

# PROJECT, DESIGN AND MANAGEMENT

ISSN: 2683-1597



## Cómo citar este artículo:

González Mejías, F. J. (2020). Aspectos relevantes de los proyectos de desarrollo en organizaciones indígenas del Cauca. *Project, Design and Management*, 2(2), 79-94. doi: 10.29314/pdm.v2i1.407

## ASPECTOS RELEVANTES DE LOS PROYECTOS DE DESARROLLO EN ORGANIZACIONES INDÍGENAS DEL CAUCA

**Francisco Javier Gonzalez Mejia**  
Universidad del Cauca (Colombia)  
[fjgonzalez@unicauca.edu.co](mailto:fjgonzalez@unicauca.edu.co)

**Resumen.** El presente artículo es producto de una investigación que tuvo como propósito la identificación de los aspectos más relevantes de los proyectos de desarrollo en el contexto indígena caucano, principalmente desde la visión de las organizaciones sociales indígenas y sus expertos. Se partió de la pregunta ¿Cuál es la situación y exigencias en la formulación de proyectos en las actuales condiciones de desarrollo de la población indígena caucana? La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto no experimental de tipo transversal correlacional, para la parte cuantitativa se aplicó una encuesta dirigida a formuladores de proyecto y para la parte cualitativa se aplicó una entrevista semiestructurada dirigida a expertos, los datos fueron analizados a través del software SPSS y Atlas ti respectivamente. Como resultados están la existencia de buenos conocimientos a nivel conceptual por parte de los formuladores, pero no es suficiente para tener el nivel de experticia requerido para formular y evaluar proyectos de inversión pública en el contexto indígena caucano, sin embargo, esta situación no ha sido un impedimento para el desarrollo de proyectos, puesto que se ha buscado a expertos que llenen ese vacío conceptual y de experticia. Preocupa el uso de metodologías propias del Departamento Nacional de Planeación (DNP) en Colombia, por ejemplo, se encontró un problema con el uso de la Metodología General Ajustada (MGA), siendo una condición para la aprobación de proyectos públicos en Colombia.

**Palabras clave:** Planeación, planeación del desarrollo, proyectos de inversión pública, teoría de proyectos.

## RELEVANT ASPECTS OF THE DEVELOPMENT PROJECTS IN INDIGENOUS ORGANIZATIONS OF CAUCA

**Abstract.** This article is the product of an investigation that aimed to identify the most relevant aspects of development projects in the indigenous context, mainly from the perspective of indigenous social organizations and their experts. It was based on the question: What is the situation and requirements in the formulation of projects in the current conditions of development of the indigenous population of Cauca?

The research was carried out under a mixed non-experimental correlational cross-sectional approach, for the quantitative part a survey was conducted aimed at project formulators and for the qualitative part a semi-structured interview directed to experts was applied, the data was analyzed through the SPSS software and Atlas ti. respectively. As results, it was found that there is good knowledge at the conceptual level by the formulators, but that it is not enough to have the level of expertise required to formulate and evaluate public investment projects in the indigenous indigenous context, however, this situation has not It has been an impediment to the development of projects, since experts were sought to fill that conceptual and expertise gap. The use of methodologies of the National Planning Department (DNP) in Colombia is concerned, for example, a problem was found with the use of the General Adjusted Methodology (MGA), being a condition for the approval of public projects in Colombia.

**Keywords:** Planning, development planning, public investment projects y project theory.

## Introducción

En Colombia la planeación en el contexto público es definida por el Departamento Nacional de Planeación (DNP), entidad que precisa las metodologías y lineamientos técnicos para la construcción de planes, programas y proyectos para todo el territorio colombiano (Normograma Departamento Nacional de Planeación, 2017), de esa manera para acceder a recursos públicos es necesario conocer todas las herramientas puestas a disposición por este organismo. Las organizaciones sociales indígenas tienen que adaptarse a las metodologías del DNP para acceder a los recursos del Estado, por lo tanto, deben articular las problemáticas propias de su contexto con estas herramientas y así propender por el desarrollo de sus comunidades.

El departamento del Cauca de acuerdo con el Censo Nacional de 2018 está conformado por 1.404.205 habitantes, de los cuales 351.419 habitantes pertenecen a comunidades indígenas organizadas en 105 resguardos, perteneciendo el 70% al pueblo Nasa, el 9,4% al pueblo Yanacona, el 6,4% al pueblo Misak y el 5,8% al pueblo Coconuco, el 8,4% restante hacen parte los pueblos de Totoró, Eperara Siapodara y otros pueblos. El índice de GINI en el 2018 para el Cauca fue de 0,52 y las personas en situación de pobreza fue de 50,5% y de pobreza extrema del 22,9%. al comparar estos indicadores con los centros poblados más representativos del país se encuentra un índice GINI de 0,446, personas en situación de pobreza del 36% y en extrema pobreza del 15,4% (DANE, 2019); por tanto, se evidencia una brecha entre los indicadores del departamento con la media de la población de centros poblados considerable. La proporción de personas con Necesidades Básicas Insatisfechas fue del 18,27 % y en condición de miseria del 3,15%. (DANE, 2018). Geográficamente el Cauca está ubicado en el sur occidente de Colombia, tiene una extensión de 30.169 Km.<sup>2</sup> y se divide en 42 municipios (Gobernación del Cauca, 2012).

Desde mediados del siglo XX el estado colombiano ha venido implementando en sus procesos métodos de planificación adaptados de las experiencias de otros países, a través de entidades como el DNP, estos procesos empezaron siendo centralizados y en las últimas décadas se ha buscado que sean participativos, de tal manera que la población haga parte de la construcción de sus propios planes y sea participe de su propio desarrollo. Para las organizaciones indígenas en el departamento del Cauca es de gran relevancia asumir esta responsabilidad de visionar y construir su propio desarrollo, por esta razón surge la pregunta ¿cuál es la situación y exigencias en la formulación y evaluación de

proyectos en las actuales condiciones de desarrollo de la población indígena caucana? Para dar respuesta a la pregunta se partió de la hipótesis que existe un grado de conocimiento técnico – conceptual suficiente por parte de los formuladores de proyectos, pero el conocimiento del entorno y la experticia todavía no es suficiente para lograr resultados óptimos en los proyectos, además sobre cómo la identificación de relaciones entre la visión de las organizaciones indígenas y la visión del Estado son fundamentales para la obtención de resultados más eficientes de los proyectos de desarrollo.

Entre los distintos elementos teóricos que fundamentaron la investigación están los nuevos instrumentos para el desarrollo mundial que se proponen luego de la crisis financiera del 2008, donde se identifican fallas a nivel de formulación de políticas económicas y que han repercutido negativamente sobre el empleo, precios y calidad de vida, por tanto las nuevas metodologías deben estar alineadas bajo el concepto de sostenibilidad y el balance de la riqueza material, buscando la protección del medio ambiente, la equidad y la justicia social. Por lo anterior se han generado nuevos paradigmas de desarrollo quedando contenidos algunos de sus propósitos en los objetivos del milenio y hoy en día en los objetivos de desarrollo sostenible (Naciones Unidas, 2010).

Los nuevos paradigmas influirán en los métodos de planificación, pero esta situación será relevante si los Estados asumen con responsabilidad los distintos procesos como parte de las funciones de las entidades estatales pertinentes y en sus distintos niveles jerárquicos. Al respecto (Escudero, 2014) considera que la planificación como actividad y proceso debe influir de manera directa sobre el objeto de intervención a partir de unos condicionamientos que se clarificaran en el futuro.

En Colombia el Departamento Nacional de Planeación presenta unas guías donde se encuentran las metodologías y herramientas para hacer ejercicios de planeación y proyectos de inversión pública, entre ellas están elementos teóricos de proyectos los cuales están conformados por los componentes de identificación, preparación, evaluación y programación. Por ejemplo, la (Dirección de Inversiones y Finanzas Publicas, 2015) presenta el manual conceptual de la Metodología General Ajustada (MGA) donde se explica cada uno de los ítems que hacen parte de los módulos de identificación, preparación, evaluación y programación.

En cuanto al componente de identificación, tiene como principal propósito la identificación de problemas propio del contexto a intervenir, este ejercicio se realiza haciendo uso del enfoque de marco lógico, el cual permite el análisis del problema, la identificación de objetivos y las alternativas de solución entre otras. El componente de preparación a partir de la elección de la mejor alternativa de solución exige los estudios de necesidades, de riesgos, de ingresos y/o beneficios y evaluación económica; los resultados serán elementos decisivos en la ejecución y gerencia del proyecto. El componente de evaluación se centra en el análisis económico de la alternativa de solución y en el componente de programación de diseñan los distintos indicadores, supuestos y condiciones como herramientas de seguimiento al cumplimiento de los objetivos propuestos, (Departamento Nacional de Planeacion, 2016). Todos los resultados deben documentarse y son exigidos por el DNP en un software denominado Metodología General Ajustada (MGA), que es una plataforma en línea para subir el resumen del proyecto con sus respectivos anexos.

Para la (Dirección general de inversion pública --DGIP, 2015), la MGA se denomina así porque la metodología propone una secuencia ordenada a través de unos formularios, general porque se registra los aspectos más relevantes del proyecto y

ajustada porque se debe estar mejorando a medida que pasa el tiempo. Esta plataforma está regulada por la Resolución 0806 de 2005, donde se estipula que cualquier entidad del orden nacional, departamental, local y distrital debe exigirla para la presentación de proyectos.

La población indígena en Latinoamérica en las últimas décadas ha logrado la consecución de unos derechos, pero aún no es suficiente, por tanto, los retos a enfrentar siguen siendo de gran magnitud. La región ha tenido un desarrollo económico y social, pero no ha sido representativo a toda la población, además este crecimiento no ha sido sostenible ni ha logrado la expansión esperada; limitándose gran parte de estos beneficios a los indígenas, además porque estas comunidades han tendido resistencia a la visión de desarrollo general y han luchado por la diversidad, la autodeterminación y la desigualdad. Teniendo un papel fundamental de lucha y resistencia por parte de las organizaciones sociales indígenas latinoamericanas en los movimientos sociales y adquisición de derecho, tales como el reconocimiento de la diversidad, la libre determinación, la dignidad humana entre otros, los cuales están estipulados en la declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas en 2007 y el Convenio sobre los Pueblos Indígenas y Tribales de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en 1989, así como las reformas constitucionales (Comisión Económica para América Latina (CEPAL), 2014).

En este mismo sentido, la Constitución Colombiana reconoce los territorios indígenas como entidades territoriales políticas y administrativas, además de cierta independencia y donde las autoridades indígenas tienen un gobierno autónomo. Así mismo y de acuerdo con (Bolaños y otros, 2012) en el departamento del Cauca la organización indígena de mayor transcendencia es la Corporación Regional Indígena del Cauca (CRIC), creada de un movimiento de lucha que fortaleció la defensa del territorio, recuperó los rasgos culturales y lucha por la autonomía.

El desarrollo de la investigación permitió llegar a resultados como: los formuladores poseen conocimientos conceptuales sobre elementos teóricos de proyectos pero no son suficientes al momento de hacer una aplicación práctica de ellos; el conocimiento del entorno es fundamental y se están aplicando metodologías participativas acordes a los lineamientos del Departamento Nacional de Planeación por parte de las organizaciones indígenas, sin embargo hay riesgos con ciertos formuladores de escritorio que sin conocer el entorno formulan proyectos; por último, se encontró que el grado de uso de la Metodología General Ajustada (MGA) no es el adecuado, pero si es una exigencia incondicional para la aprobación de proyectos de inversión pública en Colombia.

## **Metodología**

Los resultados de la investigación son producto de un enfoque mixto, donde se contemplaron elementos cualitativos y cuantitativos, el propósito fue la búsqueda de la mayor objetividad, entendiendo las relaciones causales en un entorno determinado. La combinación de estos dos elementos es importante, de acuerdo con (Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez, 2014) la reducción de las investigaciones a un solo elemento no es conducente, puesto que limita la calidad total, y es importante que se complementen los procedimientos.

El diseño de la investigación fue no experimental de tipo transversal correlacional; no experimental porque no se manipularon las variables y transversal correlacional porque se buscó relaciones causales entre las variables en un momento determinado. Las variables que se trabajaron fue el grado de conocimiento técnico y del entorno por parte de los formuladores de proyectos y las dificultades presentadas en el proceso de formulación de proyectos de inversión pública. Su buscó identificar la incidencia del conocimiento técnico y del entorno en las dificultades al momento de realizar proyectos.

La investigación inicio con la identificación de las organizaciones indígenas que agrupan a los grupos étnicos indígenas en el departamento del Cauca, así como la identificación de los rasgos de su visión de desarrollo, de manera paralela se identificó los elementos teóricos que soportan las metodologías propuestas por el Departamento Nacional de Planeación (DNP), para luego conocer cuál es el grado de conocimiento de las metodologías y del entorno por parte de los formuladores de proyectos en el contexto indígena y sus dificultades al momento de realizar este tipo de ejercicios.

El ejercicio cuantitativo se fundamentó en un muestreo aleatorio simple, (Hernandez, Fernández y Baptista, 2014) manifiesta que este tipo de muestreo permite la posibilidad que cualquier miembro de la población objeto de estudio tenga las mismas posibilidades de ser escogido en la muestra obtenida, a través de una selección aleatoria de las unidades de análisis. La población universo la conformaron 720 formuladores, con un margen de error del 4,3% y un nivel de confianza del 95%, en total se trabajó con una muestra de 302 personas.

Para la parte cualitativa se trabajó con un muestreo no probabilístico de tipo intencional, puesto que hay pocas organizaciones indígenas pero muy relevantes como el Consejo Regional Indígena del Cauca que agrupa un número significativo de indígenas del Cauca, también expertos que por funciones propias de su cargos conocen sobre los proyectos de inversión pública en el departamento; para (Hernandez y otros, 2014) la ventaja de este tipo de muestreo es que no requiere representatividad sino una cuidadosa y controlada selección de participantes con características relacionadas al planteamiento del problema. El carácter intencional de este tipo de muestreo se debe a que se eligieron sujetos esenciales para la investigación por su formación y experiencia en la formulación de proyectos en el entorno indígena.

Los instrumentos de investigación fueron la encuesta y la entrevista semiestructurada; el cuestionario de encuesta se creó a partir de 22 preguntas elaboradas en la escala de Likert y las preguntas del cuestionario de entrevista fueron diez, establecidas a partir de las variables, para ambos cuestionarios se hizo la respectiva prueba piloto y se presentó a juicio de expertos para validar los instrumentos.

El análisis de datos para las encuesta fue la herramienta informática SPSS versión 20,0 tomando como referente la estadística descriptiva y para los datos recolectados a partir de la entrevista se utilizó la herramienta informática Atlas ti V 5,0.

## **Resultados**

### ***Grado de conocimiento sobre la formulación y evaluación de proyectos en el contexto indígena caucano***

Producto de la encuesta realizada y en relación con el grado de conocimiento sobre la cadena básica de la planeación en Colombia por parte de los formuladores de proyectos

sobre conceptos como planeación, planes, programas y proyectos se encontró lo siguiente:

En la figura 1, sobre el nivel de conocimiento sobre planeación, se puede observar que los formuladores consideran su nivel de conocimientos bueno con una calificación de 4 en un 50,3%, excelente con calificación de 5 solo el 6%; regular con una calificación de 3 el 39,1% y deficiente con una calificación igual o menor a dos el 4,6%. Es importante evaluar este concepto porque en la jerarquía de planeación en Colombia el tener clara la planeación y sus distintas metodologías permitirá el buen diseño de planes, programas y proyectos.

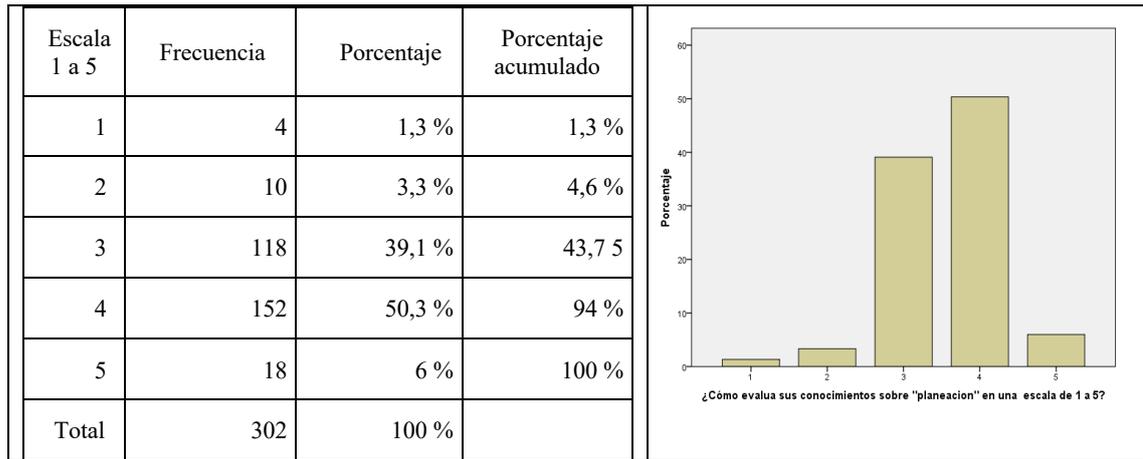


Figura 1. Nivel de conocimientos sobre "planeación".

Nota: Fuente. Autoría propia, 2019

En las figuras 2, 3 y 4 en cuanto al nivel de conocimientos sobre planes, programas y proyectos, se puede observar elementos en común, por ejemplo, con grado de conocimiento muy alto se encuentran hasta el 6% de los formuladores, con grado de conocimiento alto están entre el 40% y 51% de los encuestados; aquellos que algo conocen se ubicaron entre el 39% y 49%; por último, entre aquellos con conocimientos bajos y muy bajos se ubicaron igual o menor al 4%. Con base en estos datos se puede decir que, aunque toda la población de formuladores no está en una condición de expertos referente a sus conocimientos, si una buena parte de la población, más del 80% tienen conocimientos sobre esta temática. Lo anterior se podría ver como algo positivo, solo que se debe tener una mirada más integral, puesto que no solo es el conocimiento técnico, sino también del entorno; además, como se aplica el conocimiento y la experiencia adquirida.

|              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Algo conozco | 147        | 48,7 %     | 48,7 %               |
| Alto         | 123        | 40,7 %     | 89,4 %               |
| Bajo         | 12         | 4 %        | 93,4 %               |

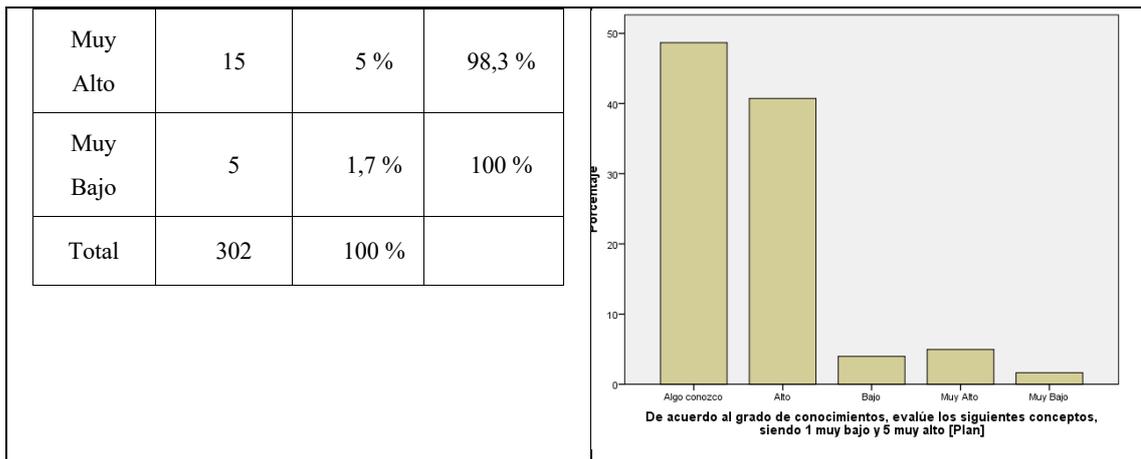


Figura 2. Grado de conocimientos sobre “Plan”

Nota: Fuente. Autoría propia, 2019

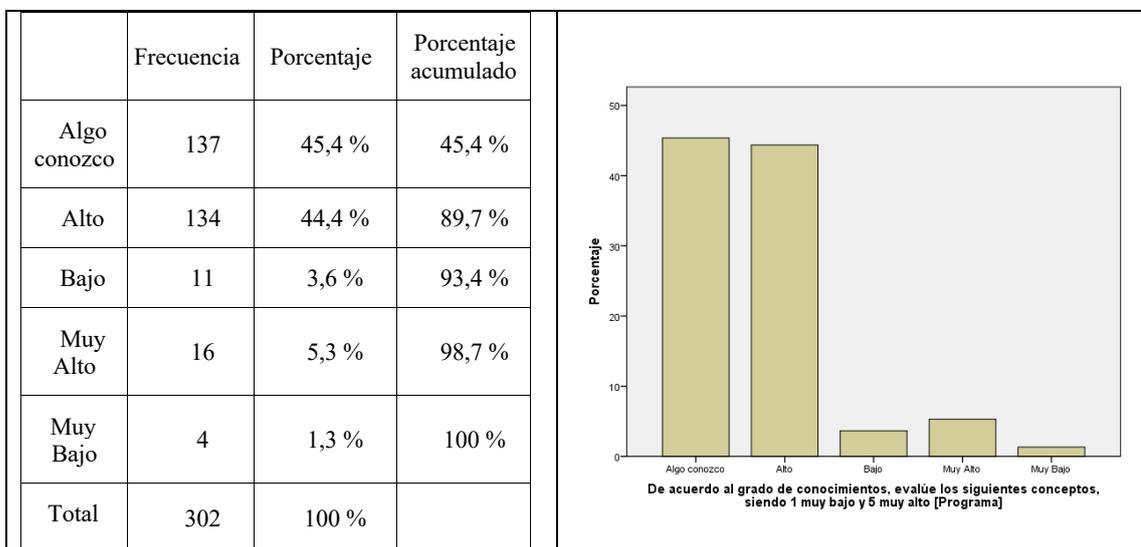
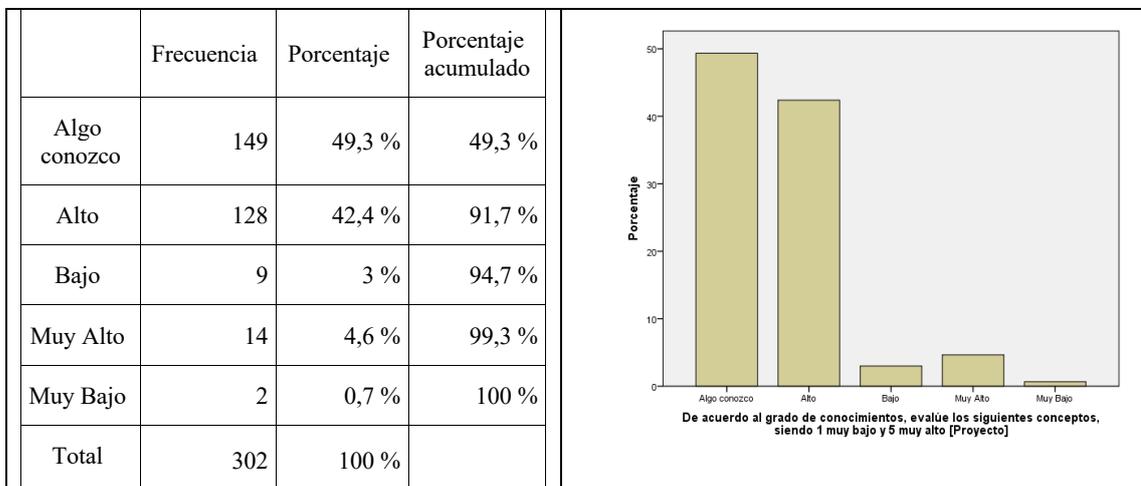


Figura 3. Grado de conocimientos sobre “Programa”

Nota: Fuente. Autoría propia, 2019



*Figura 4. Grado de conocimientos sobre “Proyectos”*

*Nota:* Fuente. Autoría propia

Entre las categorías más relevantes producto del análisis de las entrevistas y que soportan o contrastan los estudios cualitativos están: “el grado de conocimiento se considera bueno y/o aceptable”, ratificando los resultados de la encuestas; esto debido a que cada vez se ha ido ganando experiencia en la formulación y evaluación de proyectos, además se está en un contexto donde hay universidades que están incidiendo a nivel de postgrado en la formación respecto a la formulación y gerencia de proyectos de carácter social en el sector público. Sin embargo, y como parte de los resultados de las entrevistas, se resalta que en la evaluación y aprobación de los proyectos termina incidiendo en algunas ocasiones más los aspectos políticos que los técnicos, entonces puede suceder que un proyecto mal formulado termine siendo aprobado porque políticamente hubo incidencia.

Otra categoría que surge de las entrevistas es el “grado de conocimiento del entorno no siempre es el adecuado”, esta categoría hace referencia al grado de comprensión del sitio a intervenir mediante un proyecto, teniendo en cuenta las distintas problemáticas desde perspectivas sociales, culturales, económicas entre otras. Si no se conoce el territorio se puede plantear alternativas de solución inadecuadas para resolver problemas; para lo cual los expertos manifestaron que suele suceder que algunos de los formuladores denominados por ellos “de escritorio” hacen el ejercicio de elaborar un proyecto sin conocer la población objeto de estudio y el territorio en el que habitan, inclusive toman de muestra otro proyecto y hacen cambios en la redacción, esto debe ser inadmisibles porque los resultados a obtener estarán totalmente desenfocados perdiendo así tiempo, esfuerzos y recursos.

Con lo mencionado anteriormente es fundamental contar con formuladores de proyectos integrales, los cuales tengan conocimiento teórico, pero también conocimiento del entorno a intervenir; o al menos que se planteen estrategias en lo posible participativas para que en conjunto con la comunidad puedan hacer el ejercicio de identificación de problemas y/o necesidades y al mismo tiempo analizar posibles alternativas de solución. También se debe contar con un formulador que haya tenido procesos de formación no solamente académicos sino también profesional, donde haya ganado experiencia en la puesta en práctica de su conocimiento y realmente con la conjunción de estos elementos adquiera la condición de experto; sin olvidar que en el mundo de los proyectos cada nuevo ejercicio debe ser considerado un nuevo reto, además que el conocimiento debe ser actualizado de manera constante y más en el sector público cuando se hacen ajustes a las metodologías de manera constante.

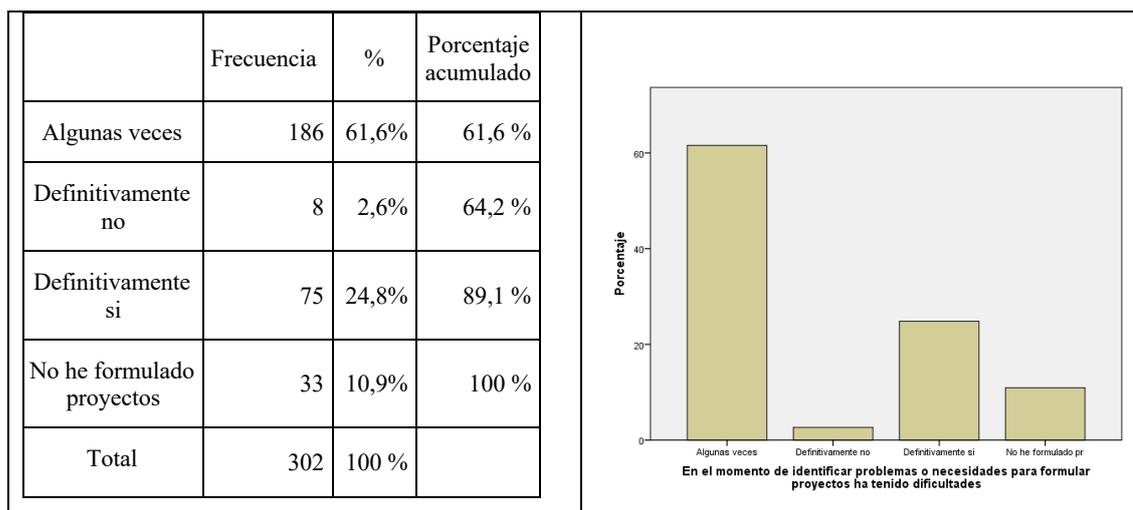


Figura 5. Dificultades en la identificación de problemas o necesidades

Nota: Fuente. Autoría propia, 2019

La figura 5, tiene un aspecto relevante a nivel de proyectos de inversión pública en el contexto indígena caucano; esto se debe a que tener clara una problemática es uno de los factores de éxito más importante a nivel de formulación, evaluación y gestión de los proyectos. Además, esta categoría se relaciona directamente con el grado de conocimiento del entorno. Es interesante y a la vez preocupante identificar que un 24,8% de los formuladores ha tenido dificultades en esta etapa y que el 61,6% de los mismos ha tenido dificultades algunas veces, se convierte en un porcentaje alto de formuladores con inconvenientes al momento de identificar problemas y/o necesidades y debe llamar la atención una pronta solución a la reducción de estos porcentajes para disminuir los riesgos de unos resultados ineficientes de los proyectos en el contexto indígena caucano.

Otra categoría que surge de las entrevistas es el “análisis del entorno de manera participativa”. En el contexto indígena principalmente en la Corporación Regional Indígena del Cauca (CRIC), presentar un proyecto implica reunirse varias veces con los distintos actores que tienen relación con el mismo, mediante un ejercicio que se denomina “las mingas de pensamiento” y donde se van construyendo los perfiles de los proyectos prevaleciendo el trabajo comunitario previo y concertando las decisiones. En este proceso interviene también la Universidad Indígena con la conformación de tres consejos (político, pedagógico y administrativo). De otro lado, se debe tener cuidado con aquellos formuladores denominados de “escritorio”, los cuales sin conocer el contexto plantean problemáticas y/o necesidades con el riesgo que sean desacertadas, además de solo concentrarse en la consecución de recursos que realmente no se requieren.

El Departamento Nacional Planeación (DNP) impulsa el desarrollo de trabajos participativos en ejercicios de planeación y las organizaciones indígenas no han sido ajena a estos llamados, con lo anterior se evidencian que han creado métodos participativos que conllevan a la discusión y diálogo para determinar problemas y/o necesidades de manera conjunta. Además, la participación comunitaria es una característica muy propia de las comunidades indígenas en el departamento del Cauca y en general en Colombia.

A nivel de estudios técnicos (figura 6), que un 19,5% de los formuladores manifiesten que no conocen los estudios técnicos y que el 28,5% siempre haya tenido dificultades al realizarlos es una situación muy preocupante; esto indica que gran porcentaje de los proyectos se construyen con estudios técnicos poco confiables o que

surge la necesidad de acudir a los expertos, que de acuerdo con la encuesta son pocos, estando representados solo con un 6,3%.

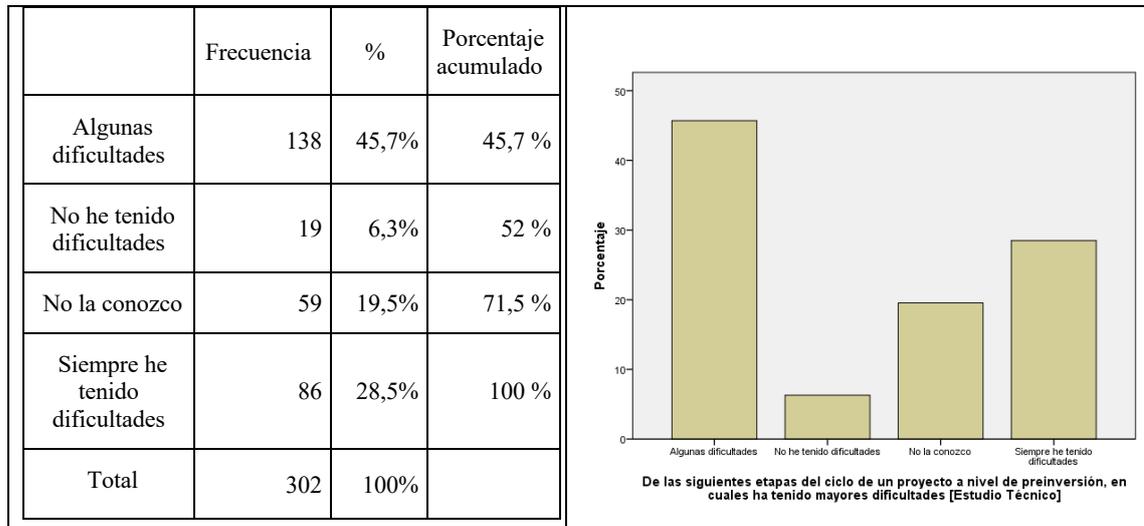


Figura 6. Dificultades a nivel de Estudios Técnicos

Nota: Fuente. Autoría propia, 2019

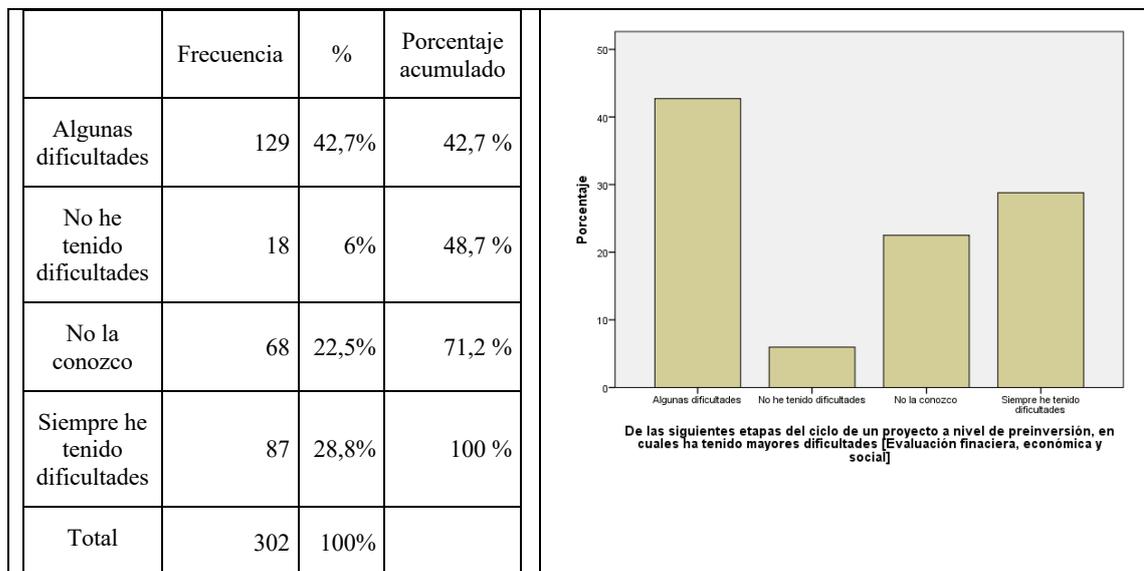


Figura 7. Dificultades a nivel de evaluaciones financieras, económicas y sociales

Nota: Fuente. Autoría propia, 2019

Las figuras 6 y 7 referentes a las dificultades a nivel de estudios técnicos y evaluaciones financieras, económicas y sociales, denotan situaciones igualmente preocupantes; por ejemplo, no es concebible que un porcentaje de formuladores que están entre el 19% y 23% manifiesten que no conocen este tipo de estudios; además, que un 28,5% de los mismos manifiesten que siempre han tenido dificultades, y que entre el 42%

y 46% han tenido algunas dificultades. Son cifras preocupantes para la formulación, evaluación y gestión de proyectos en el contexto indígena caucano.

En términos generales con los resultados anteriores se denota una contradicción entre los conocimientos a nivel de planes, programas y proyectos con los distintos estudios en la etapa de inversión de los proyectos de inversión pública. De un lado hay cifras que muestran que hay buenos niveles de conocimientos, pero al momento de hacer los estudios previos no son suficientes para poder disminuir el grado de dificultad que implican cada uno de ellos; convirtiendo esta situación en un riesgo considerable para los recursos que se invierten a nivel de proyectos de inversión pública y la obtención de resultados eficientes.

Las organizaciones indígenas en algún momento han carecido de personas con el conocimiento apropiados para la realización de estudios técnicos, financieros y económicos entre otros, pero de acuerdo a las entrevistas, esta situación no ha sido obstáculo para la formulación, evaluación y gestión de proyectos, puesto que se ha recurrido a expertos para solventar este tipo de situaciones, reconociendo por parte de los evaluadores precisamente la calidad de algunos de los proyectos presentados por el CRIC, pero si se debe reconocer que en este entorno hay personas que manifiestan ser expertos en elaboración de proyectos sin realmente serlo.

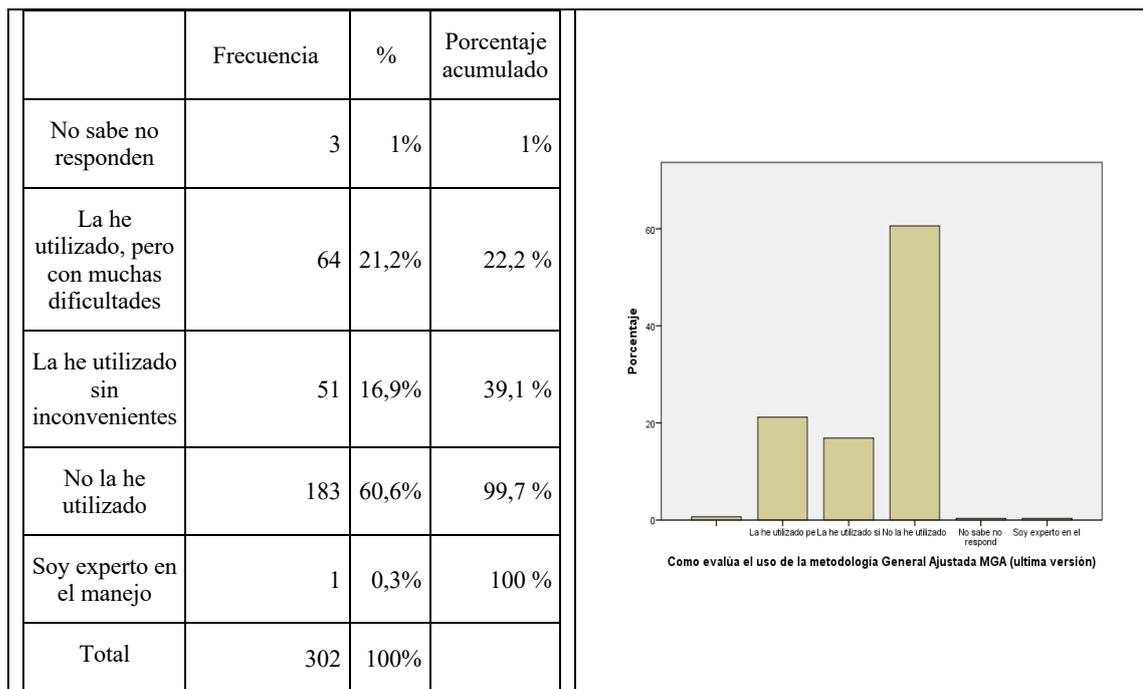


Figura 8. Uso de la metodología General Ajustada MGA (última versión)

Nota: Fuente. Autoría propia, 2019

La figura 8 referente al uso de la Metodología General Ajustada (MGA) indica que de los formuladores encuestados el 60,6% de ellos no han usado la plataforma web, el 21,2% la han usado con muchas dificultades y solo el 16,9% la han usado sin dificultad; estas cifras también son de cuidado, puesto que la MGA es de uso obligatorio para la presentación de cualquier proyecto de inversión pública en Colombia y obliga a resumir cada uno de los estudios previos de la fase de preinversión.

Aunque en el departamento del Cauca cada vez hay más personas con conocimientos en metodologías de proyectos del Departamento Nacional de Planeación (DNP), todavía hay un vacío de conocimiento que se evidencia en los resultados de la encuesta sobre el uso de la MGA, como lo manifiesta un funcionario de planeación de la gobernación del Cauca cuando dice que en la revisión varios de los apartes de la MGA tienen diversas incoherencias desde la fase de identificación hasta la fase de programación, por ejemplo proyectos basados en situaciones problemas que no son reales o incoherentes al contexto donde se elaborará el proyecto, objetivos y metas que son irreales, proyectos con un horizonte de evaluación demasiado corto, entre otros.

**Nivel de experticia de los formuladores**

Unos de los elementos de la investigación fue analizar la relación del conocimiento en proyectos con el nivel de experticia de los formuladores tanto para el sector social como el productivo, esta necesidad emergió debido a que el conocimiento técnico y del entorno ligado a una experiencia validada, dará mayores probabilidades de éxito en las etapas de formulación, evaluación y gerencia de los proyectos; se encontraron los siguientes resultados:

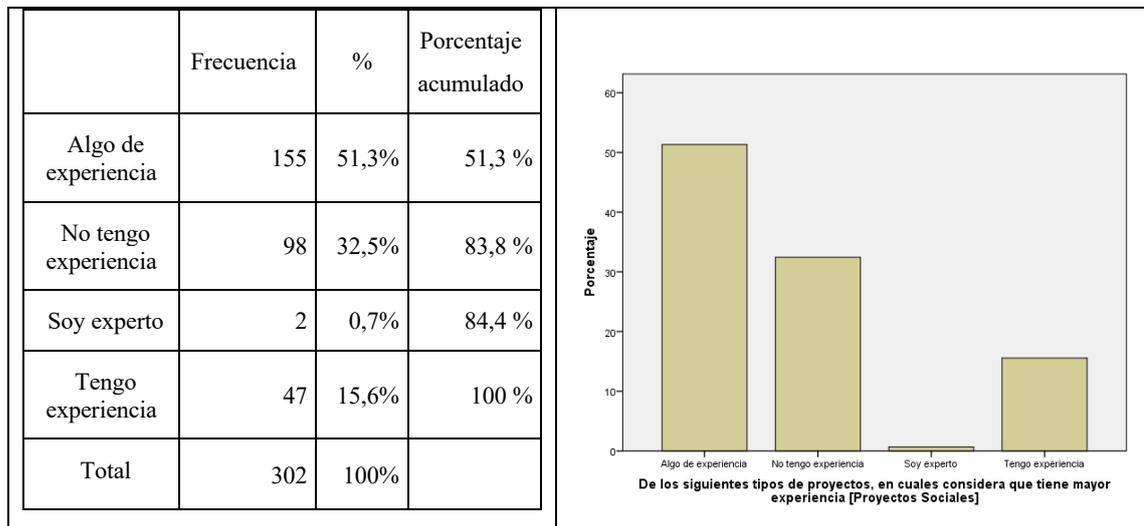


Figura 9. Experiencia a nivel de Proyectos Sociales

Nota: Fuente. Autoría propia, 2019

De acuerdo con la figura 9 los formuladores considerados expertos son mínimos representados apenas con el 0,7%, mientras que aquellos con experiencia representan el 15,6% y con algo de experiencia de experiencia el 51,3%. Además, se visualiza un porcentaje alto de formuladores que no tienen experiencia a nivel de proyectos sociales con un 32,5%.

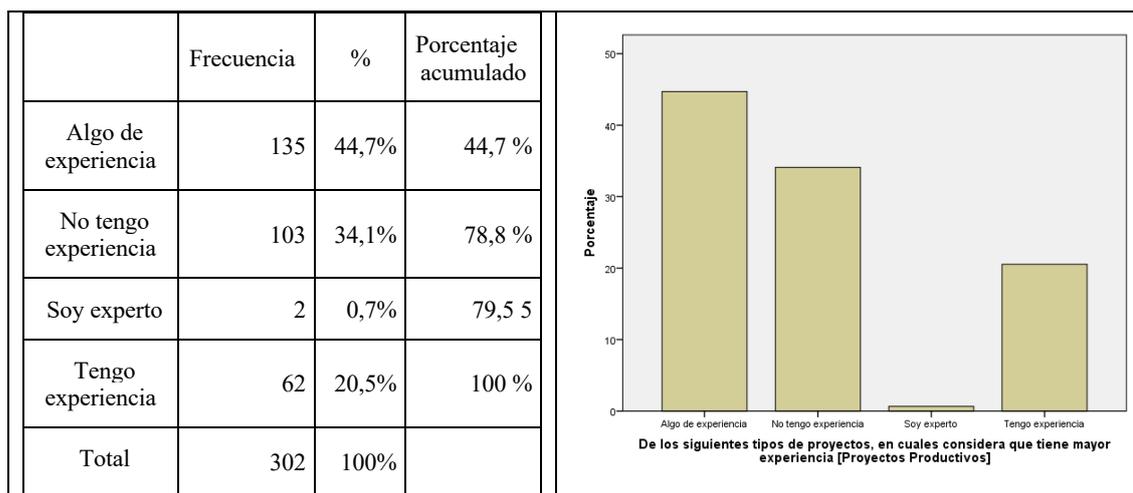


Figura 10. Experiencia a nivel de Proyectos Productivos

Nota: Fuente. Autoría propia, 2019

En cuanto a proyectos productivos las cifras son mayores, pero tampoco con la relevancia esperada, en la figura 10, se evidencia que los expertos siguen siendo muy pocos con un 0,7%, y aquellos con experiencia en este campo ya sube al 20,5% y con algo de experiencia el 44,7%. Aquellos formuladores sin experiencia en proyectos sociales están representados con un 34,1%.

Los resultados a nivel de experiencia validan el hecho que cuando no se conoce sobre elementos técnicos se suelen buscar expertos, quienes a su vez en el contexto indígena caucano no son muchos, viendo la necesidad de buscarlos en otros entornos. Además, hay un distanciamiento entre lo aprendido por parte de los formuladores desde lo académico conceptual y las prácticas de esos mismos conocimientos. Esto se debe a que es evidente que los formuladores de acuerdo con las encuestas manifiestan tener conocimientos en la formulación y evaluación proyectos, pero cuando se ven enfrentados a prácticas reales como los estudios previos son menores los porcentajes de aquellos expertos o con experiencias.

### Discusión y conclusiones

El grado de conocimiento sobre conceptos de planeación, planes, programas y proyectos por parte de los formuladores en el departamento del Cauca, y que hacen parte de la cadena jerárquica de la planeación en Colombia, se pudo establecer y de manera común que es suficiente en términos generales, esto se debe a que el 50% de esta población tienen conocimientos altos y el 49% algo conocen al respecto. Este resultado fue ratificado por los entrevistados que manifestaron que el conocimiento debe ser bueno y/o aceptable. Se considera que el entorno académico ayuda a esta situación debido a que los programas profesionales tienen asignaturas de proyectos, pero sobre todo porque las universidades en el contexto ofertan posgrados en formulación, evaluación y gerencia de proyectos desde la perspectiva pública.

En cuanto al grado de conocimiento del entorno no siempre es el adecuado, en la encuesta al preguntar sobre la dificultad para identificar problemas y/o necesidades un 24,5% siempre ha tenido dificultades y el 61,6% algunas veces, convirtiendo esta

situación en porcentajes altos. Conocer el entorno implica tener claridad y comprender las situaciones problema y las necesidades insatisfechas de la población o al menos estar muy próximo a su comprensión, algunas razones de esta situación se pueden estar presentando porque existen algunos formuladores denominados por los entrevistados “de escritorio” que realizan proyectos desde su oficina, pero no hacen un trabajo de campo que les permita conocer de primera mano las situaciones que viven las comunidades indígenas. Otra razón para el problema de conocimiento del entorno se presenta, porque hay proyectos que en algunas ocasiones se terminan viabilizando más por razones políticas que técnicas, por tanto, a pesar de estar mal formulado igualmente se acepta.

Se pudo establecer que el conocimiento conceptual y teórico no es suficiente al momento de aplicarlo; de acuerdo con las encuestas se encontró que gran porcentaje de los formuladores han tenido dificultades al momento de hacer estudios técnicos, financieros, económicos y sociales. Encontrándose una contradicción porque el grado de conocimiento sobre proyectos estableció que era bueno o aceptable. Se deduce que la teoría sin una adecuada práctica no es suficiente para tener mayores probabilidades de éxito en el mundo de los proyectos. Esta situación sirve como llamado para los programas de postgrado relacionados con proyectos ofertados por las universidades, revisen y fortalezcan sus planes curriculares, pedagogías y didácticas para entregar profesionales con capacidades prácticas y no solamente teóricas

En relación con puntos de encuentro en cuanto a la formulación, evaluación y gestión de proyectos esta: “el análisis del entorno de manera participativa”; por un lado la planeación participativa es una exigencia del Departamento Nacional de Planeación (DNP) y está contenida en la ley 152 de 1994, el decreto 2284 de 1994 y la sentencia C-524/03; por otro lado es interesante observar que los procesos de planeación en el contexto indígena caucano son participativos y los realizan en lo que denominan mingas de pensamiento, reuniones con los actores de los proyectos y creación de consejos entre otras prácticas. Es importante mencionar que la participación de la comunidad permite un mayor compromiso y grado de motivación en la consecución de los propósitos definidos.

La Metodología General Ajustada es una de las herramientas web exigida por el DNP para la presentación de proyectos de inversión pública en todo el territorio colombiano, en ella se resumen las generalidades del proyecto y permite hacerle seguimiento al mismo, en consonancia con otras plataformas. En el contexto caucano es común escuchar sobre la dificultad del uso de esta plataforma y en efecto los resultados de las encuestas lo corroboran, encontrando que un 60.6% de los formuladores no la ha usado y un 21,2% la ha usado con mucha dificultad. Esto indica que tanto la academia como las entidades territoriales deben ahondar esfuerzos en el manejo correcto de esta herramienta, de lo contrario esta situación seguirá siendo un cuello de botella en la aprobación de los proyectos.

Es importante fortalecer el concepto de formulador integral, el cual se caracteriza por aquel profesional que no solo tienen conocimientos teóricos, sino que ha adquirido competencias para poner en prácticas los distintos conocimientos aprendidos. También ser aquel que comprende y entiende el entorno donde se va a realizar el proyecto; de esta manera podrá tener una condición de experto y así tener mayores probabilidades de éxito con un buen manejo de recursos, tiempo y esfuerzos. Además, este tipo de formulador debe estar en capacidad de identificar problemáticas y/o necesidades y a partir de ellas proponer alternativas de solución coherentes para que luego sean discutidas. Por el contrario, las entidades territoriales deben evitar aquellos formuladores de escritorio que hacen el ejercicio de hacer proyectos sin un conocimiento confiable del entorno.

El formulador integral no solamente debe ser producto de los esfuerzos de las entidades territoriales y la academia, debe ser una actitud propia de la persona, la cual se debe empoderar y ser autodidacta; la responsabilidad que tiene es de gran magnitud, muchos de los logros del desarrollo de la población indígena será producto de unos proyectos bien formulados y acordes a las necesidades reales del entorno, además de cumplir los lineamientos del DNP.

## Referencias

- Bolaños, G., Bonilla, V. D., Caballero, J., Espinoza, M. A., Garcia, V. J., Hernández, J. Tattay, L. (2012). *Nuestra vida ha sido nuestra lucha*. Bogotá: Centro de memoria histórica.
- Comisión Económica para América Latina (CEPAL). (2014). *Los pueblos indígenas en América Latina*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2018). *Necesidades Básicas Insatisfechas*. Retrieved from <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/pobreza-y-condiciones-de-vida/necesidades-basicas-insatisfechas-nbi>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2019). *Población Indígena del Cauca*. Retrieved from <https://www.dane.gov.co/files/censo2018/informacion-tecnica/presentaciones-territorio/190814-CNPV-presentacion-Resultados-etnicos-Cauca.pdf>
- Departamento Nacional de Planeación. (2016). *Guía Metodológica para el seguimiento a la gestión del DNP*. Bogotá.
- Dirección de inversiones y finanzas públicas. (2017). *www.dnp.gov.co*. (D. N. Planeación, Ed.) Retrieved from [https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Inversiones%20y%20finanzas%20pblcas/MGA\\_WEB/Guia%20Cadena%20de%20valor\\_v%205.pdf](https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Inversiones%20y%20finanzas%20pblcas/MGA_WEB/Guia%20Cadena%20de%20valor_v%205.pdf)
- Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas. (2015). *Manual Conceptual de la Metodología General Ajustada*. Bogotá.
- Dirección general de inversión pública --DGIP. (diciembre de 2015). *Guía general para identificación, formulación y evaluación social de proyectos de inversión pública, a nivel de perfil*. Retrieved from [https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv\\_publica/docs/novedades/2015/guia\\_general.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/novedades/2015/guia_general.pdf)
- Escudero, C. S. (2014). *Métodos y aplicaciones de la planificación regional y local en América Latina*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Gobernación del Cauca. (2012). *Plan de desarrollo del departamento del Cauca "Cauca todas las oportunidades" 2012 - 2015*. Popayán: Gobernación del Cauca.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México: McGraw-Hill.
- Naciones Unidas. (2010). *Nuevos instrumentos para el desarrollo mundial*. Retrieved from [https://www.un.org/en/development/desa/policy/wess/wess\\_archive/2010wess\\_oerview\\_sp.pdf](https://www.un.org/en/development/desa/policy/wess/wess_archive/2010wess_oerview_sp.pdf)

Normograma Departamento Nacional de Planeación (2017). *Colaboración D.N.P.* (D. N. Planeación, Ed.) Retrieved from <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Normograma/DECRETO%20189%20DE%202017.pdf>

Ñaupás, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación* (Vol. 4). Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.

**Fecha de recepción:** 24/01/2020

**Fecha de revisión:** 01/11/2020

**Fecha de aceptación:** 14/12/2020