

Curso virtual

Planificación, seguimiento y evaluación de proyectos para la economía campesina-indígena



1. Justificación del curso

La población campesina indígena, sus gobiernos municipales y gobiernos departamentales, sus organizaciones productivas y las agencias e instituciones de desarrollo que las apoyan están en la permanente necesidad de mejorar sus capacidades técnicas para identificar y formular proyectos que afirmen una apuesta por el campo como alternativa de vida y de una nueva economía. No existe una fórmula mágica para solucionar las cosas; pero, la capacidad de formular proyectos permite generar acciones de cambio para cualquier comunidad u organización de forma organizada y en constante diálogo con los aciertos y desaciertos que hacen a las iniciativas económicas.

El contexto y las fuentes de financiamiento se han transformado en la actualidad; pero, el ejercicio cognitivo que supone elaborar proyecto es una base clave para buscar otras alternativas y acceder más fácilmente a recursos financieros.

Por eso, lo que interesa saber es cómo a través de un proyecto se puede contribuir al desarrollo económico de una región. Para nadie es sorpresa que las actividades planificadas a veces no se ejecutan a cabalidad o no llegan a los resultados esperados aún contando con un equipo de trabajo muy competente y comprometido. ¿Qué sucede? ¿Dónde estamos fallando? ¿Cómo lo podemos evitar o cómo lo arreglamos?

Cada proyecto tiene su propia dinámica y características. Por eso, un adecuado proceso de Planificación, Seguimiento y Evaluación (PSE) nos permite realizar un monitoreo permanente sobre la ejecución de actividades de un proyecto. Los proyectos bien diseñados facilitan la gestión de sus responsables, por cuanto contienen actividades agrupadas por resultados coherentes con sus objetivos e instrumentos para su adecuado seguimiento, permitiendo una oportuna toma de decisiones cuando lo planificado tiende a variar. Se trata de evaluar el proyecto según su pertinencia, identificar los parámetros para hacer una determinada inversión en un determinado territorio, analizar si la inversión en recursos (económicos, humanos y materiales) está bien enfocada y reconocer los efectos de nuestra intervención dentro de los límites de presupuestos y los tiempos establecidos.

Aquí, en el curso virtual, analizaremos las herramientas de Planificación, Seguimiento y Evaluación (PES) disponibles para el emprendimiento de proyectos de desarrollo económico que beneficien a la población campesina indígena.

2. Sobre el campo virtual “Interaprendizaje”

El IPDRS desarrolla acciones en Sudamérica y en Bolivia en articulación con distintos actores de desarrollo rural. Ha desarrollado en los últimos años el campo virtual “Interaprendizaje”, un espacio para construir conocimiento considerando que los fenómenos van transformándose constantemente.

Para hacer interaprendizaje una cosa clave es el diálogo en su dimensión epistemológica, es decir como la capacidad de salir de uno, para encontrarse con otro y volver como “otra persona”. Eso vale para intercambiar ideas, experiencias; no para acumular conocimientos sobre las culturas, sino para transformarse en el intercambio. De ahí que el Instituto pretende contribuir a esa renovación de prácticas y pensamientos del desarrollo rural a partir de distintas acciones, particularmente de cursos cortos de formación virtual basados en el principio pedagógico y epistemológico del interaprendizaje.

3. Objetivos

Objetivos general

En el entendido que los proyectos requieren una reflexión sobre los contextos vigentes en el país y cada región y en los propios procesos de los grupos poblacionales campesinos e indígenas para vislumbrar posibilidades de innovación y de identificar caminos para aclarar un horizonte de vida y de la economía de una familia, una comunidad, un municipio o un país, el curso se plantea el siguiente objetivo:

Desarrollar herramientas teórico – prácticas para la Planificación, Seguimiento y Evaluación (PSE) de proyectos que fortalezcan la economía campesino-indígena en un contexto de afirmación y apuesta por el campo y sus sujetos como alternativa vida y de una nueva economía.

Objetivos específicos

Definir a partir de un análisis de contexto y de un análisis de casos la articulación entre enfoques de desarrollo y enfoques de Planificación, Seguimiento y Evaluación (PSE) de proyectos económicos.

Analizar las normativas que se pueden considerar para desarrollar proyectos económicos a nivel del Estado y la ONG, insumos para el trabajo en equipo, la comunicación, la acción en situaciones de crisis y la gestión de proyectos económicos.

Desarrollar conceptos y una mirada crítica sobre las herramientas de Planificación, Seguimiento y Evaluación (PSE) a partir de la elaboración de un proyecto económico que también contemple lo social para contribuir a la innovación, acompañamiento, efectividad y eficacia de proyectos o intervenciones en la economía campesino – indígena.

4. Contenidos del curso

El curso tiene seis unidades. La unidad introductoria está destinada a la familiarización con el campo virtual, al reconocimiento de las reglas del curso y a la realización de actividades de motivación. La primera, segunda, tercera y cuarta unidad están destinadas a abordar contenidos sobre Planificación, Seguimiento y Evaluación realizando actividades que permitan construir de a poco un proyecto económico. La quinta unidad está destinada a la presentación de dicho proyecto que será comentado detalladamente por un docente revisor.

Unidad introductoria

La unidad está destinada a la presentación del programa, a la familiarización con el campo virtual y a la realización de actividades de motivación.

Unidad 1: Proyectos de desarrollo económico: Contexto, sujetos y sus proyecciones

Síntesis de la Unidad 1: Los proyectos responden a un enfoque de pensamiento que incide en la construcción o identificación de un problema y en la forma de planificar, monitorear y evaluar. A lo largo de la historia, los proyectos económicos han tenido aciertos y desaciertos en la vida de las comunidades indígena-campesinas, lo que justifica la necesidad de sostener una reflexión teórica sobre el tema. De igual manera, para hablar de proyectos se debe considerar normativas que hacen al contexto de los proyectos económicos.

Contenidos Unidad 1:

- 1. Enfoques de desarrollo en el diseño de proyectos** (desarrollo estructural, individual y cultural e institucional, importancia de un proyecto, tipos de proyecto, análisis de caso).
- 2. Contexto nacional, departamental, municipal y territorial** (normativas, población, mercado, disponibilidad de capital, recursos naturales, planificación territorial, etc.)
- 3. Actores y sistemas de planificación, seguimiento y evaluación** (quién debe invertir en un proyecto, responsabilidades, Estado, ONG y Cooperación).

Trabajo final - Unidad 1

Escribir una propuesta de proyecto económico (idea inédita) que considere la principal problemática y aspectos favorables del contexto, la relevancia de la idea y la responsabilidad de los actores responsables para llevar a cabo la planificación, seguimiento y/o evaluación. La propuesta debe ser descrita en media hoja. No es recomendable tomar un proyecto ya elaborado, la idea es desarrollar un proyecto nuevo a lo largo del curso.

También, tanto para la región andina y amazónica, el curso pueden tomar algunas de estas ideas:

- Estanques con peces
- Rescate y producción de maíz nativo.
- Producción de tejidos típicos (rescate de saberes ancestrales)
- Orquesta con instrumentos nativos (cómo darle un enfoque económico).
- Engorde intensivo de ganado vacuno.

Unidad 2: La planificación de proyectos económicos: enfoques y herramientas

Síntesis de la Unidad 2: A la hora de planificar un proyecto debemos tomar en cuenta que éste se enmarca dentro de un tiempo y recursos limitados. Entonces, los resultados intermedios (para cada hito o etapa) y los resultados finales o de impacto que pretende generar un proyecto deben medirse con indicadores claramente establecidos, que nos llevan a decir si estamos o no por el buen camino.

Contenidos Unidad 2:

- 1. Concepto de planificación** (Contexto y enfoques de desarrollo en la planificación)
- 2. Herramientas de planificación** (Marco lógico y características de un buen objetivo, indicadores SMART, árbol de problemas redacción de un buen indicador, diferencia entre indicadores por hito (De seguimiento o proceso) y de impacto)
- 3. Análisis de caso** (Errores comunes en la planificación y trabajo en equipo para mejorar los resultados de un sistema de planificación).

Trabajo final - Unidad 2

Desarrollar en máximo dos páginas los siguientes aspectos del proyecto:

- a) Redacción de un resultado intermedio y un resultado final de un proyecto.
- b) Evaluar los resultados esperados desde el uso de indicadores SMART: Specific (específico), Measurable (medible), Achievable (realizable), Realistic (realista) y Time-Bound (limitado en tiempo).

Unidad 3: Seguimiento de proyectos económicos: herramientas y control social

Síntesis de la Unidad 3: Los procesos de seguimiento y control son importantes y necesarios para la administración efectiva de un proyecto. Éstos permiten tomar decisiones clave sobre la administración y el direccionamiento de un proyecto si vemos que los indicadores no son los correctos y si los plazos no se cumplen, todo para intervenir oportunamente en la etapa de ejecución.

Contenidos Unidad 3: Los contenidos mínimos de la unidad son los siguientes:

- 1. Concepto de seguimiento** (importancia, contexto y enfoques de desarrollo)
- 2. Herramientas de seguimiento** (rutina del monitoreo, papel de la acción, mapeo de algunas herramientas como el MS Project, OMNIplan, MINDJET).
- 3. Análisis de caso** (casos concretos para aplicar instrumentos de seguimiento).

Trabajo final - Unidad 3:

Elaborar una ruta crítica a partir de indicadores de un proyecto. Esta ruta se prepara en Microsoft Excel y es flexible en las columnas requeridas y su descripción.

Unidad 4: Evaluación de proyectos económicos

Síntesis Unidad 4: La evaluación no es un fin en sí mismo, más bien es un medio para optimizar la gestión del proyecto. En una evaluación de proyectos siempre se produce información para la toma de decisiones. Se la puede considerar como una actividad orientada a mejorar la eficacia de los proyectos en relación con sus fines, además de promover mayor eficiencia en la asignación de recursos. Una evaluación determina desde la etapa de formulación del proyecto (evaluación *ex ante*) si en cierto período de tiempo se están produciendo los cambios esperados y proyecta que los mismos se cumplirán dentro lo planificado (evaluación intermedia). Asimismo, los resultados de la evaluación de impacto (evaluación final) permitirán al proyecto ampliar su cobertura, cerrarlo de manera anticipada o modificar algunos indicadores.

Contenidos Unidad 4: Los contenidos mínimos de la unidad son los siguientes:

1. **Concepto de evaluación** (contexto y enfoques de desarrollo en los procesos de evaluación)
2. **Diseño y herramientas de evaluación** (dinámica de los modelos de PSE, tiempo, recursos, materiales, personal, criterios de evaluación, costo eficiencia de las actividades, costo – beneficio, estudios de pre-factibilidad y análisis de viabilidad económica).
3. **Análisis de casos en contextos de evaluación** (análisis de caso sobre evaluaciones de cierre y evaluaciones de medio término)

Trabajo final - Unidad 4:

Reflexión trabajada alrededor de una Evaluación de medio término (EMT)- simulación de caso (máximo una página). Se planteará un caso y se preguntará:
¿el proyecto puede – debe continuar?
¿se lograrán los objetivos?
¿la comunidad o los participantes del proyecto están conformes con los resultados? ¿quieren modificarlos? ¿se debe cerrar el proyecto?
¿qué ajustes se debiera hacer? ¿cómo encarar la situación?

Unidad 5: Taller de elaboración de un proyecto económico

En el taller de proyectos se recogen los trabajos y avances de cada unidad para escribir un proyecto (inédito) destinado a la mejora de vida de las comunidades indígena- campesinas. El taller contará con una Guía para la escritura de proyecto. En la primera parte, la Guía planteará aspectos sobre la construcción del problema, aspectos favorables del contexto, la relevancia de la idea y la responsabilidad de los actores responsables. Una segunda parte tendrá una herramienta para el análisis de factibilidad del proyecto. Y en una tercera socializará una guía resumen para la formulación de proyectos. Se asesorará a los estudiantes en la evaluación ex ante del proyecto y en su formulación final.

Contenidos Unidad 5:

- 1. Guía para la elaboración de proyectos**
- 2. Análisis de factibilidad del proyecto** (evaluación ex ante)
- 3. Formulación final del proyecto** en base a los avances realizados a lo largo del curso (tareas de la unidad 1 a 4 y lecturas realizadas) y a los resultados del análisis de factibilidad.

Trabajo final - Unidad 5

Cada participante hace el análisis de factibilidad de un proyecto corto sobre el tema planteado al inicio del curso y hace su formulación final de acuerdo a la Guía para elaboración de proyectos.

5. Metodología

El curso es planteado en una modalidad virtual. Plantea la construcción de nuevos conocimientos a partir de las siguientes actividades: la revisión de conceptos, el análisis de casos, el trabajo entre pares para coevaluar ejercicios, ejercicios de simulación y la producción de proyectos con asesoría.

A través de la plataforma virtual se desarrollarán los foros virtuales, la entrega de trabajos, las actividades grupales (wikis), las devoluciones (chats) y el apoyo en la formulación de los proyectos finales.

6. Acreditación, evaluación y carga académica

El curso será acreditado por el Postgrado en Ciencias del Desarrollo, CIDES – UMSA, institución que mantiene un convenio con el IPDRS para llevar adelante cursos de formación en el área de desarrollo rural sostenible.

De acuerdo a la norma del CIDES – UMSA, la nota mínima de aprobación del curso es de 66 puntos. Cada docente establecerá una forma de evaluar.

El curso tiene un total de 130 horas académicas.

7. Participantes

El curso está dirigido a todas aquellas personas que están involucrados en la formulación y ejecución de proyectos: técnicos, profesionales (agronomía, sociología, antropología, educación, comunicación, biología y otros vinculados al desarrollo rural), universitarios, académicos, investigadores, líderes de organizaciones productivas y/o sociales.

8. Docentes

Pablo van Linden



Agrónomo con especialidad en Comercio Internacional. Fue responsable de la Unidad de Producción de CIPCA – Beni durante 7 años. Trabajó en la Cooperación Holandesa como asesor en negocios, también con la CAINCO, Gobernación y la CAO en Santa Cruz. Fue Director de un programa de Cooperación Bilateral para la Agencia Belga de Cooperación al Desarrollo (CTB – Bolivia) en Chuquisaca (2007 al 2012). En los últimos años (hasta el 2015) fue director de la Escuela Suzuki

Sucre y consultor en PSE para diversos proyectos de desarrollo.

José Maguiña

Ingeniero Zootecnista, con amplia experiencia en la gestión de programas de desarrollo públicos y privados y en programas de cooperación internacional en Latinoamérica, África y Asia. Especializado en desarrollo rural, seguridad alimentaria y políticas agrícolas y alimentarias con perspectiva territorial. Tiene una Maestría en Ciencia en Nutrición Humana y Políticas Alimentarias. Trabajó en la Dirección de la cooperación nacional de Ayuda en Acción en Bolivia y en Catholic Relief Services, El Salvador, Bolivia y Calcuta.



Oscar Bazoberry



Sociólogo, Maestría en Metodologías de Investigación, doctorante en ciencias del desarrollo. Ha trabajado 18 años en CIPCA, siendo su director general entre el año 2000 y el 2008. Actualmente es Coordinador del IPDRS y profesor universitario en el CIDES – UMSA. Es consultor en planificación estratégica y fortalecimiento institucional. Entre sus publicaciones se encuentra: “¿Qué esperar de las ONG? enfoques y prácticas de desarrollo rural en los países andinos?” (2010), “Chaco boliviano paraguayo, desafíos en perspectiva transfronteriza” (2013).

9. Calendario

El curso establece una dinámica de trabajo de seis semanas, organizadas bajo el siguiente calendario:

Unidades	Fechas
Inscripciones	18 de abril- 29 de abril
Unidad introductoria: Familiarización con el campo virtual	3 de mayo – 9 de mayo
Unidad 1: Proyectos de desarrollo económicos: Contexto, sujetos y sus proyecciones	10 de mayo – 16 de mayo
Unidad 2: La planificación de proyectos económicos: enfoques y herramientas	17 de mayo- 23 de mayo
Unidad 3: Seguimiento de proyectos económicos: herramientas y control social	24 de mayo – 30 de mayo
Unidad 4: Evaluación de proyectos económicos	31 de mayo – 6 de junio
Unidad 5: Taller de elaboración de un proyecto económico	7 de junio – 13 de junio
Entrega de certificados	Desde el 27 de junio

10. Contacto

Instituto para el Desarrollo Rural de Sudamérica
Av. 20 de octubre 2396
Área de Interaprendizaje, Jhaquelin Davalos Escobar
jdaalos@sudamericarural.org
2 115952 Interno (105)
71939175

Coordinación General del curso, Magaly Ordoñez Loayza
interaprendizaje@ipdrs.org
670 94885
2 115952 Interno (108)

Coordinación Docente, Pablo van Linden
pvanlinden@gmail.com

Docente Unidad 1: Oscar Bazoberry
obazoberry@sudamericarural.org

Docente Unidad 5: José Maguiña
maguina@hotmail.com