

**PROGRAMA DE BECAS — INDES**

**(TC-95-07-30-4-RG)**

**RESUMEN EJECUTIVO**

**SOLICITANTE:** Iniciativa del Banco

**ORGANISMO DE EJECUCIÓN:** Instituto Interamericano para el Desarrollo Social

**BENEFICIARIO:** Países miembros prestatarios del BID

**FINANCIAMIENTO:** BID: US\$1.500.000 (Fondo Especial del Japón)

**CONDICIONES:** Período de ejecución: 36 meses  
Período de desembolso: 42 meses

**CLASIFICACIÓN AMBIENTAL:** El Comité del Medio Ambiente, en la reunión del 5 de marzo de 1996, clasificó esta operación en la Categoría II.

**OBJETIVOS:** El presente proyecto tiene por objeto contribuir al fortalecimiento de los procesos de diálogo en materia de política social y formación de consenso en los países de la región, de tal forma que los diversos interlocutores de la sociedad civil y el sector público puedan colaborar más eficazmente en los procesos de reforma económica.

**DESCRIPCIÓN:** El proyecto se propone la consecución de este objetivo respaldando la participación de los dirigentes y los principales integrantes de diversos tipos de organizaciones en cursos y seminarios del INDES, diseñados con un interés específico en el diálogo en materia de política social y en las técnicas de comunicación y negociación. El proyecto beneficiará concretamente a organizaciones esenciales para la formación del consenso a escala nacional que necesitan las sociedades democráticas a fin de respaldar las reformas en los sectores sociales.

El proyecto financiará un total de 240 becas (80 cada año) para que los participantes asistan a cursos de dos semanas adaptados específicamente a las necesidades y prioridades de las poblaciones beneficiarias del proyecto.

**BENEFICIOS:** El proyecto contribuirá a acelerar los procesos de reforma social actualmente en marcha en la región

facilitando la capacitación de algunos de los líderes y de los interlocutores sociales que desempeñan un papel clave en estos procesos. Las actividades de capacitación despertarán una mayor conciencia en cuanto a la necesidad de llevar a cabo las reformas, ofrecerán información y enseñanzas para otras experiencias de reforma, permitirán intercambiar opiniones sobre las necesidades y las prioridades de las principales partes interesadas en los procesos de reforma, facilitarán los instrumentos y las técnicas para lograr un mejor diseño de las políticas y fomentar el diálogo en materia de política social y la formación de un consenso, y generarán un mayor grado de compromiso con los procesos de reforma.

El proyecto representa una contribución importante e innovadora a los esfuerzos que está desplegando el Banco para lograr un mayor acceso a nuevos e importantes segmentos de la ciudadanía y ayudar a fortalecer las instituciones esenciales para fomentar el cambio. Fortalecer la función de representación de los órganos legislativos y la capacidad de las organizaciones de la sociedad civil, y reconocer la importancia de facilitar la formación de consenso son objetivos que respaldan las prioridades del Octavo Aumento General de los recursos del Banco, y complementan las actividades que la institución está promoviendo en la región.

El proyecto brinda una oportunidad para diversificar la estructura de los programas de capacitación que generalmente se centran en los empleados públicos. Los beneficiarios directos de esta operación serán los líderes que pueden actuar como agentes del cambio, que tienen un interés clave en los procesos de reforma social y cuya participación es crucial para el éxito de la reforma sostenible en sociedades democráticas. Los beneficiarios indirectos de la operación serían los miembros de la sociedad en sentido mucho más amplio, que se beneficiarían del impacto de las estrategias de capacitación en la reforma social y en la prestación de los servicios sociales.

**RIESGOS:**

Los riesgos que entrañan los programas de capacitación de esta naturaleza suelen guardar relación con la posibilidad de que su impacto se diluya entre la gran variedad de sectores sociales de los países beneficiarios.

El INDES tratará de evitar este riesgo mediante la selección estratégica de los participantes, escogiendo profesionales que estén desempeñando un

papel verdaderamente importante en los procesos de diálogo en materia de política social y formación de consenso. La importancia y la relevancia de la organización a la que pertenecen los candidatos y su puesto dentro de esas organizaciones serán criterios fundamentales para la selección.

Una segunda medida para reducir este riesgo es la relativa al diseño de los cursos para los participantes provenientes de las ONG, los medios de comunicación, los sindicatos, los órganos legislativos y otras organizaciones, que se adaptarán a las prioridades y las funciones específicas de cada uno de esos grupos en el proceso de formulación de las políticas. El contenido se centrará específicamente en los elementos estratégicos de la función que desempeña la organización en el diseño de las políticas, el diálogo en materia de política social y la formación de opinión.

El contenido de cada curso incluirá elementos diseñados para fomentar cambios en el comportamiento organizativo de los participantes y motivarlos para que se conviertan en agentes y promotores de la reforma social.

El INDES suscribirá acuerdos con las organizaciones que designen a los participantes, por medio de los cuales se comprometerán a respaldar la labor de sus candidatos, una vez terminado el curso, en dichas organizaciones y su participación en una red de desarrollo y debate. El INDES prestará el apoyo necesario para cumplir estos compromisos estableciendo una activa red que estimule el debate y la actualización de los conocimientos en beneficio de los participantes, los funcionarios del INDES, el personal del Banco y otras partes interesadas de la región.

Un último riesgo que entraña esta iniciativa es el relacionado específicamente con los legisladores y sus empleados. Para este grupo, el concepto de "capacitación de instituciones" no es tan transparente como en los casos en que los participantes representan claramente un objetivo colectivo de una organización. Por consiguiente, el contenido y los objetivos de los cursos para los órganos legislativos se estudiarán y discutirán en profundidad, y se diseñarán en consulta con la Unidad del Estado y Sociedad Civil, que ha acumulado experiencia en el análisis de las necesidades y las deficiencias de los órganos legislativos de la región.

**ESTRATEGIA DEL  
BANCO:**

Los programas de capacitación del INDES tienen por objeto respaldar las medidas de reforma social de la región y contribuir a lograr una prestación más eficiente y equitativa de los servicios sociales. Como tales, las actividades financiadas por medio de este proyecto de cooperación, respaldan lo establecido en el documento sobre el Octavo Aumento General de los recursos del Banco. Más concretamente, este proyecto constituye una importante e innovadora contribución a los esfuerzos que está desplegando el Banco para ampliar su apoyo a instituciones y grupos sociales nuevos e importantes, que son esenciales para el éxito de los cambios sociales. Al fortalecer la función de representación de los órganos legislativos, colaborar con los medios de comunicación en sus tareas informativas y potenciar las distintas organizaciones de la sociedad civil y la función que desempeñan en la creación de consenso, el presente proyecto complementará las actividades que el Banco está fomentando en la región.

## I. ANTECEDENTES

### A. Marco de referencia

- 1.1 Las naciones de América Latina y el Caribe han iniciado con decisión el camino hacia la reforma social, lo que contribuirá a consolidar la reforma económica y a hacer extensivos los beneficios que conlleva el desarrollo a los sectores sociales y a la población de bajo ingreso. El compromiso con la reforma social exige la adopción de medidas concretas para superar los obstáculos que han limitado el desarrollo social y humano de la región. Se requiere, concretamente, una nueva visión de las políticas sociales, para que dejen de considerarse como una mera compensación de los efectos de las políticas económicas. La reforma de las políticas sociales se centrará en los objetivos de creación de oportunidades para todos los miembros de la sociedad, y en la consiguiente reducción de la pobreza.
- 1.2 En el contexto de la reforma, los procesos de diálogo, formación de consenso y toma de decisiones en la formulación y la puesta en práctica de las políticas sociales están sufriendo una profunda transformación. Diversos elementos de la sociedad civil están asumiendo un papel más activo en la definición, la gestión y la evaluación de la política pública y la consecución de los objetivos sociales. En este contexto, las organizaciones de la sociedad civil, incluidos los sindicatos, las asociaciones profesionales y las organizaciones de base, se están convirtiendo en elementos más cruciales del proceso de formulación de las políticas, al igual que otros interlocutores que influyen en la opinión y afectan al proceso de formación de consenso, como los medios de comunicación.
- 1.3 En estas circunstancias, los agentes que participaban tradicionalmente en el proceso de diálogo deben responder y reformar, para poder participar eficazmente en el diálogo con otras organizaciones y con la sociedad civil, y superar los conflictos interinstitucionales dentro de los sectores sociales. Entre estos agentes, cabe señalar a los órganos legislativos que de forma tan significativa influyen en el proceso de decisión de las políticas y a los organismos gubernamentales y no gubernamentales que aplican las políticas sociales.
- 1.4 Por consiguiente, el éxito y la viabilidad de las medidas de reforma dependerán de iniciativas específicas para facilitar y reforzar el diálogo en materia de política social y el proceso de formación de consenso. Deben establecerse redes y formas de colaboración entre el sector público, las ONG y las comunidades beneficiarias. Los recursos humanos que participan activamente en el proceso de formulación de las políticas, influyen en la opinión de los que participan en el diálogo en esta materia y/o inciden en las estrategias de formación de consenso, tendrán que manejar eficazmente conceptos y conocimientos específicos relativos al

análisis de las políticas sociales, la comunicación y la negociación interpersonal y entre organizaciones, y comprometerse a adoptar medidas de reforma social sostenibles.

B. El Instituto Interamericano para el Desarrollo Social

- 1.5 El Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (INDES) fue creado por el Banco Interamericano de Desarrollo como una institución de capacitación dedicada a fomentar el desarrollo social en América Latina y el Caribe. El principal objetivo que persigue el INDES es mejorar la capacidad de una masa crítica de responsables de las políticas y de líderes sociales de América Latina y el Caribe en la formación, la gestión, el seguimiento y la evaluación de las políticas, los proyectos y los programas sociales en el marco de una reforma económica y social amplia y eficaz. El INDES tiene por objeto capacitar a las autoridades, a los administradores sociales y a los principales líderes del sector público, las ONG y otros organismos que desempeñan una función clave en la formación de la opinión pública y en la creación de consenso.
- 1.6 La inversión en el desarrollo de los recursos humanos por intermedio del INDES debería contribuir a lograr una mayor eficiencia y equidad en la prestación de los servicios sociales y, por ende, a respaldar un proceso que desemboque en un desarrollo social sostenible y equitativo en los países de la región. De esta forma, el INDES cumple las tareas y los objetivos establecidos por el BID en su documento sobre el Octavo Aumento General de los recursos, en el que la reducción de la pobreza y las políticas de reforma social se describen como tareas complejas cuya solución requiere, entre otras cosas, mejorar la capacidad institucional de los países de la región para formular políticas sociales y ponerlas en práctica en forma más eficaz y eficiente, e incorporar a las organizaciones de la sociedad civil a ese proceso.
- 1.7 El INDES se propone alcanzar sus objetivos por medio de seminarios y cursos de capacitación en la sede del BID, en Washington D.C., así como en los países de la región. Estos cursos y seminarios son de carácter multisectorial, y reúnen a autoridades y personal directivo de distintos sectores sociales. A través de estas actividades, el INDES desea:
  - a. crear una mayor conciencia en cuanto a la necesidad de emprender la reforma social, y fomentar un mayor grado de compromiso al respecto;
  - b. hacer que se entienda mejor la estrecha relación que existe entre el crecimiento económico y el desarrollo social;
  - c. lograr un conocimiento más cabal de los conceptos y las técnicas más eficaces para gestionar los instrumentos que faciliten una formulación y una puesta en práctica más

eficientes de las políticas sociales encaminadas a fomentar la equidad y el desarrollo social;

- d. y, crear oportunidades que permitan un intercambio sistemático de experiencias con las autoridades, los dirigentes de los sectores sociales y otros interlocutores que participan en la reforma social procedentes de todos los países de la región.

## II. OBJETIVOS

- 2.1 El presente programa tiene por objeto contribuir al fortalecimiento de los procesos de diálogo en materia de política social y formación de consenso en los países de la región, de tal forma que los diversos interlocutores de la sociedad civil y el sector público puedan colaborar más eficazmente en los procesos de reforma económica.
- 2.2 El programa se propone la consecución de este objetivo respaldando la participación de los dirigentes y los principales integrantes de diversos tipos de organizaciones en cursos y seminarios del INDES, diseñados con un interés específico en el diálogo en materia de política social y en las técnicas de comunicación y negociación. El programa beneficiará concretamente a organizaciones esenciales para la formación del consenso a escala nacional que necesitan las sociedades democráticas a fin de respaldar las reformas en los sectores sociales. Entre otros interlocutores, cabe señalar:
  - a. la prensa y otros medios de comunicación;
  - b. los sindicatos y las asociaciones cívicas;
  - c. los partidos políticos;
  - d. los parlamentarios y los funcionarios del poder legislativo, y
  - e. otras ONG vinculadas a los sectores sociales (como las organizaciones filantrópicas, las asociaciones de microempresarios y las organizaciones ecológicas, las iglesias y denominaciones religiosas, las comunidades indígenas y los grupos juveniles y de mujeres).
- 2.3 La capacitación que ofrecerá el INDES despertará una mayor conciencia entre los participantes con respecto a la necesidad de reformar los sectores sociales y la magnitud de la tarea. También les ofrecerá nuevas perspectivas sobre la necesidad de articular la política económica y social, un lenguaje común que les permita participar eficazmente en el diálogo sobre política social e instrumentos que faciliten el proceso de formación de consenso y las negociaciones, elementos necesarios para el diseño y la puesta en práctica de las políticas públicas en los sectores sociales.

También contribuirá a perfeccionar sus conocimientos analíticos, a fin de enriquecer un diálogo en materia de política social más centrado y pertinente.

### III. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA

#### A. Actividades

- 3.1 El programa financiará un total de 240 becas (80 cada año) para que los participantes asistan a cursos de dos semanas adaptados específicamente a las necesidades y prioridades de las poblaciones beneficiarias del programa, que impartirá el Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (Programa del Japón).
- 3.2 El programa financiará a participantes procedentes de los 26 países miembros del BID pertenecientes a la región. Cada participante recibirá una beca que cubrirá los gastos siguientes: un pasaje de avión, de ida y vuelta en clase turista, de la ciudad de origen del participante al lugar donde se impartan los cursos; alojamiento en la residencia que se disponga para todos los participantes en los cursos; una pequeña cantidad en concepto de viático para sufragar gastos de transporte, comunicaciones, alimentación y otros gastos; seguro médico y de vida; material docente y otros gastos.
- 3.3 Habida cuenta de la naturaleza del proyecto propuesto, y con carácter excepcional, se propone que se incluya entre los gastos justificables, en el marco del programa de capacitación, el costo de un número limitado de actividades culturales que se celebrarán durante el período de capacitación, como transporte, guías y comidas.
- 3.4 El programa cubrirá además los honorarios de 36 meses/persona de conferenciante(s) a tiempo completo que apoyará las actividades docentes del Instituto, tanto en la Sede como en la región, y un asistente del programa, también a tiempo completo, que ayudará a los participantes en los cursos. Estos consultores tendrán encomendadas funciones específicas con respecto a los cursos diseñados para la población beneficiaria del presente programa, pero realizarán también una labor de apoyo con respecto al programa general del INDES.
- 3.5 Mediante personal financiado con cargo a su propio presupuesto administrativo y a otras fuentes, el INDES cubrirá los costos del resto del personal y de los consultores encargados de preparar y presentar las actividades del programa de capacitación.



B. Objetivos y características de los cursos

- 3.6 El objetivo que persiguen los cursos del INDES en el marco de este programa es ofrecer a los participantes las estructuras, las técnicas y los instrumentos necesarios para que puedan participar en forma más eficaz en el proceso de diálogo sobre política social y en la formación de la opinión pública. Concretamente, los cursos permitirán a los participantes adquirir:
- a. una mayor conciencia de la situación actual del desarrollo social de la región, de los obstáculos y las deficiencias que han impedido formular y poner en práctica con más eficacia y eficiencia las políticas sociales, y una mayor convicción en cuanto a la necesidad de la reforma social;
  - b. un conocimiento más profundo de la complementariedad de la reforma social, la reforma económica y la democratización, y de la consiguiente necesidad de articular mejor la política social y la política económica;
  - c. conceptos y técnicas para el análisis del entorno económico, institucional y político en el que se toman las decisiones: exploración política y análisis de las partes interesadas;
  - d. un conocimiento más cabal de la importancia que tiene una gestión más eficaz de la política social, y del papel clave que desempeñan los distintos interlocutores sociales en este proceso;
  - e. capacidad y técnicas de negociación, y
  - f. renovar la capacidad y las técnicas de comunicación interpersonal.
- 3.7 Los cursos se apoyarán sobre todo en las técnicas de enseñanza que se han acrisolado como las más eficaces para grupos de profesionales y adultos, entre ellas, la simulación, el estudio de casos y los debates. El INDES se propone ofrecer una amplia gama de oportunidades para fomentar entre los participantes un intercambio activo de opiniones, experiencias y métodos o técnicas en relación con el análisis de las políticas sociales y la formación de consenso.
- 3.8 Cada curso se impartirá en un solo idioma para facilitar el aprendizaje y el diálogo. El INDES tratará de diversificar su oferta con el fin de programar algunos eventos en español y otros en inglés y/o en otros idiomas oficiales del Banco. Para seguir y jerarquizar la capacitación, el INDES colaborará con la Unidad del Estado y Sociedad Civil en la identificación de eventos regionales relacionados con el fortalecimiento de la sociedad civil en los que puedan participar los becarios.

C. Los participantes

- 3.9 Los participantes serán escogidos entre los funcionarios de organismos como los que se mencionan en el párrafo 2.2 y la selección se hará en forma estratégica, de modo que participen personas que estén desempeñando un papel clave en la promoción de la reforma social, que puedan ser una fuerza decisiva en la estructuración de los procesos de reforma y/o que probablemente desempeñen una función de primer orden en la formación de la opinión pública y en la creación de consenso social.
- 3.10 Todos los cursos con participantes que se financien en el marco de la presente Cooperación Técnica serán regionales por naturaleza, y estarán orientados a fomentar el intercambio de opiniones y experiencia con grupos multinacionales. Las personas que participen en cualquiera de los cursos enfrentarán los mismos obstáculos o tendrán que desempeñar papeles similares en el proceso de diálogo sobre política social (en otras palabras, un grupo representará a los analistas o asesores del poder legislativo, otro puede hacer el papel de los propios parlamentarios, un tercero el de las organizaciones no gubernamentales que defienden a las minorías, a los menos privilegiados o a la población de bajos ingresos, otro representaría a los miembros de los medios de comunicación, y así sucesivamente).

D. Selección de los participantes

- 3.11 A los aspirantes interesados en cada curso se les invitará a solicitar una beca que se financiará por medio del presente proyecto de cooperación; la información se distribuirá a los principales organismos y asociaciones y al público en general por intermedio de las Representaciones del Banco en la región. Cada aspirante deberá ser designado por el organismo o la asociación a la que representará en el curso. La entidad en cuestión deberá ser un organismo o una asociación que abogue por el diálogo sobre política social o que participe en esta causa o en la formación de la opinión pública y/o en el desarrollo de estrategias encaminadas a la creación de consenso. Cada vez que se anuncie un curso se detallarán los requisitos específicos que los aspirantes deben reunir resaltando su papel como agentes de cambio en nombre de la sociedad civil, para poder participar en el programa de capacitación.
- 3.12 Las personas cuya participación se financie en el marco del programa serán seleccionadas, al igual que todos los demás participantes en actividades de capacitación del Instituto, por un Comité Interdepartamental de Selección del INDES. Por consiguiente, la evaluación de cada solicitud se basará en los siguientes criterios:
- a. la relevancia del organismo en los procesos de diálogo sobre política social, formación de opinión y creación de consenso;

- b. la posición jerárquica del aspirante dentro del organismo al que pertenece;
- c. las calificaciones académicas y profesionales del aspirante;
- d. la relación entre las funciones del puesto de trabajo del aspirante y la población beneficiaria del curso en el que haya solicitado participar, y
- e. la relevancia del contenido del curso del INDES para las funciones que desempeña el aspirante.

#### IV. EJECUCIÓN

##### A. Administración del programa

- 4.1 El INDES preparará un programa anual de cursos que se impartirán en el marco del presente proyecto de cooperación técnica en consulta con las divisiones de programas sociales de los tres departamentos regionales del Banco.
- 4.2 Las becas que se describen en el presente documento serán administradas por el INDES, bajo la dirección del Director del Departamento de Integración y Programas Regionales. De la misma manera, el INDES diseñará y llevará a cabo los cursos para los que hayan de otorgarse las becas.
- 4.3 Las Representaciones del Banco en los países miembros prestarán asistencia al INDES en lo que respecta a la publicidad y la recepción de las solicitudes.
- 4.4 El conferenciante y el asistente que se mencionan en el párrafo 3.4 serán contratados directamente por el Banco, sólo durante el período de ejecución del presente programa de cooperación técnica.
- 4.5 El comité interdepartamental de selección al que se hace referencia en el párrafo 3.10 de este documento estará integrado por el Gerente del Departamento de Integración y Programas Regionales, los gerentes (o la persona que ellos designen) de la Asesoría de Relaciones Externas (EXR), del Departamento de Planificación Estratégica y Políticas Operativas (DPP), los departamentos regionales, el Coordinador del INDES y un miembro de la plantilla de profesores del INDES.

##### B. Período de ejecución

- 4.6 El programa se ejecutará en un plazo de más de 36 meses, a partir de la aprobación del plan de operaciones.

C. Seguimiento e informes

- 4.7 El Banco, por intermedio del INDES, evaluará el desempeño de todos los participantes en los cursos. También evaluará los propios cursos mediante ejercicios de calificación y encuestas entre los participantes durante el curso, incluida una evaluación por escrito al final del evento. En estas evaluaciones se calificarán los objetivos, el contenido, la metodología y el desempeño de los instructores.
- 4.8 El enfoque adoptado por el INDES con respecto a la capacitación es de tipo institucional, en el sentido de que el Instituto trata de establecer lazos duraderos entre el propio Instituto, los participantes y las instituciones que designan a éstos. Una vez concluida una actividad de capacitación, se establecerá una red permanente de debate con los participantes a fin de instaurar un sistema dinámico de repaso y brindar una oportunidad permanente para el intercambio de ideas y experiencias. Un componente clave de esta estrategia de intercambio de información será el boletín electrónico del INDES en INTERNET, que actualmente está en proceso de creación.
- 4.9 El INDES llevará a cabo una evaluación de seguimiento de los participantes que reciban becas en el marco de este programa; dicha evaluación se realizará mediante una encuesta por escrito seis meses después de que termine el curso en el que participen. Por medio de la encuesta, el INDES podrá obtener una "respuesta asimilada" de los participantes, que le permitirá determinar cómo han podido aplicar los conocimientos y utilizar los instrumentos del programa de capacitación en el desarrollo de su labor dentro del ciclo de formulación y aplicación de las políticas sociales. Con esta información, el Instituto podrá mejorar el contenido de los cursos y los métodos de enseñanza, y contribuir a mantener un debate permanente con los participantes.
- 4.10 El INDES ha elaborado una serie de indicadores para facilitar el seguimiento de la promoción de sus actividades, el proceso de selección de los candidatos, la respuesta a los cursos, el impacto inmediato de los programas de capacitación y el financiamiento de las actividades del Instituto. Si bien esta serie de indicadores son objeto de un seguimiento continuo para todos los cursos que imparte el INDES, el Instituto propone una gama de valores mínimos previstos para cada indicador en el caso del grupo de participantes cuya capacitación se financiará con los recursos de este programa. Estos valores indicativos se detallan en el Anexo I.

D. Costos y financiamiento del programa

- 4.11 Los recursos del Programa de Cooperación Técnica Regional financiarán los siguientes gastos para todos los participantes: i) pasaje aéreo de ida y vuelta; ii) alojamiento; iii) viáticos; iv) seguro médico y de vida; v) material docente, y vi) gastos

diversos. El programa financiará también los gastos correspondientes a la contratación de dos consultores (véase Anexo II).

- 4.12 El costo total del programa es de US\$1,5 millón, que se financiará con recursos del Fondo Especial del Japón, con carácter no reembolsable, de conformidad con el siguiente presupuesto:

Partidas presupuestarias		Total
2. Consultores individuales		
2.1	Remuneración de conferenciante(s) (incluido seguro) US\$8.167 x 36 meses/persona	294.012
2.3	Nombramiento y repatriación	35.971
2.5	Viaje de carácter oficial US\$5.000 x 6	30.000
3. Participantes		
3.3.1.1	Pasajes de avión US\$1.300 x 240 participantes	312.000
3.3.1.3	Viáticos US\$120 x 15 días x 240 participantes	432.000
3.4	Seguro US\$70 x 240 participantes	16.800
3.5	Material docente US\$150 x 240 participantes	36.000
3.9	Otros gastos US\$80 x 240 participantes	19.200
6. Personal de apoyo		
6.6	Remuneración del Asistente del Programa (incluido seguro) US\$3000 x 36 meses	108.000
	Nombramiento y repatriación	35.971
Subtotal		1.319.954
9.8 Imprevistos		180.046
Total		1.500.000

## V. BENEFICIOS Y RIESGOS

### A. Beneficios y beneficiarios

- 5.1 El programa contribuirá a acelerar los procesos de reforma social actualmente en marcha en la región facilitando la capacitación de algunos de los líderes y de los interlocutores sociales que desempeñan un papel clave en estos procesos. Las actividades de capacitación despertarán una mayor conciencia en cuanto a la necesidad de llevar a cabo las reformas, ofrecerán información y enseñanzas para otras experiencias de reforma, permitirán intercambiar opiniones sobre las necesidades y las prioridades de las principales partes interesadas en los procesos de reforma, facilitarán los instrumentos y las técnicas para lograr un mejor diseño de las políticas y fomentar el diálogo en materia de política social y la formación de un consenso, y generarán un mayor grado de compromiso con los procesos de reforma.
- 5.2 El programa representa una contribución importante e innovadora a los esfuerzos que está desplegando el Banco para lograr un mayor acceso a nuevos e importantes segmentos de la ciudadanía y ayudar a fortalecer las instituciones esenciales para fomentar el cambio. Fortalecer la función de representación de los órganos legislativos y la capacidad de las organizaciones de la sociedad civil, y reconocer la importancia de facilitar la formación de consenso son objetivos que respaldan las prioridades del Octavo Aumento General de los recursos del Banco, y complementan las actividades que la institución está promoviendo en la región.
- 5.3 El programa brinda una oportunidad para diversificar la estructura de los programas de capacitación que generalmente se centran en los empleados públicos. Los beneficiarios directos de esta operación serán los líderes que pueden actuar como agentes del cambio, que tienen un interés clave en los procesos de reforma social y cuya participación es crucial para el éxito de la reforma sostenible en sociedades democráticas. Los beneficiarios indirectos de la operación serían los miembros de la sociedad en sentido mucho más amplio, que se beneficiarían del impacto de las estrategias de capacitación en la reforma social y en la prestación de los servicios sociales.

### B. Riesgos

- 5.4 Los riesgos que entrañan los programas de capacitación de esta naturaleza suelen guardar relación con la posibilidad de que su impacto se diluya entre la gran variedad de sectores sociales de los países beneficiarios.
- 5.5 El INDES tratará de evitar este riesgo mediante la selección estratégica de los participantes, escogiendo profesionales que

estén desempeñando un papel verdaderamente importante en los procesos de diálogo en materia de política social y formación de consenso. La importancia y la relevancia de la organización a la que pertenecen los candidatos y su puesto dentro de esas organizaciones serán criterios fundamentales para la selección.

- 5.6 Una segunda medida para reducir este riesgo es la relativa al diseño de los cursos para los participantes provenientes de las ONG, los medios de comunicación, los sindicatos, los órganos legislativos y otras organizaciones, que se adaptarán a las prioridades y las funciones específicas de cada uno de esos grupos en el proceso de formulación de las políticas. El contenido se centrará específicamente en los elementos estratégicos de la función que desempeña la organización en el diseño de las políticas, el diálogo en materia de política social y la formación de opinión. El contenido de cada curso incluirá elementos diseñados para fomentar cambios en el comportamiento organizativo de los participantes y motivarlos para que se conviertan en agentes y promotores de la reforma social.
- 5.7 El INDES suscribirá acuerdos con las organizaciones que designen a los participantes, por medio de los cuales se comprometerán a respaldar la labor de sus candidatos, una vez terminado el curso, en dichas organizaciones y su participación en una red de desarrollo y debate. El INDES prestará el apoyo necesario para cumplir estos compromisos estableciendo una activa red que estimule el debate y la actualización de los conocimientos en beneficio de los participantes, los funcionarios del INDES, el personal del Banco y otras partes interesadas de la región.
- 5.8 Un último riesgo que entraña esta iniciativa es el relacionado específicamente con los legisladores y sus empleados. Para este grupo, el concepto de "capacitación de instituciones" no es tan transparente como en los casos en que los participantes representan claramente un objetivo colectivo de una organización. Por consiguiente, el contenido y los objetivos de los cursos para los órganos legislativos se estudiarán y discutirán en profundidad, y se diseñarán en consulta con la Unidad del Estado y Sociedad Civil, que ha acumulado experiencia en el análisis de las necesidades y las deficiencias de los órganos legislativos de la región.

## VI. EVALUACIÓN

- 6.1 La evaluación de los resultados y el impacto de este programa se basará en la evaluación de cada curso, en la calificación del desempeño de los participantes, el seguimiento que se efectuará sobre la base de la información que éstos proporcionarán, según se indica en el párrafo 4.8, y en una consultas complementaria con los organismos que hayan designado a los candidatos. El personal del

INDES realizará a su vez una evaluación interna en la que se tendrá también en cuenta la información que puedan aportar los instructores que hayan participado en los cursos y seminarios.

- 6.2 El INDES se encargará del diseño y la administración de los instrumentos que se utilizarán en las labores de evaluación y seguimiento.
- 6.3 Dieciocho meses después de aprobada la operación, se llevará a cabo una evaluación formal de mitad de período en la que participará el Comité Interdepartamental de Selección encargado del programa.



### INDICADORES PARA EL SEGUIMIENTO Y EVALUACION DE LAS ACTIVIDADES

Indicador	Fuente de información	Propósito	Meta**
<b>A. Candidatos</b>			
Número de candidatos/número de participantes: <ul style="list-style-type: none"> <li>- total</li> <li>- por país</li> <li>- por grupos de países</li> <li>- por tipo de organización</li> <li>- por género</li> </ul>	Base de datos, solicitudes, INDES	Evaluar el perfil de solicitudes que llegan al INDES, con el fin de detectar debilidades en los procesos de promoción, divulgación de información y envío de invitaciones. Detectar casos en que no se logra generar interés en la postulación de candidatos, con el fin de tomar medidas correctivas.	Dos veces el número de plazas disponibles
<b>B. Participantes</b>			
% de participantes que provienen de: <ul style="list-style-type: none"> <li>- los medios masivos;</li> <li>- ONGs</li> <li>- cuerpos legislativos y sus cuerpos de asesores</li> <li>- de países C&amp;D</li> </ul>	Base de datos, participantes, INDES	Verificar que los participantes cumplan con el perfil de la población objetivo del INDES y que diferentes grupos de dicha población estén suficientemente representados.	40 30 15 30 30
% de participantes que son mujeres			
% de participantes con evaluación de desempeño en el curso "excelente" o "buena"	Evaluaciones de desempeño de los participantes, INDES	Asegurar que los participantes están logrando un desempeño efectivo en los cursos.	85
<b>C. Reacción al curso</b>			
Reacción global promedia al curso (escala: 1 a 10: calificación máxima: 10)	Evaluación por parte de los participantes, al finalizar los cursos.	Medir el grado de satisfacción de los participantes con el curso.	8
% de participantes que expresan salir del curso con herramientas concretas que permitirán modificar las iniciativas en que trabaja	Evaluación por parte de los participantes, al finalizar los cursos.	Medir el potencial para la generación de impactos.	90
% de participantes que manifiestan que el curso contribuirá a fortalecer el proceso de toma de decisiones en el sector social de su país	Evaluación por parte de los participantes, al finalizar los cursos.	Medir el potencial para la generación de impactos.	85
% de participantes que consideran que el curso cumplió los objetivos propuestos	Evaluación por parte de los participantes, al finalizar los cursos.	Medir el grado de satisfacción de los participantes con el curso.	80
<b>D. Impacto del curso</b>			
% de participantes que, a los seis meses de finalizar el curso, han aplicado unas herramientas o conocimientos adquiridos en el curso	Encuesta de seguimiento a los participantes, a los seis meses de finalizar el curso.	Conocer el impacto de corto plazo generado por el curso.	75
% de participantes que, a los seis meses de finalizar el curso, sienten que el curso ha modificado su forma de trabajar	Encuesta de seguimiento a los participantes, a los seis meses de finalizar el curso.	Conocer el impacto de corto plazo generado por el curso.	70
% de participantes que, a los seis meses de finalizar el curso, citan un ejemplo de cambio de política o de procesos, que ha sido influido por el curso	Encuesta de seguimiento a los participantes, a los seis meses de finalizar el curso.	Conocer el impacto de corto plazo generado por el curso.	40
% de instituciones que, a los seis meses de finalizar el curso, consideran que el curso haya influido sobre la calidad del trabajo del participante	Encuesta de seguimiento a los participantes y sus supervisores, a los seis meses de finalizar el curso	Conocer el impacto de corto plazo generado por el curso	70

\*\* : Las metas estipuladas corresponden a los valores mínimos esperados para cada indicador, para el período de ejecución de la cooperación técnica.

## TERMINOS DE REFERENCIA

### A. CONSULTOR(ES) DOCENTE(S)

**OBJETIVO:** Participar en colaboración con el cuerpo docente del INDES en el diseño, preparación, ejecución y evaluación de cursos y seminarios de capacitación. Complementar la capacidad de dicho cuerpo docente, de tal forma que atienda de manera efectiva su programa de trabajo ampliado, que incluye cursos focalizados en los cuerpos legislativos, los medios de comunicación y otras organizaciones de la sociedad civil.

**PERFIL:** El consultor deberá: i) contar con amplia experiencia internacional en el diseño y/o gerencia de políticas sociales y en el proceso de generación de consensos sociales con respecto a dichas políticas; ii) contar con experiencia docente en temas relacionados a la política social; iii) tener una formación avanzada en economía, gerencia, administración pública, sociología u otra rama afin; iv) manejar ágilmente el inglés y el español, tanto oral como escrito; y v) contar con habilidades para comunicarse efectivamente con profesionales de diversos niveles, culturas y disciplinas y responder clara y adecuadamente a sus consultas e inquietudes.

**FUNCIONES:** El consultor cumplirá estas funciones:

i) Colaborar en el diseño de los cursos INDES focalizados en los cuerpos legislativos, los medios de comunicación y otras organizaciones de la sociedad civil. El curso debe incorporar los elementos esenciales del curso básico del INDES (articulación de las políticas económica y social, articulación con la reforma institucional, proceso iterativo de formación y gestión de políticas) y proveer herramientas conceptuales y metodológicas para facilitar la generación de consensos;

ii) Participar en la definición de materiales y estudios de casos que tendrán que ser elaborados para realizar los cursos;

iii) Participar en la elaboración de los materiales docentes y estudios de caso;

iv) Colaborar en la docencia de los cursos focalizados en los cuerpos legislativos, los medios de comunicación y otras organizaciones de la sociedad civil y otros cursos relacionados;

v) Identificar consultores que puedan apoyar al INDES en la docencia de unidades especializadas de los cursos; y

vi) Coordinar y apoyar las actividades de los consultores quienes estarán participando en unidades especializadas de los cursos dirigidos a los cuerpos legislativos, medios de comunicación y otras organizaciones de la sociedad civil.

**SEDE:** El trabajo se realizará en Washington, D.C., con una dedicación equivalente a tiempo completo.

**B. ASISTENTE A LOS PARTICIPANTES**

**OBJETIVO:** El objetivo general de la consultoría consiste en apoyar a los participantes en los cursos y talleres regionales del INDES en aspectos personales y sociales asociados con su estadía en la sede del curso o taller regional, con el fin de asegurar su bienestar.

**PERFIL:** Este consultor debe: a) contar con dos o más años de experiencia en relaciones interpersonales y coordinación de grupos profesionales; b) poder expresarse verbalmente y por escrito en inglés y español; c) conocer el área metropolitana de Washington, D.C. y sus ambientes culturales, sociales e históricos; y d) tener habilidades para trabajar con profesionales de diversas culturas, formaciones y disciplinas y poderse comunicar efectivamente con ellos.

**FUNCIONES:** El consultor trabajará en las siguientes funciones:

i) Apoyo a la coordinación administrativa del INDES en la preparación de una guía actualizada de eventos, mapas e información sobre el lugar donde se realiza el evento.

ii) Apoyo a la coordinación administrativa del INDES en la preparación de una guía de transportes para facilitar el desplazamiento de los participantes de su lugar de estadía a la sede del evento.

iii) Preparación de una propuesta de las actividades sociales a realizarse durante el curso o taller, incluyendo un desayuno de inauguración, un evento de clausura y una(s) visita(s) guiada(s) para los días correspondientes a fines de semana.

iv) Preparación de un presupuesto viable para las actividades sociales.

v) Distribución de invitaciones a la actividad de inauguración.

vi) Preparación y realización de una presentación a los participantes para informarles sobre la ciudad donde se realiza el evento, el transporte, las funciones sociales del curso o

taller, el seguro médico y las medidas a tomar en caso de cualquier emergencia.

vi) Planeamiento de un recorrido de la Sede del Banco para la primera sesión del evento.

vii) Planeamiento y coordinación de los arreglos administrativos de las funciones sociales y las visitas guiadas.

viii) Coordinación de los arreglos administrativos y logísticos de actividades sociales y culturales y de los tours.

ix) Coordinación de los participantes en las actividades sociales y culturales, incluyendo su acompañamiento en estas actividades;

x) Colaboración con la coordinación administrativa del INDES, con el fin de optimizar su hospedaje;

xi) Apoyo directo a los participantes, con respecto a sus comunicaciones escritas y telefónicas, con respecto a su estadía para el evento de capacitación.

**SEDE:** El trabajo se realizará en Washington, D.C., con una dedicación equivalente a tiempo completo.

PROYECTO DE RESOLUCION

REGIONAL. COOPERACION TECNICA NO REEMBOLSABLE PARA  
EL PROGRAMA DE BECAS - INDES

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

1. Autorizar al Presidente del Banco Interamericano de Desarrollo o al representante que él designe, para que en nombre y representación del Banco, proceda a adoptar las medidas pertinentes para la ejecución del plan de operaciones a que se refiere el Documento AT- sobre cooperación técnica no reembolsable para la realización del Programa de Becas - Indes.
2. Destinar para los fines de esta resolución hasta la suma de US\$1.500.000 en dólares, con cargo a los recursos del Fondo Especial del Japón.
3. Establecer que la suma anterior sea otorgada con carácter no reembolsable.