

Apéndice 5. Propuesta Marco de Trabajo para la Gestión de Proyectos de Esquemas Asociativos Territoriales (EAT) en Boyacá, Colombia

Marco de Trabajo para la Gestión de Proyectos de Esquemas Asociativos

Territoriales (EAT)

Introducción

Los Esquemas Asociativos Territoriales (EAT) en Colombia, representan una estrategia clave para el desarrollo territorial sostenible, involucrando la colaboración entre actores locales para promover el crecimiento económico, la inclusión social y la protección ambiental. Este marco de trabajo combina las Buenas Prácticas del PMBOK con los principios del Marco Lógico para garantizar una gestión efectiva de proyectos EAT en el contexto regional (Ver aquí: <https://acortar.link/dUhQJp>).

1. Inicio del Proyecto

1.1 Identificación y Planificación

En esta etapa, es fundamental identificar las necesidades y oportunidades en el territorio que justifiquen la implementación de un proyecto por parte de un Esquemas Asociativos Territoriales EAT. Se deben planificar reuniones con actores locales, como autoridades municipales, organizaciones comunitarias y grupos de interés, para comprender sus expectativas y necesidades en relación con el proyecto.

Instrumento propuesto 1: Lista de Verificación de Identificación de Necesidades Locales.

Aspecto a Evaluar	Si	No	Observaciones
Comprensión del Contexto Local			

¿Se ha realizado un análisis detallado del contexto local, incluyendo aspectos culturales, sociales y económicos?

Identificación de Necesidades y Problemas

¿Se han identificado claramente las principales necesidades y problemas de la comunidad local?

¿Se han priorizado estas necesidades y problemas según su impacto y urgencia?

Participación de las Partes Interesadas

¿Se ha involucrado activamente a las partes interesadas locales en el proceso de identificación de necesidades?

¿Se ha garantizado la representación equitativa de diferentes grupos dentro de la comunidad?

Análisis de Recursos y Capacidades

¿Se ha evaluado la disponibilidad de recursos locales (humanos, financieros, materiales, etc.) para abordar las necesidades identificadas?

¿Se ha considerado la capacidad y experiencia de la comunidad para implementar soluciones a largo plazo?

Sostenibilidad de las Soluciones Propuestas

¿Las soluciones propuestas tienen el potencial de ser sostenibles a largo plazo en el contexto local?

¿Se han identificado posibles barreras o desafíos para la sostenibilidad de las soluciones?

El instrumento incluye una serie de preguntas estructuradas que ayudan a los equipos del proyecto a recopilar información sobre las necesidades y oportunidades locales que justifican la implementación de un proyecto en EAT.

Por otro lado, puede incluir en este apartado el Instrumento propuesto 2: Análisis de Stakeholders.

Stakeholder/ Involucrado	Rol/Interés en el Proyecto	Necesidades/Intereses/Expectativas	Nivel de Poder/Influencia	Estrategia de Compromiso
-----------------------------	----------------------------------	------------------------------------	------------------------------	--------------------------------

Stakeholder/
involucrado
1

Stakeholder/
involucrado
2

Esta herramienta permite identificar a todas las partes interesadas relevantes para el proyecto, comprendiendo sus necesidades, intereses y expectativas.

1.2 Análisis del Contexto

Se realiza un análisis exhaustivo del contexto socioeconómico, ambiental y político de Boyacá. Este análisis ayuda a comprender los desafíos y oportunidades del territorio, así como los factores que pueden influir en el éxito del proyecto en las EAT. Además, se identifican los marcos normativos y legales que regulan la implementación de proyectos en Colombia, asegurando el cumplimiento de las regulaciones pertinentes.

Instrumento propuesto 3: Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) de Boyacá.

Fortalezas

¿Qué recursos internos poseemos que nos den una ventaja competitiva en la implementación del proyecto?
¿Qué capacidades o habilidades específicas tiene el equipo de proyecto que podrían contribuir al éxito?
¿Qué aspectos positivos tiene la estructura organizativa de las EAT que podrían facilitar la ejecución del proyecto?
¿Qué experiencias previas exitosas se tienen en proyectos similares que podrían aprovechar?

Debilidades

Oportunidades

¿Qué tendencias o cambios externos en el entorno podrían ser beneficiosos para el proyecto a gestionar por la EAT?
¿Existen nuevas tecnologías o métodos de trabajo que se puedan adoptar para mejorar la implementación del proyecto?
¿Hay políticas gubernamentales o programas de apoyo que se pueden aprovechar para fortalecer el proyecto de EAT?
¿Existen colaboraciones potenciales con otras organizaciones o instituciones que podrían abrir nuevas oportunidades?

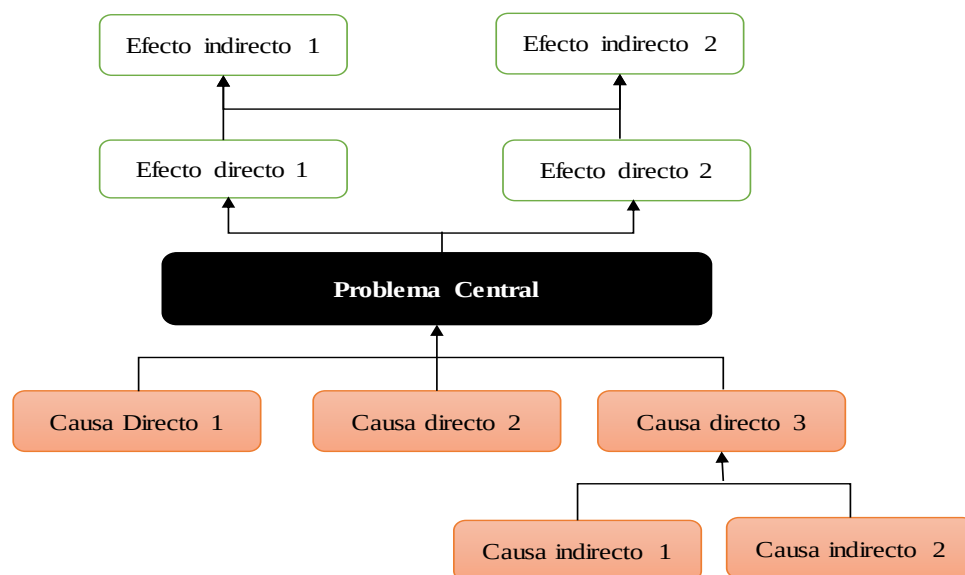
Amenazas

¿Qué recursos internos nos faltan o son limitados y podrían obstaculizar la implementación del proyecto?	¿Qué factores externos podrían representar riesgos para la implementación del proyecto de EAT?
¿Existen aspectos de la capacidad técnica o de gestión del equipo que podrían representar una debilidad?	¿Existen cambios políticos o regulatorios que podrían afectar negativamente la viabilidad del proyecto?
¿Qué limitaciones financieras o presupuestarias podrían afectar el desarrollo del proyecto?	¿Hay competidores u otros actores que podrían dificultar la ejecución del proyecto?
¿Hay deficiencias en la infraestructura o los recursos disponibles que podrían ser un obstáculo?	¿Qué desafíos socioeconómicos o ambientales podrían surgir y afectar la implementación del proyecto?

El análisis FODA permite identificar y visualizar los factores internos y externos que pueden afectar la implementación del proyecto por parte de la EAT. Esto ayuda a comprender el contexto socioeconómico, ambiental y político de la región.

Asimismo, se puede utilizar la siguiente herramienta para identificar los problemas clave que el proyecto busca abordar, así como sus causas y efectos, que se conoce como árbol de problemas, permite identificar el problema central y solucionar a través de un proceso de intervención de un proyecto, recuerde que la relación a utilizar es causa efecto.

Instrumento propuesto 4 Matriz de Problemas. (Árbol de problemas MML)



2. Diseño del Proyecto

2.1 Definición de Objetivos

En esta etapa, se definen los objetivos del proyecto EAT de manera clara, específica, medible, alcanzable, relevante y limitada en el tiempo (SMART). Estos objetivos deben estar alineados con las necesidades del territorio y los objetivos de desarrollo sostenible, y servir como guía para todas las actividades del proyecto.

Instrumento propuesto 5: Matriz de Objetivos SMART.

Objetivo	Específico	Medible	Alcanzable	Relevante	Con Tiempo Definido
Objetivo 1					
Objetivo 2					

Esta matriz ayuda a definir objetivos específicos, medibles, alcanzables, relevantes y limitados en el tiempo para el proyecto de EAT. Cada objetivo se desglosa en acciones concretas que deben cumplirse para lograrlo.

Específico: ¿El objetivo está claramente definido y describe qué se espera lograr?

Medible: ¿Es posible medir el progreso o el logro del objetivo de manera cuantitativa o cualitativa?

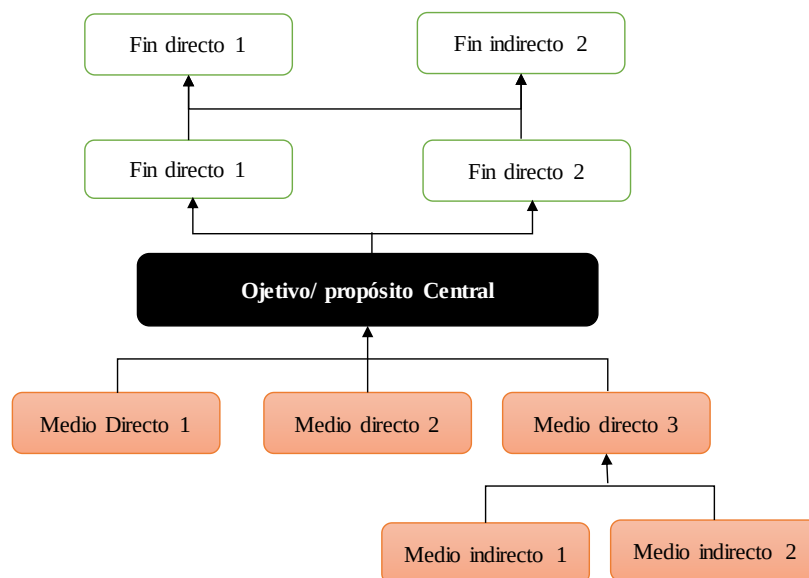
Alcanzable: ¿Es realista y factible alcanzar este objetivo dadas las circunstancias y recursos disponibles?

Relevante: ¿El objetivo está alineado con la visión y las metas generales del proyecto? ¿Es importante y pertinente para el éxito del proyecto?

Con Tiempo Definido: ¿Se ha establecido un plazo o fecha límite para lograr el objetivo?

Por otro lado, la herramienta Árbol de Objetivos, ayuda a establecer el objetivo central, permite visualizar la situación deseada por la estrategia, proyecto o programa, su información se basa en el árbol de problemas propuesto anteriormente, donde las causas, el problema central y sus efectos se plantean de forma positiva.

Instrumento propuesto 6: Árbol de Objetivos.



Utiliza esta herramienta para desglosar los objetivos generales del proyecto en objetivos específicos, indicadores de logro y medios de verificación.

2.2 Diseño Participativo

El diseño del proyecto EAT debe ser participativo, involucrando a los actores locales en todas las etapas del proceso. Se promueve la colaboración y el diálogo entre las partes interesadas para garantizar que el proyecto refleje las necesidades y aspiraciones de la comunidad. Este enfoque participativo contribuye a aumentar la apropiación del proyecto y su sostenibilidad a largo plazo.

Instrumento propuesto 7: Talleres Participativos de Diseño de Proyectos.

Estos talleres involucran a las partes interesadas locales en la identificación de problemas, la generación de soluciones y la toma de decisiones relacionadas con el diseño del proyecto de EAT. Se utilizan técnicas de facilitación para fomentar la colaboración y la creatividad.

Herramienta: Talleres de Diseño Participativo. (Estructura)

Paso a paso Taller de Diseño Participativo	
Objetivo	Facilitar la colaboración entre distintos grupos de interés para diseñar soluciones que satisfagan sus necesidades y expectativas de manera inclusiva.
Duración	Dependiendo de la complejidad del proyecto, los talleres pueden durar desde medio día hasta varios días, distribuidos en sesiones cortas.
Metodología	
Identificación de Partes Interesadas	Identifica a todas las partes interesadas relevantes para el proyecto. Esto puede incluir usuarios finales, clientes, equipo interno, expertos en la materia, entre otros
Preparación	• Define claramente los objetivos del taller y prepara material visual para guiar las discusiones. • Agenda: Crea una agenda detallada con los temas a tratar en cada sesión.
Facilitación	• El facilitador debe crear un ambiente de confianza y respeto, asegurándose de que todas las voces sean escuchadas. • Utiliza técnicas de facilitación como lluvia de ideas, mapas mentales, role-playing, entre otros, para estimular la creatividad y la participación.
Ejercicios Prácticos	• Proporciona ejercicios prácticos que permitan a los participantes visualizar y conceptualizar sus ideas. • Fomenta la colaboración y el intercambio de ideas entre los diferentes grupos de interés.
Prototipado	• Una vez que se hayan generado ideas, fomenta la creación de prototipos o maquetas para visualizar las soluciones propuestas.
Evaluación y Retroalimentación	• Al final de cada sesión, dedica tiempo para evaluar el progreso y recopilar retroalimentación de los participantes. • Utiliza esta retroalimentación para ajustar el enfoque de los siguientes talleres.
Seguimiento	• Después de los talleres, asegúrese de seguir en contacto con los participantes para mantenerlos informados sobre el progreso del proyecto y solicitar su retroalimentación continua.

Organice talleres con las partes interesadas para desarrollar conjuntamente el diseño del proyecto, identificando actividades clave y estableciendo responsabilidades.

3. Planificación del Proyecto

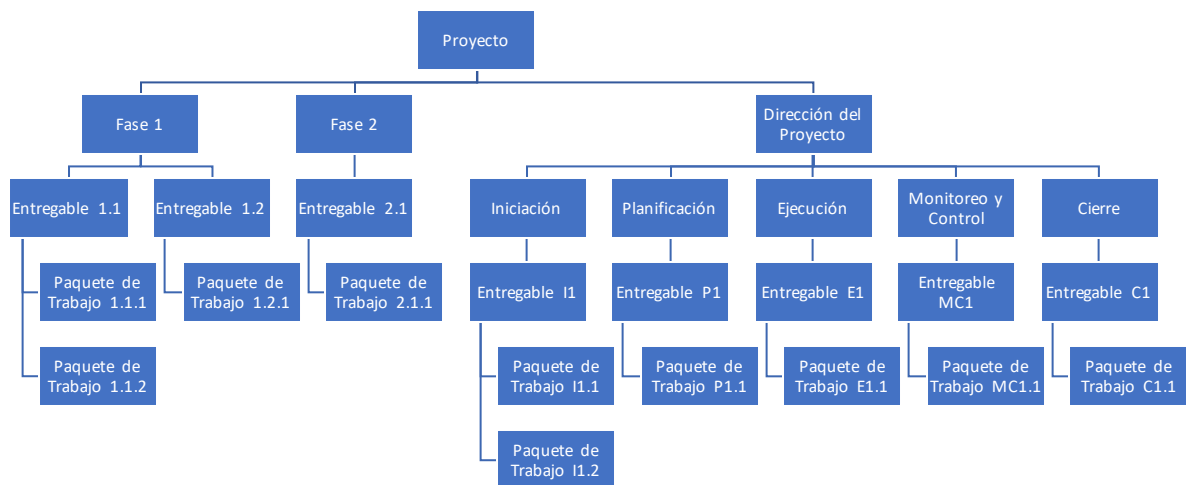
3.1 Plan de Gestión del Proyecto

Se desarrolla un Plan de Gestión del Proyecto que establece los objetivos, el alcance, el cronograma, el presupuesto, los recursos necesarios y los riesgos potenciales del proyecto EAT. Este plan proporciona una hoja de ruta clara para la implementación del proyecto y sirve como referencia para todas las partes interesadas involucradas en su ejecución.

Instrumento propuesto 8: Plan de Proyecto en Microsoft Project o herramienta similar.

Esta herramienta permite a los equipos del proyecto crear un plan detallado que incluye el alcance, el cronograma, el presupuesto, los recursos necesarios y los riesgos identificados para el proyecto de EAT. Facilita la asignación de tareas y el seguimiento del progreso del proyecto.

Herramienta: Estructura de Desglose del Trabajo (EDT).



La EDT permite descomponer el alcance del proyecto en entregables más pequeños y manejables, facilitando la planificación y asignación de recursos.

3.2 Matriz de Marco Lógico (MML)

Se elabora una Matriz de Marco Lógico (MML) que sirve como herramienta de planificación y seguimiento del proyecto. La MML define los objetivos, indicadores, medios de verificación y supuestos del proyecto EAT, proporcionando una estructura lógica y coherente para la evaluación de su impacto y resultados.

Instrumento propuesto 9: Plantilla de Matriz de Marco Lógico.

Matriz de marco lógico

Objetivos

Indicadores

Verificadores

Supuestos

Fines

Propósitos

Componentes

Actividades

Esta plantilla estructura los componentes de la MML, incluyendo los objetivos, indicadores, medios de verificación y supuestos del proyecto de EAT. Facilita la definición y comunicación de la estrategia y el diseño del proyecto.

4. Ejecución del Proyecto

4.1 Implementación

Se llevan a cabo las actividades planificadas en el proyecto EAT de acuerdo con el Plan de Gestión del Proyecto y la MML. Durante esta etapa, es fundamental garantizar la coordinación efectiva entre todas las partes interesadas y el seguimiento constante del progreso del proyecto.

Instrumento propuesto 10: Lista de Verificación de Actividades.

Actividad	Fecha Limite Fecha definida en cronograma	Estado Pendiente- en progreso- terminada
Actividad 1		
Actividad 2		

Esta lista de verificación detalla las actividades específicas que deben llevarse a cabo durante la implementación del proyecto de EAT. Ayuda a garantizar que todas las tareas se completen según lo planeado y en el orden correcto.

Otra herramienta posible a utilizar: Cronograma del Proyecto (Gratuitas y en línea *Trello*, *Microsoft Project for the web*, *Trello*)

Utilice un cronograma para programar y monitorear las actividades del proyecto, asignando recursos y estableciendo fechas límite.

4.2 Monitoreo y Control

Se establece un sistema de monitoreo y control para evaluar el avance del proyecto EAT, identificar posibles desviaciones y tomar medidas correctivas según sea necesario. Este

sistema incluye la recopilación de datos, el análisis de indicadores de desempeño y la comunicación regular con las partes interesadas.

Instrumento propuesto 11: Tablero de Control de Indicadores Clave de Desempeño (KPI).

KPI (Indicadores clave de desempeño)	Descripción	Meta	Actual	Tendencia ↑ (Aumento) ↓ (Disminución) → (Estable)

Este tablero proporciona una visualización gráfica de los indicadores clave de desempeño del proyecto de EAT, permitiendo un monitoreo continuo y en tiempo real del progreso y la calidad de la ejecución.

5. Evaluación y Cierre del Proyecto

5.1 Evaluación del Impacto

Se realiza una evaluación del impacto del proyecto EAT para determinar en qué medida se han alcanzado los objetivos establecidos y qué efectos ha tenido el proyecto en el territorio. Esta evaluación se basa en los indicadores definidos en la MML y contribuye a informar futuras intervenciones en la región.

Instrumento propuesto 12: Encuestas de Satisfacción de los Beneficiarios.

Pregunta	Posible Respuesta
1. ¿Cómo calificaría su nivel de satisfacción general con el proceso de gestión del proyecto?	(Escala de 1 a 5 o Muy insatisfecho - Muy satisfecho)
2. ¿En qué medida siente que los entregables del proyecto cumplen con sus necesidades?	(Escala de 1 a 5 o No cumple con mis necesidades - Cumple completamente con mis necesidades)

3. ¿Cómo calificaría la efectividad de la planificación del proyecto?	(Escala de 1 a 5 o Pobre - Excelente)
4. ¿Considera que el equipo de proyecto ha cumplido con las expectativas de calidad establecidas?	(Sí / No o No estoy seguro)
5. ¿Cómo evaluaría la comunicación dentro del equipo de proyecto y con los interesados externos?	(Escala de 1 a 5 o Pobre – Excelente)
6. ¿Considera que el proyecto ha logrado los objetivos planteados en el Marco Lógico?	(Sí / No o Parcialmente)
7. ¿Hubo algún aspecto del proyecto que destacaría como especialmente eficiente o efectivo?	(Respuesta abierta)
8. ¿Hubo algún aspecto del proyecto que considera que podría mejorarse para futuras iniciativas?	(Respuesta abierta)
9. ¿Recomendaría este enfoque de gestión de proyectos a otras organizaciones?	(Sí / No O Tal vez)
10. ¿Hay algún comentario adicional que le gustaría compartir sobre su experiencia con este proyecto?	(Respuesta abierta)

Estas encuestas se utilizan para recopilar retroalimentación de los beneficiarios del proyecto de EAT sobre su percepción de los resultados alcanzados y su impacto en el territorio.

Instrumento propuesto 13: Evaluación de Impacto Participativa.

Aspecto a Evaluar	Indicadores de Impacto	Método de Evaluación	Responsable	Participantes
Objetivos del Proyecto	Porcentaje de logro de objetivos específicos	Revisión documental, encuestas o entrevistas	Equipo de Proyecto	Todos los miembros del equipo de proyecto, stakeholders clave
Resultados Esperados	Cumplimiento de resultados cuantificables	Análisis de datos, encuestas de satisfacción	Equipo de Proyecto	Usuarios, clientes, beneficiarios directos
Participación Ciudadana	Nivel de participación y compromiso de la comunidad	Encuestas de participación, registros de asistencia a eventos	Equipo de Proyecto, Organizaciones de la Comunidad	Miembros de la comunidad local, organizaciones comunitarias

Sostenibilidad	Impacto a largo plazo del proyecto	Seguimiento de indicadores largo plazo	de Equipo de Proyecto, Organizaciones de Comunidad	de Grupos de interés, comunidades afectadas
Innovación y Aprendizaje	Nuevas prácticas o conocimientos adquiridos	Entrevistas, análisis informes progreso	de Equipo de Proyecto, Expertos Externos	Miembros del equipo, expertos en el campo
Participación en la Toma de Decisiones	Grado de involucramiento en la toma de decisiones	Encuestas de retroalimentación, análisis de registros reuniones	de Equipo de Proyecto, Autoridades Locales	Miembros de la comunidad, autoridades locales

Realice evaluaciones participativas con las partes interesadas para evaluar el impacto del proyecto en relación con los objetivos y resultados esperados.

5.2 Lecciones Aprendidas

Se documentan las lecciones aprendidas durante la implementación del proyecto EAT para identificar las buenas prácticas y áreas de mejora. Estas lecciones se comparten con todas las partes interesadas y se utilizan para mejorar la gestión de proyectos futuros en la región.

Instrumento propuesto 14: Sesiones de Retroalimentación y Reflexión del Equipo.

Estas sesiones permiten al equipo del proyecto de EAT compartir y analizar las lecciones aprendidas durante la implementación del proyecto, identificando las mejores prácticas y oportunidades de mejora para proyectos futuros.

Herramienta de apoyo: Sesiones de Retrospectiva del Proyecto.

Organiza sesiones de retrospectiva para identificar lecciones aprendidas durante la ejecución del proyecto, documentando buenas prácticas y áreas de mejora.