.

El Sr. Rajagopalan, antiguo vicepresidente en el Banco Mundial, fue nombrado Presidente de CGIAR en la última etapa de 1991. Es graduado de la Universidad de John Hopkins y de la Universidad de Madrás. El Sr. Rajagopalan, quien comenzó su carrera como funcionario del estado en el Gobierno de Tamil Nadu, sostuvo varios cargos gubernamentales altos en India antes de trabajar para el Banco Mundial en 1965.

PUBLICACIONES

INFORMES NACIONALES

Alfredo Varela

Manejo del riego para la diversificación de cultivos en sistemas a base de arroz, en las Filipinas

Informe nacional – No.1
ISBN 92-9090-142-X
Diciembre 1992. xiv+74págs.A5
Tapa blanda

Hay muchos factores que afectan a la diversificación de cultivos en áreas irrigadas en las estaciones secas. En este informe se debaten tres de estos factores: técnicos, institucionales y económicos. Entre los tópicos técnicos examinados, se trata la adaptación de la tierra (suelos y topografía) y el suministro de agua; entre los temas institucionales, el manejo del agua en tierras de cultivo y el manejo de sistemas de riego; entre tópicos que figuran bajo dimensiones tanto físicas como institucionales, la confiabilidad y distribución del suministro de agua de riego; entre los tópicos económicos, que parecen dominar a todas las otras consideraciones, mercados de inversión y producción, y rentabilidad. Si los descubrimientos y recomendaciones de este informe se aplican, sin lugar a dudas llevará a la optimización de los recursos de suelos y agua en los sistemas de

riego, para la producción de cultivos de arroz y otros, en las estaciones secas.

Leonardo S. Gonzales

Transferencia de un sistema de riego por bombeo, en las Filipinas: A la manera del agricultor

Informe Nacional – Filipinas – No.2
ISBN 92-9090-170-5
Marzo 1993. xvi+89págs.A5.Tapa blanda

La aplicación de un Proyecto organizado por los agricultores sobre el riego en un Sistema de riego por bombeo, del Sistema de riego de los ríos Angat-Maasim, que empleó a agricultores y cultivadores seleccionados y adecuadamente capacitados, rindió varios resultados positivos: una Asociación de Irrigadores activa tanto en los campos como en los canales secundarios, costos de O&M reducidos, aumento en la tasa de recopilación de tarifas y más equidad en la distribución del agua. Comparado a como se enfocó esto anteriormente con los organizadores profesionales, este enfoque mostró que pueden acortarse las actividades organizativas, hacerlas menos costosas y muy efectivas. Más aún, este estudio de caso muestra que la rehabilitación y el desarrollo institucional deben marchar al unísono.

R. Sakthivadivel y Douglas J. Merrey

Medidas de flujo en estructuras de caída, para el manejo de sistemas de riego en Sri Lanka

Informe Nacional – Sri Lanka – No.10
ISBN 92-9090-155-1
Marzo 1993. xiv+54págs.A5.Tapa blanda

Se sugieren dos métodos en esta publicación, que indican procedimientos simplificados y rentables para calibrar las estructuras de caída y/o actualizar las curvas de calibración de la estructura de caída. Los procedimientos sugeridos no requieren alteración del flujo de riego para objeto de calibración. Al medir una sola descarga y la cabeza correspondiente en el puesto del calibrador aguas arriba, los métodos sugeridos hacen posible actualizar la curva de calibración ya existente, y también facilita obtener una curva similar para las estructuras de caída de similar geometría. La conveniencia de los métodos propuestos sobrepesa el sacrificio en rigor y precisión; en todo caso, el resultante grado de exactitud es suficiente para la mayoría de los objetivos prácticos.

W.A.T. Abeysekera

Rehabilitación de los sistemas de riego en Sri Lanka:

Un examen de la literatura
Informe Nacional – Sri Lanka – No.11
ISBN 92-9090-156-X
Abril 1993. xvi+100págs.A5.Tapa blanda

Este estudio, preparado con fondos proporcionados por el Proyecto de Administración de Sistemas de Riego, patrocinado por USAID, examina la literatura sobre cinco proyectos de envergadura relativos a la rehabilitación y modernización en Sri Lanka, para extraer conocimientos acerca del modo más efectivo de llevar a cabo los proyectos de rehabilitación y modernización. Los documentos que se consultaron incluyen, documentos de planificación de proyectos, estudios del efecto del proyecto, evaluación del proyecto, y numerosos otros estudios relacionados con estos proyectos. El estudio toca muchos aspectos de éstos, incluyendo el equilibrio correcto entre la inversión en trabajo físico y sistemas de administración, el valor del desarrollo institucional, y la efectividad de diferentes enfoques a los trabajos físicos. Mientras las lecciones aprendidas son de especial interés para Sri Lanka, es probable que sean también significativas para aquellos que se ocupan de la planificación, realizando y evaluando proyectos de rehabilitación y modernización en otras partes.

DOCUMENTOS DE TRABAJO

Odile Oswald

Un sistema experto para la diagnosis de sistemas irrigados por tanques – Un estudio de viabilidad

Documento de Trabajo No.22
Diciembre 1992.x+44págs.A4
Tapa blanda
ISBN 92-9090-145-4

*J.Rey, M. Hemakumara
S.Mohanrajah y M.H. Junaid*

Introducción de actividades de seguimiento al nivel del canal principal: Un estudio de Kirindi Oya Right Bank Main Canal-Maha 1991/92

Documento de Trabajo No.23
Febrero 1993.x+66págs.A4.Tapa blanda
ISBN 92-9090-190-X

ACTAS DE LOS TALLERES

Actas del Taller Nacional sobre Administración Participativa en Sistemas de Riego Manejados por Agencias, en Nepal

Departamento de Riego e Instituto Internacional del Manejo del Riego, Operaciones de campo en Nepal

Octubre 1992.vii+185.LS.Tapa blanda
ISBN 92-9090-180-2

Papel que Desempeñan las ONGs en el Manejo y Desarrollo del Riego en Nepal

Actas del Taller Nacional de las ONGs sobre Manejo y Desarrollo del Riego en Nepal, Escuela para Personal Administrativo, Jawalakhel, Lalitpur, Nepal, 29-30 Septiembre 1992.

Editores: Ujjwal Pradhan, Alfredo Valera y Sujata Rana

IIMI-Operaciones en el terreno en Nepal y la Red Udaya-Himalaya. Diciembre 1992.B5.Tapa blanda
ISBN 92-9090181-0

Arreglos administrativos para acomodar cultivos distintos de arroz en sistemas de riego basados en arroz.

Actas del primer examen de las labores realizadas y taller de coordinación de la red de investigación sobre el manejo del riego para la diversificación de cultivos en sistemas a base de arroz - IMCD- celebrado en Quezon City, Filipinas, 10-14 diciembre, 1990.

Editores: Senen M. Miranda y Amado R. Maglinao

Febrero 1993.viii+204págs.B5
Tapa blanda
ISBN 92-9090-162-4

Serie de informes cortos sobre transferencia administrativa del riego-No.1. "¿Pueden los agricultores volver a usar los pozos después de la transferencia? Un estudio de transferencia de un sistema de riego por bombeo, en Indonesia"
Sam H. Johnson III y Peter Reiss

Programa sobre administración local, IIMI Abril 1993.iv+22págs.B5.
Tapa blanda

PUBLICACIONES PERIÓDICAS

IIMI Review. Volumen 6 No.2

ISSN 1012-831X
Diciembre 1992.24págs.A4.Tapa blanda

IIMI Review. Volumen 6 No.1 (Edición en español)

ISSN 1012 83 1X
Noviembre 1992, 20págs. A4.
Tapa blanda

IMIN Bibliografía: Una bibliografía seleccionada sobre el manejo del riego

ISSN 1015-1680
Volumen 5 No.2
Marzo 1993.87págs.+índices.A4
Tapa blanda

(Documentos ingresados a la fuente de datos de la red de información sobre el manejo del riego, julio-diciembre 1991).

BOLETINES

FMIS.Boletín de la red de sistemas de riego administrados por los agricultores

Edición en inglés
ISSN1012-988X
Marzo 1993.No.11.24págs.A4
Tapa blanda

Edición en español
ISSN 1021-0849
Noviembre 1992. No.10.24págs.A4.
Tapa blanda

IMCD Noticias, Boletín de la red de investigación en el manejo del riego para la diversificación de cultivos en sistemas a base de arroz

ISSN 1016-7927
Diciembre 1992. Volumen 3 No.1
16págs.A4.
Tapa blanda

PERSONAL PROFESIONAL

Sr. Nanda Abeywickrema, antes Director de Operaciones de Campo, ha sido reasignado como Director para la Cooperación Internacional. El Sr. Abeywickrema, quien ingresó al IIMI en 1989, fue con anterioridad miembro del Servicio Administrativo de Sri Lanka, especializándose en el sector agrícola. Durante los diez años previos a entrar en IIMI, fue el Secretario del Ministerio de Tierras y Desarrollo de las Tierras, para el Gobierno de Sri Lanka. El Sr. Abeywickrema es licenciado de la Universidad de Ceylán y con Diploma en Estudios sobre Desarrollo, de la Universidad de Cambridge en el Reino Unido, y ha sido capacitado en Planificación Agrícola en la FAO en Roma.

Dr. Ramesh Bhatia ha sido nombrado como Líder del Programa de Desempeño. El Dr. Bhatia, Especialista en Recursos de Agua en el Banco Mundial. Sirvió también como Profesor Asociado Visitante, en el Departamento de Planificación Regional y Urbana, y como Antiguo Miembro del Centro para Estudios sobre la Población, en la Universidad de Harvard en 1974-75 y 1979-81 respectivamente. Recibió su doctorado en filosofía, en Economía, en la Escuela de Economía de Delhi en la India. El Dr. Bhatia es autoridad reconocida en planificación y administración de recursos de agua, en países en desarrollo, y es el autor de numerosos documentos de trabajo y libros sobre el tema.

Sr. Paul Gosselink entró a la División de Investigación como Asociado Experto en enero de 1993, para trabajar en el Programa

de Desempeño. El Sr. Gosselink, de nacionalidad danesa, es geógrafo humano por capacitación, quien ha tenido ya una variedad de experiencias interesantes, incluyendo trabajo práctico en Pakistán, enseñando, y trabajando como burócrata en el Ministerio de Relaciones Exteriores, en la Haya, Países Bajos.

Dr. Sam Johnson, antes Director Ejecutivo Adjunto en el Consorcio para el Desarrollo Internacional (CID), ha sido asignado como Líder del Programa de Administración Local. El Dr. Johnson obtuvo un Ph.D. en Economía, de la Universidad del Estado de Colorado, de licenciatura superior en Desarrollo Agrícola Internacional/Economía Agrícola, de la Universidad de California, en Davis, y licenciatura en Ingeniería Industrial de la Universidad de Oklahoma. Con anterioridad a entrar a CID, pasó diez años en la Universidad de Illinois como miembro de la facultad en el Departamento de Agricultura Económica. Tiene vasta experiencia en el exterior, incluyendo dos años como Jefe del Programa Indonesia del IIMI, dos años en Pakistán como miembro del Proyecto de Manejo del Agua de la Universidad del Estado de Colorado, y cuatro años en Tailandia como especialista agrícola y en recursos, con la Fundación Ford.

Dr. Jacob Kijne, previamente Director del IIMI para Pakistán, fue nombrado Director de Investigación. El Dr. Kijne, cuyos intereses mayores en el campo de la investigación son, el manejo del agua y el equilibrio de salinidad en el agua bajo riego, recibió un

Ph.D. en Física de los Suelos, de la Universidad del Estado de Utah. Ciudadano de los Países Bajos, sirvió como Director del Colegio Nacional de Agricultura de Deventer, Países Bajos, y fue Profesor superior del Departamento de Riego e Ingeniería Civil, Universidad Agrícola de Wageningen, antes de entrar al IIMI.

Dr. Douglas Merrey, quien ha estado con el IIMI desde 1985, fue nombrado Líder de los Programas de Administración Sectorial y Organizaciones Públicas del Riego. El Dr. Merrey ha servido como Jefe de las Operaciones de Campo, de Sri Lanka desde 1988 a 1991, y como Jefe Interino del Programa de Desempeño en la Sede del IIMI. Fue el Asesor Jefe en Ciencias Sociales para los Recursos de Agua, en la Oficina de Ciencias y Tecnología de USAID. También ha realizado investigaciones y actuado como asesor para organizaciones de agricultores en cuanto al manejo del riego en Pakistán y Sri Lanka.

Sr. Khalid Mohtadullah, antes Director de Investigación, ha sido nombrado Director General Adjunto. Autoridad internacionalmente reconocida en asuntos de riego y drenaje, el Sr. Mohtadullah fue Gerente General (Planificación) de la Agencia para el Desarrollo del Agua y de la Energía (WAPDA) del Gobierno de Pakistán, y desempeñó varios cargos profesionales superiores, incluyendo el de Director de la Academia en Tarbela, de WAPDA. Es licenciado superior en Ingeniería Civil del Instituto de Tecnología de Massachusetts y ha recibido capacitación avanzada en administración en la Escuela de Comercio de Harvard.