

# 24

---

Fecha de presentación: septiembre, 2020

Fecha de aceptación: octubre, 2020

Fecha de publicación: diciembre, 2020

## **PROGRAMA DE EDUCACIÓN CONTINUA EN GESTIÓN DE PROYECTOS ECONÓMICOS PARA EL SECTOR AGRARIO EN ECUADOR**

### CONTINUING EDUCATION PROGRAM IN MANAGEMENT OF ECONOMIC PROJECTS FOR THE AGRICULTURAL SECTOR IN ECUADOR

Juan Carlos Valencia Benítez<sup>1</sup>

E-mail: [valenciajuancarlos1994@gmail.com](mailto:valenciajuancarlos1994@gmail.com)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3910-3288>

<sup>1</sup> Clínica Práctica de Comunicación, CLINICOMU Ltda. Ecuador.

#### Cita sugerida (APA, séptima edición)

Caamaño Baquerizo, J. C. (2020). Programa de educación continua en gestión de proyectos económicos para el sector agrario en Ecuador. *Revista Científica Agroecosistemas*, 8(3), 158-162.

#### RESUMEN

El artículo analiza el enfoque de gestión de proyectos como vía para perfeccionar los procesos que desarrollan de forma estratégica especialmente en el sector agrícola, a partir de capacitaciones. En tal sentido ofrece la propuesta de un programa de educación continua en gestión de proyectos económicos para el sector agrario en Ecuador un país predominantemente agrícola organizado por la Clínica Práctica de Comunicación, CLINICOMU Ltda. Ecuador. Se concluye resaltando la importancia del programa para favorecer la capacitación de los funcionarios del sector agrario para la elaboración e implementación de proyectos que transformen y permitan una mejor producción, calidad y eficiencia..

#### Palabras clave:

Gestión de proyectos, programa de educación continua, capacitación.

#### ABSTRACT

The article analyzes the project management approach as a way to improve the processes developed strategically, especially in the agricultural sector, based on training. In this sense, it offers the proposal of a continuing education program in management of economic projects for the agricultural sector in Ecuador, a predominantly agricultural country organized by the Practical Communication Clinic, CLINICOMU Ltda. Ecuador. It concludes by highlighting the importance of the program to promote the training of agricultural sector officials for the preparation and implementation of projects that transform and allow better production, quality and efficiency.

#### Keywords:

Project management, continuing education program, training.

## INTRODUCCIÓN

*“La gestión de proyectos, incluyendo la gestión de programas y portafolio es ahora el modelo dominante en muchas organizaciones para la implementación de la estrategia, transformación de negocio, mejoramiento continuo y desarrollo de nuevos productos”.* (Winter, et al., 2006)

En el sector empresarial cada día se utiliza más el enfoque de gestión de proyectos, con el fin de lograr una mejor organización de la entidad y optimizar los procesos que en ella se desarrollan de forma estratégica a partir de capacitaciones.

Específicamente, en el sector agrícola, la capacitación del personal, de acuerdo con Infoagro (2016), debe fomentar la autenticidad, la apertura y la confianza; mejorar la relación jefe-subalterno; preparar guías para el trabajo; agilizar la toma de decisiones y la solución de problemas; promover el desarrollo con miras a la promoción; contribuir a la formación de líderes dirigentes; incrementar la productividad y calidad del trabajo; promover la comunicación en toda la empresa; y reducir la tensión y permitir el manejo de áreas de conflicto.

En Ecuador el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (2015), plantea que *“es necesario migrar progresivamente del esquema de los “proyectos” y “programas” de apoyo al productor, por rubros (banano, café, maíz, etc.), a enfoques territoriales y a la gestión de procesos de desarrollo territorial rural que transfieran poderes a los campesinos de nuestro país. Es un sector llamado a responder las necesidades de supervivencia de la población ecuatoriana y la demanda internacional de alimentos, en un marco inédito de oportunidad para la agricultura ecuatoriana”.*

También el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (2015), de Ecuador reconoce que *“los proyectos agropecuarios que procuran aliviar la pobreza encuentran serios obstáculos para su operación, al enfrentarse a una estructura agraria sumamente fraccionada”.*

A partir de lo anterior el autor de este artículo considera que es importante que se traten estos contenidos desde el pregrado y en capacitaciones por la necesidad que existe de difundir buenas prácticas aplicadas en la producción y servicios agrarios. De esta forma es importante lograr la integración de programas y estrategias con un enfoque de gestión por proyectos.

## DESARROLLO

El enfoque de gestión de proyectos permite un mejor aprovechamiento del horario laboral; la gestión y reducción de riesgos; mejora de la relación costo- beneficio; aumento de la productividad y competitividad en los empleados. Girón (2021), resume la evolución histórica de la gestión de proyectos en siete bloques (basados en el desarrollo de la tecnología, en las necesidades de mercado y en las principales fuentes de cambio en el pasado y en el presente) de la siguiente forma:

» **Década de los 50's (Ingeniería Hardware):** desarrollo hardware con fines militares por parte de grandes organizaciones. El mayor peso lo tiene el hardware o maquinaria en sí, mucho mayor que el

- » tiempo por persona. No se le da importancia a metodologías ni a estándares aplicados.
- » **Década de los 60's (Desarrollo Software):** aparición de lenguajes de programación debido a programas de la NASA, departamentos de Universidades y empresas privadas. El tiempo invertido por persona empieza a tomar un mayor peso, por lo que surge la necesidad de gestionarlo.
- » **Década de los 70's (Formalización y procesos Waterfall):** se invierten los costes, siendo el tiempo por persona el de mayor coste. Se avanza en la disciplina de gestión con métodos predictivos y modelos de estimaciones.
- » **Década de los 80's (Productividad y escalabilidad):** se mejora la escalabilidad y productividad de los métodos de la década anterior, creándose estándares y modelos internacionales. Además, el avance de la tecnología (procesadores más potentes, lenguajes de programación de alto nivel, optimización de canales de comunicación) aportan una productividad muy superior.
- » **Década de los 90's (Procesos concurrentes VS procesos secuenciales):** se expande y populariza Internet que obliga a las corporaciones a sacar al mercado el producto lo más rápido posible, usando métodos concurrentes que aumentaran la eficacia y redujeran los riesgos.
- » **Primera década del 2000 (Procesos Ágiles y aumento del valor):** se empieza a utilizar masivamente Internet con la aparición de redes sociales, app's, servicios en streaming, redes corporativas, que necesitan una integración de sistemas, un producto fiable en el que confiar y un anticipo por parte de las multinacionales a sacar un producto de calidad con el menor coste posible.
- » **De 2010 hasta ahora (Globalización y sistemas de sistemas):** es el momento de las super-estructuras de redes y sistemas en todas las áreas: industriales, económicas y sociales. Nace la era de la información, del big data, de la inteligencia artificial, de la Smart life.

Maldonado (2015), considera que los proyectos se clasifican de acuerdo al sector económico al que tribute en: agropecuarios, manufactureros, infraestructura, servicios y comercial. En las entidades al utilizar la gestión por proyectos (Alcaraz & Marhuenda, 2015) se debe: Definir el proyecto, especificando los objetivos, recursos disponibles, tiempo necesario y presupuesto general; dividir el trabajo (fases, departamentos, servicios, entre otros); dividir el trabajo en actividades o tareas; representar el diagrama de descomposición del trabajo adecuado; establecer las relaciones de precedencia entre actividades; y estimar la duración de las actividades determinando los recursos implicados y estimando las necesidades de éstos por parte de las actividades.

El Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (2013), de México hace referencia a las gestiones elementales y comunes a cualquier proyecto que se analizan a continuación:

» **Gestión de la integración del proyecto:** orientado a la dirección del proyecto, las prácticas y acciones a llevar

a cabo para coordinar todos los procesos y tener un control sobre la realización del mismo.

- » **Gestión del alcance del proyecto:** definición y control de las tareas que se incluyen y no en el proyecto para garantizar que abarque los requerimientos establecidos, el tiempo acordado y la planificación del presupuesto.
- » **Gestión de la dedicación o tiempo del proyecto:** manejo y control del cumplimiento de los plazos del proyecto.
- » **Gestión de los costes del proyecto:** planificación, estimación, financiación y control del presupuesto acotado y aprobado.
- » **Gestión de la calidad del proyecto:** prácticas, políticas y procedimientos para asegurar la calidad del producto en la fase de ejecución o implementación.
- » **Gestión de los recursos humanos del proyecto:** enfocado en el equipo del proyecto, aboga por la correcta jerarquización, definición de roles y responsabilidades para todos los miembros.
- » **Gestión de las comunicaciones del proyecto:** apunta hacia una correcta recopilación de la información y puesta en común, además de su disposición, con el fin de garantizar la comunicación entre los equipos y miembros.
- » **Gestión de los riesgos del proyecto:** planificación de los riesgos a partir del análisis previo para identificarlos y asegurar una respuesta efectiva y solución.
- » **Gestión de las adquisiciones del proyecto:** consideración de los costes externos, ya sea por compras de productos o servicios a terceros, así como subcontratación para implementaciones.
- » **Gestión de los interesados del proyecto:** impacto y participación de las personas, organizaciones o grupos involucrados en el proyecto para asegurar un análisis, estimación y definición eficientes de los requerimientos, un desarrollo eficaz de estrategias de gestión y una realimentación o *feedback* que permita mejoras en la ejecución.

Por su parte, Staff (2021), considera que para mejorar la gestión de proyectos se debe:

- » **Definir tareas independientes:** vinculadas, al igual que los equipos de trabajo en general, pero eso no significa que puedan repetirse. Gestionar cada actividad de forma ordenada y orientarlas a fines específicos y, también, únicos.
- » **Principales recursos:** independientemente de los recursos económicos, operativos y tecnológicos que se tengan, al final del día será el talento humano el que permitirá avanzar conforme a lo planificado, respetando ciertos lapsos y tiempos.
- » **Digitalización de tareas y procesos:** soluciones como los ERP son fundamentales para alcanzar la estabilidad operativa deseada y optimizar los flujos de trabajo. Facilitan el acceso a información de interés para realizar evaluaciones o, simplemente, mantener el control operacional.

- » **Mantener el foco en el cliente:** todo proyecto tienes que mantener el foco en tus usuarios; evaluar de qué forma cambiará la experiencia con cada paso que de la empresa. Es conveniente comunicar y transmitir en concreto los parámetros del proyecto y los beneficios que el mismo brindará a los clientes y aliados comerciales.
- » Girón (2021), concreta las etapas o conjuntos de procesos en un proyecto de la siguiente forma:
- » **Inicio:** definición del proyecto o fase. Finaliza con la aprobación y la autorización de la dirección.
- » **Planificación:** definición de alcance, acotación y detallado de los objetivos y elección de la metodología y acciones a aplicar para cumplir los objetivos.
- » **Ejecución:** materialización del trabajo planificado, implementación del producto como tal. Finaliza con un producto y versión.
- » **Control:** evaluación y revisión del progreso en la ejecución para evitar riesgos y anticiparse a cambios necesarios. Se encuentra relacionada con la etapa de ejecución, pues permite la adaptabilidad de la ejecución ante cambios, a la vez que recoge las modificaciones a realizar con la replanificación.
- » **Cierre:** finalización de todas las etapas, que hace converger todos los procesos en un todo, un producto, versión o fase evaluada y apta, que se inició y se ejecutó en base a una planificación.

Por otra parte, la Gestión de Proyectos es una disciplina que ha tomado importancia en las instituciones de educación superior y en los centros de capacitación al preparar a los egresados para insertarlos en el mundo laboral. El tratamiento de esta disciplina le permite a los estudiantes solucionar problemas del entorno laboral de forma estratégica e innovadora; y aumentar la productividad y su competitividad.

La gestión de los proyectos económicos que se llevan a cabo en el sector agrario, Orozco, et al. (2017), son del criterio que *“los proyectos que se generan... son dados en “sistemas” (agroproductivos) muy activos y cambiantes, lo que implica que para su formulación y puesta en marcha deben tomarse en cuenta esas características, independientemente de la fase del sistema en que se planean, ya sea producción primaria, procesamiento, comercialización, transformación, servicios, asistencia técnica u otros, o la integración de ellos. Además, debe considerarse que los recursos que se puedan destinar a través de estos proyectos, son fundamentales para lograr una gestión sostenible en los territorios rurales”*.

En el caso de las capacitaciones en Gestión de Proyectos están dirigidas a técnicos y profesionales para formar en ellos un pensamiento gerencial para la **gestión** y la **dirección de proyectos**.

En la Clínica Práctica de Comunicación, CLINICOMU Ltda. Ecuador se ofrece un programa de educación continua en Gestión de proyectos económicos agrarios con 3 créditos (144 horas) a funcionarios del sector, para la formulación de proyectos, de manera que se fortalezcan los organismos participantes, se implemente la política agrícola y se garantice una rentabilidad del sector agrícola en el Ecuador;

basado en el desarrollo de la ciencia, la tecnología y la innovación; con calidad e integridad.

El programa de educación continua se desarrolla en la modalidad virtual con actividades sincrónicas y asincrónicas. Cuenta con siete asignaturas o módulos: Dirección Estratégica de la Empresa; Fases Iniciales de la Dirección y Gestión de Proyectos; Fundamentos de la Dirección Estratégica en la Gestión de Proyectos; Herramientas de Gestión de Proyectos. Calidad, Tiempos y Costes; Herramientas de Gestión de Riesgos, Medioambiente y Cierre; Metodología de la Investigación; y Procesos, Técnicas y Herramientas en la Planificación de Proyectos.

En la primera asignatura se imparten temas relacionados con: Las bases de la dirección estratégica; Proceso de planificación estratégica; Análisis estratégico de la empresa; Diagnóstico interno; y La estrategia propuesta; y control estratégico.

En la segunda, Características y consideraciones para una dirección exitosa; Dirección y gestión de proyectos de tipo proceso; y Estudio inicial y contextualización de un proyecto

En la tercera, Conceptos de proyecto y su gestión; La dirección estratégica en la dirección de proyectos; Gestión de las áreas de conocimiento de la dirección de proyectos.

En la cuarta, comienzo de la ejecución del proyecto; herramientas e indicadores en el control del proyecto; herramientas y normas en la gestión de la calidad;

gestión y medición de tiempos; y gestión y medición de costes.

En la quinta, Herramientas para la gestión de riesgos; Instrumentos de gestión del medio ambiente; Gestión de la fase de cierre del proyecto; Software informático para la gestión de proyectos.

En la sexta, La pregunta de investigación; El problema de investigación; El tema de investigación, Los objetivos; Método y técnicas de investigación; Anticipo teórico; Marco metodológico; Determinación de fuentes; Vías de titulación

La séptima, Estudio inicial del proyecto, comunicaciones y presupuestos; Alcance, planificación y seguimiento del proyecto; Herramientas para la programación y la planificación de proyectos; Gestión de recursos contratados, subcontratados y aprovisionamiento; Benchmarking aplicado a la dirección de proyectos.

El Material didáctico para el seguimiento del curso podrá ser consultado por cada participante. Estará formado por: Presentaciones en Power Point, Videoconferencias de cada encuentro, Material complementario en PDF y actividades sincrónicas y asincrónicas.

Cada participante podrá seguir de manera independiente las diferentes clases de cada asignatura y comprobar la forma en que se ha apropiado de estos conocimientos mediante autoevaluaciones. Se contemplan también dos semanas adicionales a disposición de los participantes para completar la entrega de trabajos pendientes.

Como resultado (s) de aprendizaje cada asignatura dispone de actividades a realizar en grupo o individualmente. Durante todo el curso los participantes contarán con el

apoyo personalizado de tutores para orientarlos en el uso de la plataforma, resolver dudas y profundizar o ampliar en los temas tratados. Como evaluación final se orienta la elaboración de un proyecto económico para el sector agrario donde los participantes apliquen técnicas e instrumentos para su formulación y evaluación.

## CONCLUSIONES

El enfoque de gestión de proyectos permite la gestión organizacional, la optimización del tiempo y esfuerzo de los integrantes; la eficiencia en el manejo de los recursos asignados; y el cumplimiento de los objetivos planteados. La aplicación de este enfoque es conveniente para la sociedad y las entidades, si los beneficios que genera son mayores que los costos.

El desarrollo agrario debe propiciar la participación creadora de los productores mediante proyectos que transformen de manera sostenible el sector y que impacten en la sociedad por el nivel de satisfacción en cantidad y calidad de la producción.

El programa de educación continua propuesto favorece la capacitación de los participantes para la elaboración e implementación de proyectos agrarios que permitan una mejor producción, calidad y eficiencia.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcaraz, J., & Marhuenda, M. A. (2015). Gestión de Proyectos. <https://sites.google.com/site/gdpumh/planificacion-de-proyectos>
- Ecuador. Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. (2015). La política agropecuaria ecuatoriana. Hacia el desarrollo territorial rural sostenible 2015-2025. Primera parte. MAGAP.
- Fayol, H. (1961). *Industrial and General management*. International Management Institute.
- Girón Sevillano, Á. J. (2021). Metodologías de Gestión de Proyectos. Estudio comparativo y propuesta de guía de elección. (Trabajo de fin de grado). Universidad de Sevilla.
- Infoagro. (2016). El desarrollo y la capacitación del personal agrícola. <https://mexico.infoagro.com/el-desarrollo-y-la-capacitacion-del-personal-agricola/>
- Maldonado, J. (2015). GestioPolis - Conocimiento en Negocios. <http://www.gestiopolis.com/fundamentos-de-gestion-de-proyectos/>
- México. Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica. (2013). *Definición y ejemplos de Proyecto*. CONALEP.
- Orozco Vélchez, M. E., Gutiérrez Soto, V.M., Calderón Mata, S., Hidalgo Hernández, K., Sánchez Campos, R., Gutiérrez Rodríguez, D., Fournier Castro, E., Chavarría Otárola, P., Jiménez Ramírez, A. Y. (2017). Guía para la formulación de proyectos agroproductivos. Secretaría Ejecutiva de Planificación Sectorial Agropecuaria.

Staff, B. (2021). Gestión de proyectos: ¿qué es, cómo mejorarla y cuál es su importancia? <https://blog.bind.com.mx/gestion-de-proyectos>

Winter, M., Smith, C., Morris, P., & Cicmil, S. (2006). *Directions for future research in project management: The main findings of a UK government-funded research network*. International Journal of Project Management, (24), 638-649.