

**Evento de Aprendizaje
en Conjunto**
**Gestión para Resultados de Desarrollo
(EAC-GpRD)**

Documentación de Curso
La Paz, Bolivia
18 – 20 Mayo 2010

Introducción

La red Train4Dev Joint Donors' Competence Development Network (Train4Dev.net) ha comisionado a MDF Training & Consultancy para desarrollar este programa de Eventos de Aprendizaje Conjunto en Gestión para Resultados de Desarrollo (EAC en GpRD). El programa tiene previsto para 2009 y 2010, la ejecución de una serie de 10 EACs en países en vía de desarrollo. Estos eventos se implementan con personal de agencias de desarrollo y sus socios dentro de los sectores de gobierno y la sociedad civil.

El evento de EAC-GpRD en la ciudad de La Paz, Bolivia se realizó entre el 18 y el 20 de Mayo del 2010. Un total de 25 representantes de instituciones gubernamentales (13), organizaciones de la Sociedad Civil (2) y socios de desarrollo/agencias de cooperación (10) participaron en el evento (véase también la lista de participantes en el Anexo 1). Para mayor información en cuanto al evento, véase la sección 1.

El equipo país había pedido expresamente de adaptar el programa al contexto boliviano, en el sentido de dar espacio para las políticas actuales del Gobierno en cuanto al “Vivir Bien” mediante la incorporación de presentaciones acerca del Vivir Bien y el establecimiento de vínculos entre el Vivir Bien y la Gestión para los Resultados de Desarrollo, además mediante el desarrollo de ejemplos bolivianos pertinentes dentro del marco de las políticas actuales del Gobierno Boliviano. Esta demanda por parte del equipo país ha resultado en algunos ajustes en el flujo del programa.

Importante en este sentido es el trabajo del Estado Plurinacional de Bolivia en cuanto a la formulación de un Nuevo Plan de Desarrollo Nacional basado en el paradigma del Vivir Bien en proceso de ajuste, y la necesidad de establecer un marco de indicadores para poder medir avances en la implementación de los mismos.

Durante el evento participaron varios representantes de ministerios y otras instituciones. El último día del evento se hizo una presentación en cuanto a las principales conclusiones y puntos de acción para altos funcionarios del Gobierno y de la cooperación internacional.

Para mayor información en cuanto al evento, y productos del trabajo en grupo véase la sección 2.

Con un puntaje general de 3.4 (3.38), se puede concluir que este EAC – GpRD fue bastante bien apreciado. Los puntajes mas altos eran para:

Calidad hospedaje/alimentos/refrigerios	3.76	(Camino Real, 5*, bien apreciado)
Ejercicios en grupo	3.75	
Instalaciones apropiadas	3.63	
Valor agregado programa conjunto	3.48	
Desempeño de los facilitadores	3.45	
Relevancia para el trabajo	3.38	
Mezcla de métodos utilizados	3.35	

Para mayor información en cuanto a la Evaluación del evento, véase la sección 3.

Este informe sirve como “ayuda memoria” para los participantes y formadores, y como fuente de información para futuros eventos de aprendizaje.

El informe contiene 3 secciones diferentes:

	Página
I. INFORMACIÓN GENERAL: EAC – GPRD BOLIVIA	1
II. EL EVENTO DE APRENDIZAJE EN CONJUNTO SOBRE GPRD	4
III. EVALUACIÓN DEL EVENTO	12
ANEXO 1: LISTA DE PARTICIPANTES	14
ANEXO 2: PRESENTACIÓN – VIVIR BIEN	15
ANEXO 3: RESPUESTAS A LAS PREGUNTAS ABIERTAS (3, 6, 7 Y 21)	19
ANEXO 4: TRABAJO EN GRUPO: CADENAS DE RESULTADOS E INDICADORES	22
ANEXO 5: PLAN DE ACCIÓN DE LOS PARTICIPANTES	27

I. Información General: EAC – GpRD Bolivia

1. Datos clave:

Título del curso:	Evento de Aprendizaje en Conjunto – Gestión para Resultados de Desarrollo (EAC - GpRD)
País y Ciudad:	La Paz, Bolivia
Sectores:	Mesas redondas trabajando las 4 Bolivias (de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo: Bolivia Productiva, Digna, Soberana y Democrática)
Fechas del evento:	18 – 20 Mayo
Residente/ No-residente:	No-residente

El día antes del evento, se realizó una reunión con Mónica Loayza, Oficial Nacional de Programa de COSUDE, en representación del grupo país, para finalizar los últimos arreglos en cuanto al evento, incluyendo el arreglo del salón de conferencia de acuerdo a los requerimientos así como otros temas logísticos.

2. Participantes

Un total de 25 participantes (13 mujeres, 12 hombres) estuvieron presentes:

Gobierno:	(7 m, 6 h)
Donantes:	(6 m, 4 h)
Sociedad Civil:	(2 h)
Sector privado:	(--)
Total	(13 m, 12 h)

El EAC – GpRD no alcanzó el número previsto de 35 participantes. Aunque la lista de participantes preliminar incluyó mas de 40 participantes, un número considerable de personas de tanto el Gobierno como de la Sociedad Civil al final no participaron.

3. Nombres de formadores y agencias ejecutoras

Coordinación del evento estuvo en manos del Comité Organizador del Evento de Capacitación en Gestión para Resultados (conformado por Ministerio de Planificación del Desarrollo a través del Viceministerio de Planificación Estratégica, el Instituto Nacional de Estadísticas (INE), UNICEF, Canadá, GTZ, Holanda y COSUDE que asumió el liderazgo), como parte de las actividades del Subgrupo de Indicadores y Monitoreo del Grupo de Socios para el Desarrollo de Bolivia (GRUs). Este equipo coordinó las actividades con el Ministerio de Planificación del Desarrollo. Se realizaron varias reuniones de coordinación para encargarse de los arreglos en el país (obtención de información complementaria, apoyo en la selección del experto nacional y otros temas). Las invitaciones para los diferentes ministerios e instituciones del país fueron enviadas por COSUDE.

El equipo de formadores consistió de 2 formadores y una persona de recurso. Perfiles de los integrantes del equipo se encuentran a continuación.

Marisol Rodríguez Campoy

Marisol Rodríguez Campoy es licenciada en administración de empresas con maestría en administración pública con más de 15 años de experiencia en el sector público, tanto a nivel central, como departamental y municipal. Además ha trabajado varios años con la GTZ, brindando asistencia técnica a Prefecturas y municipios. En este sentido ha trabajado en procesos de fortalecimiento institucional con enfoque a la gestión orientada a resultados. Además ha trabajado en administración, coordinación y monitoreo de proyectos. Marisol Rodríguez Campoy ha participado en el evento como persona de recurso.

Sam Boering

El Sr. Boering trabaja como formador / consultor / facilitador con MDF Training & Consultancy, Ede, Los Países Bajos. El tiene una maestría en economía agrícola y cuenta con más de 23 años de experiencia de trabajo en la cooperación para el desarrollo. Ha trabajado en el diseño y la implementación de programas de capacitación y la facilitación de talleres, además de realizar consultorías. Entre sus clientes se encuentran instituciones/organizaciones como la CE y la Embajada de los Países Bajos en Bosnia-Herzegovina, además de ONGs.

Entre los países donde ha realizado trabajos de larga duración (2-3 años) se encuentran: Los Países Bajos, Bolivia (2 veces), Pakistán, Sri Lanka, Filipinas y Colombia. Actualmente esta trabajando como asesor en proyectos de larga duración en el sector público en Guatemala (asesor principal), Colombia (asesor) y Bosnia Herzegovina. Además ha estado involucrado en formaciones a la medida en un gran número de países, alrededor del mundo. Durante el evento, el señor Boering fue uno de los formadores / facilitadores.

Dick van Blitterswijk

El Sr. Van Blitterswijk trabaja como formador / consultor / facilitador con MDF Training & Consultancy, Ede, los Países Bajos. Tiene una maestría en Agricultura y una maestría en Gestión Pública. Cuenta con 25 años de experiencia en la cooperación para el desarrollo. El ha estado involucrado en el diseño y la implementación de programas de formación y la facilitación de talleres, además en la realización de consultorías de corta duración. Entre sus clientes se encuentran gobiernos, instituciones (como la Comunidad Europea y el Banco Mundial), federaciones de uniones de trabajadores y un número de ONGs grandes.

El Sr. Van Blitterswijk ha estado involucrado en trabajos de larga duración en Burkina Faso, Perú, Camerún y Nepal. Actualmente esta facilitando el debate francófono de la comunidad de profesionales en GpRD. En el programa de Eventos de Aprendizaje en Conjunto, el Sr. Van Blitterswijk es experto clave en cuanto a la GpRD.

II. El Evento de Aprendizaje en Conjunto sobre GpRD

Introducción

El evento fue organizado dentro del contexto del Plan Nacional de Desarrollo (PND) y los conceptos del “Vivir Bien” que son el fundamento del mismo Plan. Considerando los esfuerzos de lograr que los conceptos se están replanteando y con el propósito de lograr que el plan incluya indicadores medibles, el evento tenía carácter bastante oportuno.

A continuación se presentan las diferentes sesiones y los principales productos de los trabajos en grupo.

Día 1

La Sra. Géraldine Zeuner, Jefa de Cooperación de COSUDE en Bolivia, hizo la bienvenida a los participantes en representación de Train4Dev y al comité organizador en Bolivia. Ella enfatizó la relevancia del evento dentro del contexto actual boliviano e hizo especial referencia a las políticas del Vivir Bien, más los esfuerzos realizados durante la preparación del evento para lograr ajustar el programa a las necesidades expresadas por parte del Gobierno. También enfatizó el tema de la medición de resultados de desarrollo, y la necesidad de construcción de indicadores clave de desempeño.

El Día 1 fue realizado en base al siguiente programa.

Día 1

	<p>Introducción</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Bienvenida, objetivos y programa ➤ Presentación: Conceptos generales de la GpRD, incluyendo principios, pilares, y características. ➤ Presentación: Vivir Bien como modelo de Desarrollo
Sesión A	
	<p>GpRD en la práctica</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Intercambio en grupos sobre la relación entre la GpRD y el Vivir Bien. Desafíos y realidades. ➤ Ajustar las necesidades específicas de aprendizaje: Con base en el intercambio realizado. ➤ Breve introducción: el caso de trabajo GpRD (desde la realidad institucional y política de Bolivia)
Sesión B	
	<p>Objetivos y estrategias compartidos (Alinear la planificación con resultados)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Presentación: Cadenas de Resultados - Breve introducción + demostración de caso GpRD, con enfoque en procesos (como se realiza – con la involucración de actores y beneficiarios dentro del contexto Boliviano – las cadenas). ➤ Breve inventario en plenaria: Desafíos en las Cadenas de Resultados. ➤ Explicación del trabajo en grupo
Sesión C	
	<p>Objetivos y estrategias compartidos</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Trabajo en grupo: Grupos desarrollan/analizan las cadenas de resultados para sectores específicos. ➤ Retroalimentación: Formadores y la persona de recura facilitan y proveen retroalimentación ➤ Breve intercambio en plenaria: Cómo se desarrollan objetivos y estrategias compartidos dentro del contexto Boliviano del Vivir Bien.
Sesión D	

Durante la primera sesión se explicaron brevemente los objetivos, el programa y el esquema del evento. Se explicó el contenido y la función de la carpeta de curso, que contiene las presentaciones, más los documentos de base (las llamadas “notas explicativas” sobre los principales temas del evento). El formador también hizo referencia al sitio web, www.train4dev.net, donde se puede encontrar y bajar todos los materiales del evento. También enfatizó el carácter interactivo y práctico del evento, con ejercicios prácticos y la utilización de ejemplos desde la realidad Boliviana que permitan reflexionar sobre la GpRD, dentro del contexto local. El arreglo del salón de conferencia (tipo “café”), ha sido en función de este carácter dinámico del evento.

Después de la sesión de introducción al programa, se presentó el tema “Gestión para Resultados de Desarrollo” mediante una presentación tipo power point (que cuenta con una nota explicativa con el mismo título). Posteriormente se dio la presentación del “Vivir Bien”. Esta presentación se encuentra en el anexo 2 de este informe.

A partir de las dos presentaciones, se introdujo el primer ejercicio de trabajo en grupo. La instrucción del trabajo en grupo:

Instrucción - Intercambio

Tomando en cuenta las primeras presentaciones (GpRD y Vivir Bien) se discuten brevemente las siguientes preguntas:

1. ¿Que se ha hecho hasta ahora para promover la GpRD en Bolivia en el sector / tema que estan trabajando Ustedes ?
2. ¿Que se ha hecho hasta ahora para promover el concepto del Vivir Bien en el sector / tema que estan trabajando Ustedes?
3. ¿Cuales serian las convergencias y/o las divergencias entre el Vivir Bien y la GpRD? ¿Donde ve que los conceptos se complementan – refuerzan – se apoyan?

En base a lo anterior

1. ¿Cuales son/serán los principales desafios en la implementacion del Vivir Bien y/o la implementación de la GpRD?

Por favor: escribe sus principales desafios en tarjetas – utilizando palabras claves (puede indicar si es principalmene VB o GpRD, si quiere)

Tiempo: 30 minutos

2

Los grupos fueron “mixtos”, sin relación a área de trabajo, o interés personal/institucional. Después del trabajo en grupo, se hizo un inventario en plenaria donde se agruparon los diferentes temas, lo mismo que ha resultado en el siguiente resultado global.

Desafíos en cuanto a GpRD y el Vivir Bien

Para GpRD y el Vivir Bien en Conjunto

1. Articulación entre la planificación, Inversión y Presupuesto
2. Definir el desarrollo mas allá de las metas minimalistas del Milenio
3. Armonizar objetivos nacionales del Vivir Bien con los objetivos del Milenio
4. Actuar y respetar la soberanía y la libertad de Bolivia para decidir su desarrollo
5. El desarrollo debe ser discutido en la cooperación – conceptos de un solo mundo donde existen diferentes enfoques en cuanto al desarrollo
6. Traducción de los conceptos del Vivir Bien (VB) en el trabajo diario
 - a. Desarrollar la concepción del Vivir Bien en lo productivo y económico
 - b. Operativizar el concepto del Vivir Bien
 - c. Consecuencias del VB para derechos colectivos y derechos individuales
 - d. Lograr consensos en cuanto a los conceptos empleados en el vivir bien
 - e. Tema de derechos en el vivir bien
 - f. Paradigmas en salud
7. Pluralidad del concepto Vivir Bien – como traducirlo en indicadores
8. Contar con información oportuna y de calidad (que permite tomar decisiones)

Para la GpRD únicamente

1. Construir la visión de desarrollo intersectorial (superar lo sectorial)
2. Mayor articulación de objetivos y estrategias de proyectos (mas calidad en los proyectos)

En base a lo anterior, se concluyó que la GpRD y el Vivir Bien no son enfoques completamente diferentes; mas bien el Vivir Bien provee el contenido (el qué), mientras que la GpRD provee el como (estrategia de gestión). El trabajo en grupo resaltó la necesidad de “aterrizaje” del concepto del Vivir Bien. Aunque el Vivir Bien constituye el marco general en cuanto a las políticas del Estado, todavía hay mucho que hacer para lograr que los conceptos correspondientes se operativicen en acciones / proyectos / planes / programas. Además, se ha enfocado la necesidad de levantar información pertinente en cuanto a los conceptos del Vivir Bien (indicadores), temas sectoriales y otros sobre los cuales se ha continuado hablando y trabajando durante todo el evento.

Después de esta plenaria se presentó el caso de Monteagudo, que, aunque el caso se trata de una experiencia a nivel municipal y no a nivel nacional, contiene aspectos bastante ilustrativos en cuanto a los diferentes elementos de la GpRD, como estrategias y objetivos compartidos, cadenas de resultados, indicadores claves de desempeño, el liderazgo, entre otros elementos.

Después del almuerzo se hizo una presentación de la teoría en cuanto de las cadenas de resultados, continuado por el ejemplo Monteagudo, mediante la presentación de las cadenas de resultados del proyecto municipal, lo cual permitió realizar un primer acercamiento y evaluación de lo que son los diferentes elementos de la cadena de resultados (insumos - actividades - productos – efectos – impactos).

Las cadenas de resultados como tal apoyan los siguientes principios de GpRD:

- Diálogo en base a resultados
- Alineación del PM & E con resultados
- Planificación y presupuestación
- En breve, cadenas de resultados apoyan la elaboración de “objetivos y estrategias compartidas” (véase también la AAA, la Agenda de Acción de Accra).


El formador vinculó la cadena de resultados con la GpRD, tal como se habló durante la sesión de la mañana.

Posteriormente, se siguió con un trabajo en grupo, para lo cual se decidió organizarlo alrededor de las cuatro Bolivia, con la Bolivia Digna dividida en Educación y Salud, de tal manera que se establecieron cinco grupos:

1. Bolivia Digna – Educación
2. Bolivia Digna – Salud
3. Bolivia Democrática
4. Bolivia Productiva
5. Bolivia Soberana

Aparte de preparar una cadena de resultados para un tema/sector que les pareció interesante trabajar, también se ha pedido a los grupos pensar en el proceso de planificación involucrando actores, pensando en la finalidad de establecer estrategias y objetivos compartidos.

Se siguió con el trabajo en grupo, Véase la instrucción abajo.



Instrucción – Las Cadenas

Prepare sus cadenas de resultados para su propio sector, alineando actividades – productos con efectos e impactos

Aparte de desarrollar las cadenas – indique:

- ¿Como considera que debe ser el proceso de “producir la cadena” (como establecer objetivos y estrategias compartidos)?
- ¿Como se posicionarían los diferentes actores en la cadena?

Tiempo: 75 minutos

4

Cada grupo preparó un primer acercamiento al establecimiento de una cadena de resultados, que como producto final (incorporando retroalimentación de parte de los demás participantes del evento) se ven reflejados en el anexo 4.

Se presentó la parábola del “Caballo Feliz”, para enfatizar otra vez la diferencia entre los diferentes niveles de las cadenas de resultados:

- *Esfera de Control* (Nivel de productos – el caballo tiene acceso a agua potable / servicio entregado)
- *Esfera de Influencia* (Nivel de efectos – el caballo ha saciado su sed / servicio utilizado)
- *Esfera de Apreciación* (Nivel de Impacto – caballo feliz / contribución a intereses mas amplios)

Se terminó el día con un pequeño sondeo de sentimientos como especie de evaluación del día. Aunque en general los participantes se demostraron bastante satisfechos con el día (claridad en cuanto a cadenas, lo práctico del programa), si salieron algunas dudas, principalmente en cuanto a la diferencia entre “teoría y realidad”, la aplicación práctica del Vivir Bien, la “articulación entre el vivir bien y la GpRD”.

Día 2

El segundo día se desarrolló de acuerdo con el programa, tal como se presenta a continuación.

Día 2

- *Recapitulación + Bitácora personal - reflexionar sobre el aprendizaje propio de los participantes*

Objetivos y estrategias compartidos

Sesión A

- Trabajo por grupos: Grupos reciben retroalimentación de otros grupos en cuanto a
 - procesos y cadenas de resultados.
 - cómo están vinculadas las intervenciones (coherencia, consistencia, etc.)?

Sesión B

Toma de decisiones basada en la evidencia – Indicadores Clave de Desempeño

- Presentación: Indicadores Clave de Desempeño (ICD) (presentación de ejemplos) y su (posible) uso dentro del contexto Boliviano, analizar dificultades en la práctica.
- Trabajo en Grupo: Grupos añaden indicadores del desempeño claves a las cadenas de resultados y desarrollan recomendaciones para su uso.

Sesión C

Toma de decisiones basada en la evidencia - gestión de la información

- Presentaciones plenarias.
- Discusión en plenaria: la medición de los ICD, presentación de informes, y la utilización de la información dentro del contexto del Vivir Bien por las diferentes partes interesadas.

Sesión D

Toma de decisiones basada en la evidencia - gestión de la información

- Trabajo en grupo: Intercambio de experiencias/iniciativas en cuanto a la gestión de la información, y su uso por las varias partes interesadas.
- Discusión en plenaria: Los resultados del trabajo en grupo
- Conclusiones en plenaria: cómo mejorar la gestión de la información en función de la GpRD dentro del Vivir Bien.

El día comenzó con una reflexión personal acerca del trabajo realizado y las lecciones aprendidas personales, durante el día anterior, apoyándose en lo que es el diario personal.

Posteriormente, los grupos de trabajo hicieron una evaluación del trabajo realizado por los diferentes colegas, dando retroalimentación en plenaria. Se cuestionaron las

diferentes cadenas, enfocando no solamente las cadenas, pero también la relación entre las cadenas y el Vivir Bien..

Instrucción - Carusel

Carusel – observen el trabajo de sus colegas - preguntas:

1. **¿lo presentado esta bien definido: en términos de productos => efectos => impacto?**
2. **Sugerencias**
3. **¿el vivir bien esta bien reflejado en las cadenas de resultados?**
4. **En caso de si .. como**
5. **En caso de no .. que se debe hacer para lograr que las cadenas reflejan el vivir bien**

Tiempo: 10 minutos por resultado – 2 vueltas

2

En plenaria se concluyó que el Vivir Bien por un lado se refleja y se debería poder medir en el nivel impacto de la cadena. Al mismo tiempo el Vivir Bien es una forma de pensar, una filosofía que debería estar presente a lo largo de la realización de la cadena.

Después de la cadena de resultados (la cual apoya el desarrollo de objetivos y estrategias compartidos), el programa enfocó la toma de decisiones basada en evidencias.

Después de la pausa, se trabajo sobre Indicadores Claves de Desempeño (ICD). El caso de Monteagudo fue utilizado para demostrar como se puede trabajar con ICD, vinculando actividades a nivel municipal con indicadores que son de importancia a nivel de país.

Salieron 2 temas bastante importantes en cuanto a los ICD a partir de la presentación del Monteagudo, que son el tema de la flexibilidad principalmente la necesidad de ajustar programas en base al aprendizaje y la gestión de riesgos.

Después del almuerzo se hizo un trabajo en grupo para definir indicadores para las diferentes cadenas de resultados, las mismas que se pueden encontrar en el anexo 4.

Los indicadores se hablaron en plenaria.

El último ejercicio del día enfocó el análisis y el uso de la información. Se hizo un ejercicio en base a una presentación de un país ficticio, con datos sobre agua, educación y otros sectores, lo cual generó una buena discusión acerca de la generación de estadísticas similares en el país, más la utilización y la disposición de utilización de información para la toma de decisiones en el país.

Otra vez, el día terminó con un sondeo rápido en cuanto a “sentimientos del día”. Un tema que salio como “tema de importancia” de este sondeo ha sido la dificultad de obtener buenos indicadores a nivel de impacto.

DÍA 3

El programa del día 3 se desarrollo en grandes líneas de acuerdo al programa presentado.

Día 3

Sesión A

- *Recapitulación Bitácora - reflexionar sobre el aprendizaje propio*

Escaneo de capacidades

- Presentación: breve explicación del Escáner de Capacidades
- Trabajo en grupo: Los participantes revisan capacidades institucionales y de las organizaciones de la sociedad civil para la GpRD dentro del contexto del Vivir Bien y evalúan la situación real

Sesión B

Liderazgo y la toma de decisiones basada en la evidencia

- Presentación: Breve introducción y experiencias en casos específicos desde el mundo internacional del desarrollo (como es la situación en otros países)
- Discusión en plenaria: Identificación de elementos clave para el liderazgo y la toma de decisiones

Sesión C

Cambio hacia GpRD: cómo hacerlo operativo y cuáles son las condiciones

- Trabajo en grupo: Evaluación de su propia situación y presentación de elementos clave de cambio de parte de los participantes, incluidas las condiciones (disposición de mercado)
- Resumen de conclusiones en plenaria.

Sesión D

Acciones de seguimiento y de recapitulación

- Trabajo individual: Identificación y definición de acciones propias (uso de la bitácora personal).
- Ronda plenaria: De acciones individuales y breves comentarios y sugerencias.
- Recapitulación, evaluación y clausura.


Durante la recapitulación se habló otra vez de indicadores y de usar la información generando un círculo virtuoso, el uso de la información en procesos de toma de decisiones, genera procesos para mejorar el levantamiento de información de calidad, lo mismo que fomenta los procesos de toma de decisiones.

Después se hizo una presentación del escaneo de capacidades, seguido por un ejercicio aplicado al contexto boliviano. El ejercicio se trató de que varios grupos dieron un puntaje (quickscan – escaneo rápido) en base a varios criterios establecidos (Liderazgo, Evaluación y monitoreo, Rendición de Cuentas mutua y Asociaciones, Planificación, Estadísticas). Posteriormente se habló de los resultados de los diferentes grupos en plenaria.

Después de haber trabajado sobre el tema de capacidades se hizo una pequeña introducción en cuanto al tema liderazgo y se hizo una presentación por parte de la persona consultora boliviana, para demostrar que el liderazgo es algo que se puede ver

en diferentes niveles gerenciales en el contexto de la implementación de un programa / políticas.

Por la tarde se trabajó en la elaboración de planes de trabajo / planes de acción, los mismos que se encuentran en anexo 5. Los temas que se tocaron en los planes de acción fueron: aprendizajes, el cambio que se pretende lograr en base a los aprendizajes, entre otros (véase instrucción).



Plan de acción - trabajo en grupo

Plan de acción: qué se va a hacer de forma practica durante los proximos (3) meses, con relación a lo que es la GpRD (mas allá de expresión de buenas intenciones).

Para tal fin (en grupo):

- **Compartir aprendizajes**
- **Que es lo que queremos cambiar en nuestras organizaciones (prioridades - maximo 3 temas)**
- **Como hacerlo en nuestras organizaciones (control)**
- **Como hacerlo en el contexto de nuestras organizaciones (influencia)**
- **Quien va a hacer qué**
- **Que se requiere en términos de apoyo**

2

Algunos aspectos de los planes de acción que merecen atención especial:

- Compartir lo aprendido
- El enfoque por procesos que involucran diferentes actores / alianzas estratégicas a diferentes niveles
- Seguir trabajando en los mecanismos de coordinación, llevando adelante la GpRD
- El trabajo en indicadores en cuanto al Vivir Bien.

Por la tarde uno de los participantes hizo una presentación final de los principales resultados a la cual fueron invitados varios representantes de las agencias de cooperación y de ministerios.

Finalmente, las señoras Géraldine Zeuner y To Tjoelker (Jefa de Cooperación de la Embajada de Holanda) destacaron la importancia, oportunidad y los buenos resultados del evento, agradeciendo a los expertos y participantes; ratificando su compromiso con el apoyo al fortalecimiento de capacidades de las instituciones del Estado. Se procedió a la clausura del evento y a la entrega de certificados a los participantes.

Se concluyó el día con un brindis especial donde los participantes del evento, mas los invitados especiales intercambiaron sus ideas y experiencias adquiridos durante el programa.

III. Evaluación del evento

24 participantes llenaron el formulario de evaluación.

Gobierno		Donantes		Sociedad Civil		Total	
Mujer	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer	Hombre
6	5	6	4	--	2	12	11

Uno de los participantes no indicó mujer/hombre.

Resumen de la evaluación del Seminario:

	Puntaje promedio 1 = muy pobre / muy poco 2= pobre / poco , 3= bueno / algo 4= excelente / mucho)					
	Donante Sede Central	Donante Oficina País	Gobierno	Org. Sociedad Civil	Sector Privado	Total
1. ¿Alcanzó adecuadamente el seminario los objetivos de capacitación?	--	3.30	3.17	4.00	--	3.29
2. ¿Cuánto valor agrega el seminario siendo conducido como un programa conjunto?	--	3.40	3.44	4.00	--	3.48
3. ¿El seminario colmó adecuadamente sus expectativas?	--	3.20	3.25	4.00	--	3.29
4. ¿Fué el contenido del taller relevante para su trabajo?	--	3.50	3.17	4.00	--	3.38
5. ¿Fué adecuado fue el balance entre la teoría y la práctica a lo largo del seminario?	--	3.30	3.00	4.00	--	3.21
6. ¿Considera adecuada la mezcla de métodos utilizados?	--	3.56	3.08	4.00	--	3.35
7. ¿Los materiales provistos fueron relevantes durante el seminario?	--	3.30	3.33	3.50	--	3.33
8. ¿Fueron relevantes los ejercicios en grupo?	--	3.70	3.75	4.00	--	3.75
9. Desempeño de la especialista y de los facilitadores						
<i>Marisol Rodríguez</i>	--	3.32	3.07	3.80	--	3.23
<i>Sam Boering</i>	--	3.48	3.33	3.70	--	3.43
<i>Dick van Blitterswijk</i>	--	3.52	3.38	3.70	--	3.47
10 ¿Fué relevante la información recibida antes del seminario?	--	2.50	2.17	4.00	--	2.46
11. ¿Fueron apropiadas las instalaciones del seminario para el aprendizaje?	--	3.50	3.67	4.00	--	3.63
12. ¿Cómo fue la calidad del hospedaje?	--	3.67	3.75	4.00	--	3.73
13. ¿Cómo fue la calidad de los alimentos y los refrigerios?	--	3.80	3.83	3.50	--	3.79
Total promedio:						3.4 (3.38)

Análisis y recomendaciones

En general, el evento fue bastante apreciado (con un puntaje promedio global de 3.4).




Los puntajes mas altos eran para:

Calidad hospedaje/alimentos/refrigerios	3.8 ¹
Ejercicios en grupo:	3.8
Instalaciones apropiadas	3.6
Valor agregado programa conjunto:	3.5
Desempeño de los facilitadores:	3.5
Relevancia para el trabajo	3.4
Mezcla de métodos utilizados	3.4

El puntaje mas bajo fue para la relevancia de la información recibida antes del seminario (2.5) y para el balance entre la teoría y la práctica a lo largo del seminario (3.2). La experiencia de los formadores es que este criterio “relevancia de la información recibida antes del seminario” en anteriores eventos en otros países y en otras condiciones, también ha recibido un puntaje relativamente bajo. Sin embargo, la provisión de información relevante y de forma oportuna sigue siendo de muchísima importancia y de continua atención para que se mejore en este sentido.

El número de participantes era de 25, lo que fue por debajo de la meta de 35. La participación de representantes de organizaciones de la sociedad civil fue baja.

Observaciones y comentarios de parte de los formadores

-  En general, el evento ha sido bastante bien apreciado. El diseño del programa funciona y puede adaptarse de forma fácil a las necesidades del país. La selección de los diferentes temas del curso también fue valorado. La adaptación del programa del evento a la realidad y el contexto boliviano, en particular en cuanto a la vinculación de la GpRD con el Vivir Bien, no fue fácil, pero dio buenos resultados. La adaptación fue apreciada por los participantes y muchas dudas en cuanto al Vivir Bien y su vinculación con la GpRD fueron aclarándose durante los tres días del programa.,
-  Se consiguió claridad en cuanto al hecho que la GpRD no provee el contenido (las políticas priorizadas, sus objetivos y metas), solamente provee una estrategia de gestión en cuanto a como lograr implementar las políticas con orientación hacia resultados de desarrollo. La GpRD no contradice las prioridades políticas del país. Sin embargo, la exitosa aplicación de la estrategia de gestión GpRD, depende de la claridad en cuanto a la formulación de las políticas y lo que pretenden lograr. En este sentido los participantes enfatizaron la importancia de clarificar los conceptos enmarcados dentro del Vivir Bien lo más antes posible, incluyendo la identificación de indicadores correspondientes..
-  Y últimamente, queremos agradecer al grupo país por sus esfuerzos en lograr que el evento se volviera un éxito. Sin su apoyo efectivo y de buen corazón no hubiera sido posible!

¹ El hotel, Camino Real (un hotel de 5 *), ha sido bien apreciado)

Anexo 1: Lista de participantes

	NOMBRE	INSTITUCIÓN	CARGO	GENERO
1	Marianela Montes de Oca	Cooperación Canadiense	Esp. Gobernanza	F
2	Daniel Niño de Guzmán	FAM – Bolivia	Planificación	M
3	Antonio Gómez Vargas	UNFPA	Of. Programa	M
4	Liliana Rosazza	Embajada de Japón	Asistente	F
5	Mercedes Alonso	AECID	Responsable Desarrollo Económico	F
6	Silvia Terrazas	INE	Directora Coordinación General	F
7	Antonio Canaviri	UNICEF	PM & E	M
8	Mónica Loayza	COSUDE	Of. Nacional de Programa	F
9	Hernando Espada	UNITAS	Encargado de Proyectos	M
10	Susana Lizárraga	UDAPE	Economista	F
11	Alejandra Márquez	Embajada de Holanda	Adjunta Emancipación	F
12	Ryder Pérez	EGPP	Prof. Asist. Técnica	M
13	Beatriz Ascarrunz	MPD – VPEE	Coordinador de Proyectos	F
14	Rosario Quiroga Valdéz	UDAPE	Auditor Interno	F
15	Bladimir Velásquez	MPD	Profesional	M
16	Teresa Reinaga	PADEP – GTZ	Asesora Técnica	F
17	Maria Nela Prada	Min. Economía y Fin. Públicas	Directora General de Planificación	F
18	Elvia Villena	MOPSV	Directora General de Planificación	F
19	Gonzalo Gosalvez	VPEPB	Director Participación	M
20	Jesús Limpas Calancha	MPD – VPC	Director	M
21	Mario Valori	USAID	Asesor	M
22	Fabiola Cruz Moreno	VIPFE	Consultor	F
23	Amilcar Venegas M.	Ministerio de Educación	Técnico II / Consultor	M
24	Marcelo Endara	JICA	Resp. Evaluación Proyectos	M
25	Moisés Condoretti	MPD	Consultor	M

Anexo 2: Presentación – Vivir Bien

ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA

*MINISTERIO DE PLANIFICACION DEL DESARROLLO
VICEMINISTERIO DE PLANIFICACION ESTRATEGICA DEL ESTADO
DIRECCION DE DESARROLLO COMUNITARIO Y ECONOMIA PLURAL*

UN MODELO QUE ORGANIZA LA GESTION ECONOMICA CON ARREGLO A FINES AXIOLOGICOS: EL VIVIR BIEN²

La Paz, mayo del 2010

Si los principios del Vivir Bien son ecológicos, éticos y de respeto de la pluralidad (en un sentido económico, político y cultural) la gestión pública debiera estar guiada por ellos y toda decisión de carácter económico debiera preguntarse por sus impactos reales en la vida de las personas y en la reproducción de sus condiciones en un marco respetuoso de regeneración natural.

CAMBIO DE MODELO? QUÉ IMPLICA VIVIR BIEN?

Un modelo responde a lo siguiente: Cómo se produce? Quién produce? Qué medios se utilizan? Quién se apropia del excedente? Cómo se usará el excedente? Y, así, el modelo responde a su vez a un sistema social. Es decir, toda sociedad requiere de una producción de medios de subsistencia y sustento y un marco de comprensión cultural que le da inteligibilidad (que vuelve comprensible) a la relación entre los hombres/mujeres y la naturaleza.

Se suele decir que bajo el sistema capitalista el intercambio mercantil está autorregulado, es decir, la producción está destinada al mercado y es vía mercado que se resuelven todas (o la mayoría) de las necesidades y allá rigen los precios. La manera cómo las personas interactúan en dicho sistema es de forma individual buscando sus intereses y en esa medida son individuos sin mediaciones colectivas.

² Documento preliminar elaborado a base de discusiones internas pre y post cumbre por Beatriz Ascarrunz

Lo que es específico del modelo capitalista es la presencia del hombre racional regido por una acción calculadora (que el neoliberalismo lo erige como universal). En otros modelos no capitalistas ciertamente hay actividad económica pero ella se encuentra estrechamente ligada a otros planos: religiosos, ideológicos, culturales, es decir, lo económico no regula los intercambios y no está autonomizado de las estructuras no económicas (políticas, religiosas, culturales).

El problema del sistema capitalista, único sistema basado y sustentado por principios económicos, es la destrucción de la sociedad y de los recursos que permiten nuestra reproducción: los seres humanos son mercancías utilizables o descartables; la naturaleza es dividida en recursos aprovechables y, así, se saquean los ríos; se destruyen los bosques; se erosionan los campos de cultivos; se toman decisiones de sembrar árboles maderables en lugar de bosque y soya en lugar de alimentos. Todo está fijado por la maximización de la ganancia que valida y aún promueve estas decisiones.

Esta constatación, que ha sido recurrente en la cmpcc y en los documentos que allá se produjeron, nos pone frente a la pregunta del cambio de sistema o de modelo y a la pregunta sobre las alternativas viables para ello.

Cambiar el sistema de mercado por un sistema que reivindique el derecho por la Vida: la prioridad por el sustento, la reproducción, la subsistencia. Ese es el sentido de la opción del Vivir Bien como modelo social.

VIVIR BIEN COMO MODELO SOCIAL: LA OPCIÓN POR LA VIDA

- Un modelo que tenga como centro la producción, reproducción física en un sentido de asegurar la subsistencia
- Una economía orientada a la satisfacción de necesidades vitales o medios de vida.
- Una gestión económica regida por una ética del cuidado de la vida y de las personas
- Metas que están inclinadas por el Derecho a la Vida.

QUÉ IMPLICA ESTO?

Para la economía capitalista, la producción de riqueza es una premisa, un acto inaugural sobre cuya base se toman decisiones de

redistribución: primero producir y luego redistribuir. Sin embargo, esta lógica simplista obnubila la condiciones de producción detrás de la “maximización de la ganancia”, objetivo supremo, que no se pregunta sobre la ética de la misma: los efectos en la vida real y directa de los seres humanos y de la naturaleza. Así, es un sistema que se orienta hacia la destrucción y a la muerte, como un auto sacrificio colectivo para generar ganancias tan abstractas como improbables para la mayoría de la población.

Asumir el principio del Vivir Bien es optar por la vida presente. Implica esto negar la necesidad de generación de riqueza? O la minimización de la economía? No, pero los objetivos cambian radicalmente: objetivos como el cálculo de eficiencia; la utilidad; la máxima ganancia; pierden sentido para ceder en su lugar a la reproducción vital de los seres humanos, vistos estos como seres naturales – no desligados de la naturaleza y de la comunidad – interdependientes.

Es importante aclarar que el énfasis “vitalista” que lleva intrínseco el Vivir Bien, no quiere decir que sean las necesidades inmediatas las prioritarias. La concepción ética del VB, en tanto es un principio axiológico (es decir, una producción orientada hacia valores) no sólo se orienta a la satisfacción de las necesidades materiales de producción de valores de uso sino otros valores de emancipación, sobre todo la **libertad** (no reducida a la libertad negativa occidental) que liga directamente al ser humano con la política y la capacidad de influir directamente en las decisiones que tomen y que afecta sus vidas, sus contextos naturales y comunitarios; **pluralidad cultural** en un sentido amplio que da cuenta de un Estado que evade las pulsiones de centralidad y autoritarismo – típica de un estado neoliberal – que presiona por la homogeneización que ciertamente es calculable y útil en la medida en que sólo así es posible predecir e incluso crear necesidades nuevas de consumo.

EL VIVIR BIEN DESDE EL ESTADO

Si la pluralidad es un principio del VB - y es preciso reconocer que este está basado en ideales indígena y campesinos - entonces la función del Estado es garantizar: intercambios económicos no desiguales; subsistencia física (alimentación, salud); protección (garantizar la pluralidad jurídica y los derechos de todos en un contexto también plural); tiempo lúdico (espacios y tiempos para la convivencia lúdica y artística); libertad (participación y decisión de la población en el quéhacer político). Por tanto, no se trata de una estandarización universal de un esquema o de un sistema económico

cultural sino la defensa y protección de la pluralidad de opciones cuando ellas se ajustan con arreglo a la producción de medios de vida que garantizan la convivencia común.

No se puede perder de vista que el Vivir Bien, desde el Estado, es un ideal, un principio de utopía social y no es un reflejo de algo existente, tampoco tiene intenciones de homogeneización cultural. Son las comunidades quienes definen sus propios parámetros de bienestar. Ellas son las que tienen las experiencias empíricas de Vivir Bien (en un sentido plural y diverso).

A MANERA DE RESUMEN

- Vivir Bien, tal y como está siendo interpretado por el MPD es un intento de darle inteligibilidad desde el Estado y que de sentido a la gestión pública: planificación, seguimiento, evaluación de políticas públicas
- No intenta aglutinar un concepto que considere a todas las percepciones culturales/ regionales/individuales dado que el V.B. es una experiencia de vida de los pueblos indígenas y campesinos
- Como concepto, ha sido instalado luego de discusiones al interior de organizaciones sociales para dilucidar una traducción cultural sobre el “progreso” o el “desarrollo”; discusión que fue intensa luego de los conflictos sociales entre el 2000 y el 2004.
- En el fondo, el concepto de V.B. es un intento de poner en duda los supuestos teleológicos del desarrollismo occidental (una sólo vía de desarrollo previsible)
- Responde a una pregunta: es posible concebir la construcción del presente y del futuro desde una interpretación histórica y cultural diferente?
- El intento de institucionalizar el V.B. como una óptica para construir, evaluar un horizonte de sentido de políticas públicas y sus perspectivas no suplantarán ni instalarán “una” sola dimensión del V.B. Siendo que la pluralidad y la interculturalidad son dos valores constitucionales, pues son las comunidades y las distintas perspectivas culturales que llenarán de sentido particular y plural al V.B.
- No se trata de homogeneizar una matriz cultural
- Se trata de orientar la gestión de gobierno hacia un sentido compartido que sea diametralmente opuesto a la clásica metodología del PIB y a la medición de pobreza.

Anexo 3: Respuestas a las preguntas abiertas (3, 6, 7 y 21)

Q3: ¿Cuáles considera los más importantes resultados del seminario para un futuro incremento en armonización, alineamiento y gestión basada en resultados?
Respuestas:
1. Un buen inicio, se debe dar continuidad y acompañamiento.
3. Formación de nuevos facilitadores en procesos de aprendizaje con GpRD.
4. Participación de varias agencias y toma de conciencia sobre la importancia del alineamiento con el Plan Nacional de Desarrollo.
5. Transmitir en la metodología aprendida a los compañeros de la entidad donde presta funciones.
6. Concientización. Lograr coordinación. Intercambio de experiencias.
7. Definir y/o clarificar indicadores del "Vivir Bien".
8. Inter-institucional.
9. Por lo menos una dirección más definida hacia un desarrollo integral (real).
10. Tener en mente la importancia de efectos e impactos y elegir buenos indicadores, sinergia en el trabajo.
11. La participación de diferentes actores.
12. Posicionar la GpRD en el gobierno y la C.I. (sembrar la semilla, se requerirá esfuerzo y tiempo, pero se puede).
13. El posicionamiento de resultados "para el desarrollo"-efectos e impactos.
14. La metodología y el trabajo en grupo.
15. Coordinación.
16. Generación de conocimientos.
17. Lo interactivo del taller. La participación activa.
18. Mejora de capacidades. Ubicación en el contexto.
20. Aprendizaje de instrumentos y herramientas de GpRD.
21. Que se ha generado la motivación para articular alianzas entre Estado y Cooperación internacional.
22. Alianzas. Flexibilidad. Rendición de cuentas. Consenso. Gestión de conocimientos.
23. La inquietud que motivó en el cuestionamiento sobre el desarrollo y la motivación que genera sobre participación.
24. La planificación por resultados participativa.

Q6: ¿Cuáles sesiones fueron las más valiosas para usted?
Respuestas:
1. La aplicación práctica.
2. Las sesiones prácticas.
3. Toma de decisiones basada en evidencias y el escaneo de capacidades.
4. Indicadores. Escaneo de capacidades.
5. Tanto la parte conceptual como la práctica los tres días.
7. La segunda, cuando se elaboró prácticamente la cadena de resultados.
8. Matriz de resultados (productos-efectos-impactos).
9. Las 3 sesiones fueron muy valiosas por el contenido técnico y político, también técnico y práctica.
10. Poner en práctica todos los componentes aprendidos.
11. Concepción del GpRD y el tema de los indicadores.
12. Objetivos y estrategia compartidos e indicadores.
13. Todas.
14. Las herramientas y metodología para crear indicadores.
16. Indicadores clave y Escaneo–CAP.
17. Toma de decisiones basada en evidencia.
18. Todas.
19. Cadena de resultados.
20. Desarrollo de cadenas de resultados y liderazgo.
21. Todas.
22. Cadenas de objetivos, indicadores y aspectos cualitativos (liderazgo, capacidades).
23. Las sesiones donde se buscaba el contenido de la metodología porque eso permite aterrizando al la realidad.
24. Cadenas de resultados. Toma de decisiones basadas en evidencia.

Q7: ¿Cuáles sesiones fueron las menos valiosas para usted?:
Respuestas:
1. Los descansos y almuerzo, aunque sirvió para el reraconamiento.
2. La experiencia boliviana pudo ser más interesante tomando en cuenta alguna experiencia de planificación sectorial.
3. La definición conjunta de señales a las decisiones, evidenciando la falta de voluntad política.
4. Liderazgo.
5. Ninguna.
7. La primera, demasiada introducción.
8. La presentación sobre datos o calidad de información (país ficticio: “Rubadunia”), creo que insumió mucho tiempo para mostrar la importancia de contar con datos/información,
10. A momento las discusiones por temas de forma o posiciones políticas alineadas a extremos.
12. Ninguna.
14. Ninguna, todas fueran buenas.
15. Cadenas de resultados.
18. Algo cosa, la sesión del escaneo de capacidades. Seria necesario más profundización.
20. No hubo, todo fue beneficiario.
24. Escaneo de las capacidades.

Q21: Por favor comente acerca de alguna de las áreas arriba mencionadas y, dé sugerencias de cómo mejora el curso.
1. Encontrar el balance entre la duración del curso y la disponibilidad de tiempo de los participantes.
2. Me hubiera gustado problematizar el tema de la planificación en “tiempo de cambio”. Trabajar más en una visión sistemática de la planificación: visualizando cadenas de proyectos (planes) y el aporte o su vinculación con objetivos nacionales. Me hubiera gustado trabajar con el GpRD en su articulación territorial (departamentos, municipios, regiones y pueblos indígenas) y los mecanismos de articulación.
4. La experiencia del caso boliviano debería ser más macro (no mico-municipal), dado que se trabajaron cadenas más a nivel macro/sectorial.
5. Considero que algún material adicional debería ser proporcionado en el taller, ejemplo el cuadro para priorizar los indicadores, creo que no es suficiente que se valora lo realizado en el taller solamente.
6. Profundizar en el manejo de instrumentos técnicos para la GpRD.
7. Dar mayores ejemplos prácticos.
8. Pienso que el manejo de tiempo pude ser mejor, y hacer el seminario más intensivo y aprovechar mejor la experiencia y capacidad de los facilitadores. Los facilitadores tienen que ser más críticos con ciertas ideas, propuestas y respuestas que no están bien enfocadas; esto ayudaría mucho en el aprendizaje. ¡Gracias!
9. Fue un curso muy bueno, excelente, productivo y didáctico.
10. Brindar el material en formato digital.
11. Todo me pareció muy bueno, pero sería interesante darle seguimiento al uso o aplicación.
12. Las invitaciones debieron ser mandadas vía MAE's
13. El curso me gustó y fue bastante productivo para mí. Quizás se podría mostrar más ejemplos de casos gubernamentales en que se aplica la estrategia GpRD y más profundización sobre indicadores de producto, efecto e impacto.
14. Contar con el material relativo antes del curso.
17. Tal vez, munir de información para trabajar mejor los ejercicios.
19. Más tiempo y ejercicios prácticos en el tema de indicadores.
20. Como siempre, los talleres que son interesantes, falta tiempo para profundizar conocimientos.
21. Ampliar el tiempo de duración del curso. Proveer material de lectura complementaria.
22. Por favor, más información sobre aplicación en otros países y contextos!
23. La importancia del tema exige un poco más tiempo y actividades en relación a los objetivos, el curso en esta etapa formulare en una fase de información y luego de proceso, recién pienso la implementación.
24. Incorporar ejemplos prácticos para cada módulo paso a paso, hacer énfasis en escaneo, indicadores y la diferencia precisa efectos e impactos. ¡Gracias!

Anexo 4: Trabajo en grupo: cadenas de resultados e indicadores

BOLIVIA PRODUCTIVA – INTEGRACIÓN NORTE – SUR - VIVIR BIEN N-S:

	Productos	Indicador de Producto	Efectos	Indicador de Efecto	Impacto	Indicador de Impacto
Infraestructura	Programa de Construcción y Mantenimiento de Carreteras					
	"XX" Km. construidos	Acta de entrega definitiva de la carretera	Reducción del Tiempo de Transporte	% Reducción Horas de Transporte		
Económico - Social	Programa de Mantenimiento de Carreteras	Programa de mantenimiento aprobado y financiado	Transitabilidad de Caminos Asegurada	% de Transitabilidad por año	Pueblos y comunidades integrados	Índice de Integración Económico Productivo
	Convenios de Corresponsabilidad Compartida Aprobados	Informe de cumplimiento de Convenios	Disminución de Costos	Número de comunidades conectadas vialmente		
			Disminución de Tarifas	% Disminución de Costos (desagregado p/usuarios)		
	Carretera Norte – Sur construida		Vinculación Comercial	Volumen de Carga	Mitigación del Impacto Medio Ambiental	Índice de Contaminación Ambiental
Ambiental	Propuesta Económica Aprobada	Presupuesto inscrito en P.G.E.	Transparencia en Procesos de Adjudicación y Control	Informes de Auditoria Índices de transparencia		
	Estudio Impacto Ambiental Aprobado	Certificación de la Autoridad ambiental	Actores cumplen con las recomendaciones ambientales	Informes de Evaluación Ambiental % Recomendaciones ambientales cumplidas		
Control Social	Comités de Control Social Conf.	Actas de Conformación y Funcionamiento	Organizaciones Sociales y Prod. ejercen sus derechos	Actas de Asambleas de Comités % de Compromisos Cumplidos		

BOLIVIA SOBERANA – RELACIONAMIENTO CON LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL

	Productos	Indicador de Producto	Efectos	Indicador de Efecto	Impacto	Indicador de Impacto
BOLIVIA SOBERANA RELACIONAMIENTO CON LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL	Convenio entre Cooperación Internacional (GRV's) y Gobierno para apoyo implementación del PND.	Convenio firmado	Apropiación y Liderazgo del Gobierno en diferentes niveles.	Los planes de largo plazo son la base para la toma de decisiones y negociación. Planes con presupuesto asignado.	Mayor satisfacción de la población con la inversión pública.	Reducción del porcentaje de la dependencia de Cooperación Internacional en inversión.
	Sistema de Información que vincule oferta y demanda de financiamiento YAT.	Sistema en funcionamiento.	Alineamiento de la cooperación Internacional al PND.	% Programas/Proyectos de Cooperación Internacional alineados al PND (Meta 80%)	Comunidades participan en la decisión de inversión.	Pacto Fiscal
Fortalecimiento Institucional de Ministerio de Planificación y sectores.	Capacidades mejoradas en la Planificación e Implementación (Liderazgo).	La matriz de seguimiento funciona con indicadores pertinentes con base a planes de largo plazo.	Uso oportuno y óptimo de los recursos	100% Ejecución Presupuestaria en Programas/Proyectos orientadas a objetivos PND		
Armonización de objetivos de desarrollo (Conceptualización)	Visión de desarrollo común y compartido.	Más donantes que se apoyan Áreas del PND.			PND implementado con soberanía en alianza con Cooperación Internacional.	% Apoyo presupuestario comparado con apoyo total (libre disponibilidad)
	Mecanismos de Financiamiento simplificados y accesibles	Reducción en tiempo de firma de acuerdos. Reducción de pasos o req. / Trámites				

BOLIVIA DIGNA – EDUCACIÓN – PROGRAMA NACIONAL DE ALFABETIZACIÓN “YO SI PUEDO” – MEJOR CALIDAD DE VIDA

Componentes	Actividades	Actores	Productos	Indicador de Producto	Efectos	Indicador de Efecto	Impacto	Indicador de Impacto
	Gestionar la Cooperación cubana – venezolana.	Ministerio de Educación	Programa Yo sí Puedo implementado	D.S. promulgado para implementación de los programas de alfabetización	Población alfabetizada adquiere capacitación técnica.	Número de personas con capacidades técnicas obtenidas	Mayor igualdad de oportunidades en el ámbito laboral	
Educacional	Gestionar los recursos Distribuir el material.	Unidad Alfabetización			Población mayor a 15 años analfabeta completa el Programa Yo sí Puedo.	Número de personas alfabetizadas.		
	Logística para la distribución de material.	Gobiernos Municipales	Programa Nacional de Post - Alfabetización “Yo si puedo seguir” implementado	% de municipios que implementan el programa	Población mayor a 15 años analfabeta utiliza los recursos pedagógicos : TV, cartillas, etc.		Adultos Mayores menos vulnerables a abusos físicos, legales, etc.	
	Dotar de material didáctico	Cooperación Cubana			Mayor población sensibilizada sobre la importancia de la alfabetización.	Número de personas inscritas en los programas de alfabetización		
	Dotar de facilitadores.							
	Financiar los programas.	Cooperación Venezolana						
Comunicacional	Mapeo de Medios de Comunicación. Elaborar estrategia de comunicación.	Unidad de Comunicación	Estrategia de Difusión de los Programas Yo sí Puedo y Post Alfabetización en implementación.	Documento de estrategia comunicacional aprobado.	Maestros – facilitadores voluntariamente se suman al programa y son categorizados.		Mayor Población accede a espacios de representación y poder	Número de personas alfabetizadas en cargos de decisión.
	Diseñar estrategias de comunicación locales.	Gobierno Municipal			Mayor población sensibilizada sobre la importancia de la alfabetización		Disminución del analfabetismo	Tasa de analfabetismo

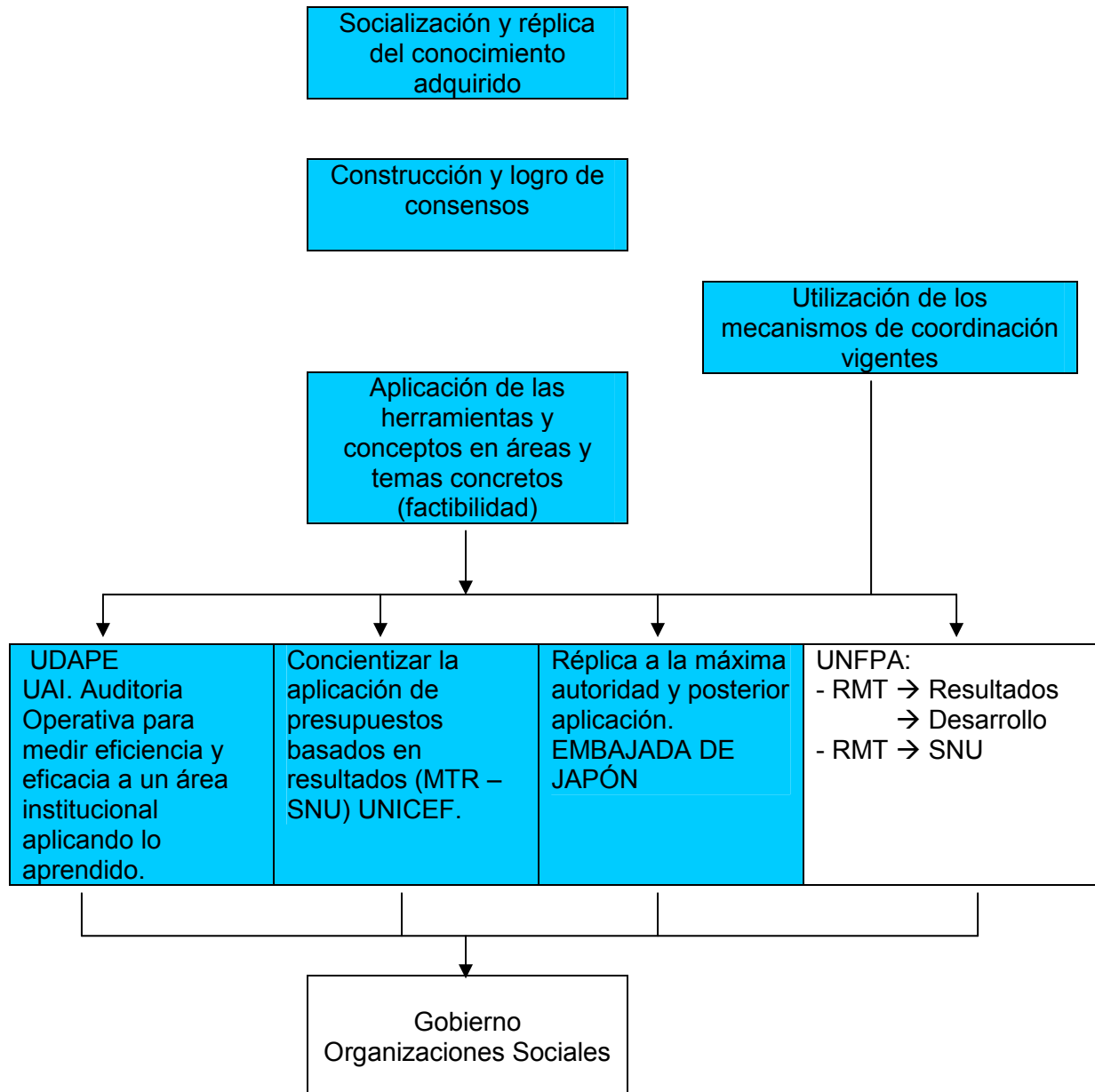
BOLIVIA DEMOCRÁTICA – TRANSPARENCIA DE LA GESTIÓN A NIVEL NACIONAL

Componentes	Productos	Indicador de Producto	Efectos	Indicador de Efecto	Impacto
Rendición y Transparencia de Cuentas	Unidades de Transparencia funcionando en otros Ministerios con posibilidades de expansión.	Línea base 20 unidades en funcionamiento	Mejor uso de los recursos públicos.	Casos en los que hubo reasignación presupuestaria en base a la participación social.	Reducción de la corrupción.
		Al menos 10 unidades en instancias descentralizadas.			Mejora en el Ranking mundial de la corrupción (5 países).
Marco Jurídico e Institucional	Información confiable, accesible y oportuna.	30 instancias publican su información (sencilla, accesible y oportuna) en sus países Web y otros medios.	Control Social adecuado.		Mayor confianza en el aparato público.
	Ley Marcelo Quiroga Santa Cruz y futuro Reglamento.	Reglamento aprobado hasta diciembre de 2010.	Aplicación correcta de la justicia.	Número de casos sancionados /juzgados.	Incremento en Recaudaciones
	Decreto de "Declaración de Bienes y Rentas en Implementación"	100% de Funcionarios Públicos hacen su declaración.			Fortalecimiento de la Democracia.
	Comités de Control y Participación Social conformado en funcionamiento	20 comités se reúnen al menos una vez al año (actas de los comités)	Actores Sociales empoderados.	- Número de solicitudes de información. - Participación activa en unidades de transparencia. - Número de acceso a Web.	Menor número de conflictos sociales.
Participación y control social	Actores Sociales Capacitados	100% de los Comités reciben capacitación en : a. b. c.	Mayor conocimiento de derechos.		Ejercicio pleno de Derechos y Deberes.
	Ciudadanía sensibilizada (Campañas de Sensibilización)	Campaña de sensibilización 1 Nacional 9 Departamentales 20 Regionales			Reducción del número de casos reportados de vulneración de DDHH.
Planificación y Presupuestación	Adecuados Sistemas de Planificación y Presupuestación	Al menos 10 Ministerios evalúan sus avances en función a resultados y no en función a ejecución presupuestaria	Mejor Uso de los Recursos Públicos		→ Alianzas Estratégicas → Redes multi-actores → Gestión conocimiento

BOLIVIA DIGNA – SALUD:

	Productos	Indicador de Producto	Efectos	Indicador de Efecto	Impacto	Indicador de Impacto
Salud Materno Infantil	Cobertura y Gestión del BJA mejorados.	100% de madres y sus hijos con acceso a controles prenatales, vacunas, administración de hierro y vitamina A.				
		Centro de conocimientos, capacidades y funciones instalado y en funcionamiento.	Madres y recién nacidos incrementan su probabilidad de sobrevivir.			
	PAI con coberturas mejoradas.	80% niños (as) de niños menores de 5 años con esquema completo de vacunación.				
	Modelo SAFCI con número de prestaciones ampliadas y universales.	90% de Personal capacitado en temas de interculturalidad.	Población usa los servicios de salud (madres niños (as)).	Al menos 4 prestaciones utilizadas por madres y sus hijos menores de 5 años.	Reducción de la mortalidad materno – infantil	50% de reducción al 2015 para la mortalidad materna.
						65% de reducción al 2015 para la mortalidad infantil.
	Calidad y calidez de atención en centros de salud mejorados.	Normas y protocolos de atención validados, aprobados e implementados.				
	Sistemas de información, seguimiento y evaluación con coberturas y temporalidad. Mejoramiento	Al menos dos informes anuales consensuados son mortalidad Materno – Infantil.	Información sobre salud Madre - Niño disponible.	Reporte anual sobre la situación de la salud madre – hijo actualizado con lin. est. y recomendaciones.		

Anexo 5: Plan de acción de los participantes



Aprendizajes	Proceso de aportes y críticas compartidos en grupo.	- La importancia (y dificultad) de tener objetivos compartidos, y de involucrar a los actores desde el inicio.	Cómo utilizar la Cadena de Resultados en Estrategias de Gestión.
Qué queremos cambiar	<p>Efectos Vs. Impactos</p> <p>↓ ↓</p> <p>Uso ¿Qué lograr?</p> <p> ↓</p> <p> Inicio planificación</p>	<p>- Desafío → Planificación participativa</p> <p>- Importancia → Efectos (responsabilidad)</p> <p>Impactos → (Cambio en la sociedad)</p> <p>- Complementación → Política – Técnica</p>	Enfoque más amplio de planificación.
Cómo hacerlo (Control)	Promover participación de MAE's en procesos de planificación.	Mecanismos de planificación participativa actores sociales.	Posicionar la GpRD.
Cómo hacerlo (Influencia)	Taller de Socialización con autoridades.	Diseño de Mecanismos	Talleres con otros niveles.
Quién va a hacer qué	Coordinación	Aplicación piloto	Capacitación
Qué se requiere	Coordinación intra institucional	Instancias de Planificación y Presupuestos	Coordinación inter institucional
	Empoderamiento	Liderazgo	Apropiación
	Información		

Aprendizajes	Orientar la gestión hacia resultados de desarrollo.	- Diagnóstico de capacidades - Liderazgo en diferentes niveles	Definir objetivos y estrategias <u>compartidos</u> .
Cambio en las organizaciones	Orientación de la ejecución de presupuesto a la generación de resultados.	De un trabajo aislado a un trabajo coordinado y en equipo.	Generación de información armonizada y generada por demanda.
Cómo	Difundir – transferir – replicar GpRD.	Establecer el liderazgo en la generación de información.	Identificar actores estratégicos para el cambio hacia GpRD.
Influencia	Replicar la GpRD en los Gobiernos Municipales.	Definir actores estratégicos para el cambio hacia GpRD.	Generar alianzas estratégicas con asociaciones municipales.
-¿Quién va a hacer qué? -¿Qué apoyo se requiere?	INE: Generar espacios de coordinación para generar armonización de la información.	Ministerio de Educación: Generar información confiable y oportuna.	FAM: Generar espacios para identificar líderes a nivel municipal, que coadyuven a implementar el GpRD.
	- Los actores involucrados apoyen el cambio de estrategia.	- Fortalecer el control social.	Compromiso de Gobiernos Municipales y Asociaciones Municipales Departamentales en la implementación de la GpRD.
	GTZ: - Dar asistencia técnica en GpRD en instituciones públicas. - Voluntad política.		

Aprendizajes	Articula Planificación y Presupuestos.	INDICADORES Debilidades que no se superan por falta de herramientas específicas.	Pero todavía el grupo no nos da elementos para que el “modelo” acompañe el dinamismo político.
	Amplía el M.L. hacia aspectos cualitativos.	Se aplica a unidades pequeñas de gestión.	
	Amplía la gestión de la información con fines de rendición de cuentas.	Es necesario tener una visión com. de D.	
¿Qué queremos cambiar?	Planificar para articular la situación presente con el cambio esperado. - Visión de los actores. - Institucionalidad.		
¿Cómo hacerlo?	- Generando valor público. - Con capacitación.		
¿Cómo hacerlo? (Influencia)	Fomentar valores que coadyuven al cambio esperado.	Generando gestión de la información.	
¿Quién?	Gobierno decidir los objetivos de desarrollo, en acuerdo con la sociedad.	Comunidades y pueblo participan activamente en todo el proceso.	
¿Qué se requiere?	Alianzas para crear y experimentar modelos para planificar el Vivir Bien de forma participativa.		

Aprendizajes	Cambio interno	Cómo hacerlo en nuestras organizaciones (Control)	¿Quién hace qué?	¿Qué se requiere en términos de apoyo?
Cadenas – Herramientas Vs. Estrategia de Gestión con varias herramientas.	Utilizar una metodología para ajustar las estrategias de mediano plazo (RMT).	Réplica del proceso.	A través del grupo de Indicadores – C.I.	Voluntad política de las gerencias y MAE's.
- Metodología y estrategia aplicable. - Importante aporte en la Institución Estatal (Nueva).	Fortalecer el análisis crítico de las organizaciones sociales.	<u>Interno</u> 1. Completar la formación. 2. Recabar intereses/alianzas.	La escuela de gestión pública en alianza con Cooperación Internacional.	Cooperación interinstitucional entre los asistentes.
Estrategia que permite sumar esfuerzos diversos hacia un fin común.		<u>Externo</u> 1. A través grupos Indicadores del Gru. S. 2. Con instancias públicas a las que apoyamos.		
Convocatoria a un diálogo entre diversos actores.	Vincular “Nuestro Plan” (C.I.) al PND y el aporte al mismo.	3. Experiencias piloto a nivel descentralizado. 4. Amplia participación de organizaciones sociales.		Recursos - Tiempo - Dinero
GpRD → Proceso compartido ↓ Es un momento de cambio				