



DOCUMENTO DE TRABAJO 2001

DISEÑO Y ELABORACIÓN DE PROYECTOS

DIVISIÓN DE ORGANIZACIONES SOCIALES

Programa de Capacitación y Metodología
Teatinos 20 Of. 87, Santiago
Fono: 600 600 6666
Fax: 672 26 46
Correo electrónico: jpct@segegob.cl

INDICE

1	Presentación	2
2	Introducción	2
3	Diseño y Elaboración de Proyectos	3
4	Etapas del Diseño y Elaboración de Proyectos	3
4.1	Planteamiento del problema	3
4.2	Idea o Solución	5
4.3	Selección de Alternativas	5
4.4	Definición de los Objetivos del Proyecto	5
4.5	Plan de Actividades	6
4.6	Ejecución del Plan	6
5	Evaluación	7
6	Pauta base para Elaboración de Proyectos	8
7	Anexo: Formato básico para la Presentación de Proyectos	9

1-. Presentación

La Formulación de Proyectos ha estado presente en la vida cotidiana y no siempre ha sido fácil su comprensión y análisis. Más aún, en el mundo de las organizaciones sociales, es un tema que se encuentra presente y con grandes dudas para los dirigentes. Por ello hemos deseado enfrentar este tema, compartiendo con Uds. algunas consideraciones sobre la temática de formulación de Proyectos.

Deseamos hacer una revisión sobre el tema de planificación, acción permanente y cotidiana, no por ello asumida en plenitud. A la vez conocer los términos utilizados en esta área para permitir un mayor y mejor entendimiento, acercándolos a la vida permanente.

Normalmente ante una petición comienzan a surgir las dificultades. No siempre tenemos la capacidad de señalar claramente lo que deseamos. Ello en parte a no tener claro nuestro objetivo o bien porque la petición no es clara. Esto se expresa desde nuestra vida familiar en adelante.

A partir de ello, hemos estado trabajando el tema en distintas jornadas; creemos que no se resuelve por si solo, pero se logra abrir las puertas de la comunicación. Ese el deseo de nuestro trabajo. Hoy presentamos este taller, donde esperamos aportar al trabajo de capacitación que desarrollan los dirigentes sociales.

2-. Introducción

La **planificación** implica la realización de, a lo menos, **tres grandes etapas**:

Plan	Programa	Proyecto
Los planes son formas de ordenamiento superior ; tienen un carácter de totalidad y son generalmente formulados a largo plazo .	Conjunto coordinado de proyectos orientados a realizar los objetivos del plan. Supone proyectos vinculados entre sí , debido a que en muchos casos un proyecto tiene como requisito la realización de otro. El programa es de mediano plazo .	Es la unidad elemental del proceso de planificación y programación. El proyecto es de corto plazo

Un **Proyecto** está constituido por un **conjunto de actividades** complementarias que es necesario realizar **para alcanzar uno o varios objetivos**.

Proyecto es:

- Una **ordenación de actividades y recursos** que depende del medio donde surge y se desarrolla; es decir, del contexto económico, político y social que lo enmarca y **requiere una metodología**.
- **Aterriza** al plano de la operación lo **planificado y programado** en una organización.
- Es la traducción escrita de la acción o **acciones** que se desea realizar **para enfrentar un "problema"**.
- El proyecto se refiere a un **tiempo determinado**, tiene un principio y fin.
- Todo proyecto es un **plan de acción**; con **objetivos claros** y compartidos.

La comunidad cuenta con una herramienta escrita valiosa para impulsar su propio desarrollo.

El plan de acción ordena el conjunto de tareas e iniciativas que servirán para enfrentar un problema (ordenar actividades, medios y recursos para lograr una meta u objetivo en un plazo determinado).

Una organización puede planificar una serie de proyectos a distintos niveles:

- Para **mejorar** su barrio.
- Para **fortalecer** la organización.
- Para **crear** nexos con otras organizaciones de la comunidad.
- Para **colaborar** en la gestión comunal

3-. Diseño y Elaboración de Proyectos

Un proyecto se diseña sobre la base de un **diagnóstico** en el cual se detectan los **"problemas"** que aquejan a la comunidad.

El diagnóstico es el mismo que sirve de partida para la planificación y la elaboración de programas.

Lo importante es que el **proyecto apunte a solucionar un problema específico** entre los muchos que puedan existir en una comunidad.

4.-Etapas que contempla el diseño y Elaboración de Proyectos

4.1-. Planteamiento del problema

Se plantea un “problema”, que siempre **es una interrogante**, una oración en forma de pregunta.

- ¿ **A cuántos** afecta el problema?
- ¿ **Que consecuencias** acarrea?
- ¿ **Cuáles son las causas** del problema?
- ¿ **Que soluciones se han intentado** antes?
- ¿ **Con qué recursos contamos** para solucionarlo?

El diagnóstico requiere averiguar, recolectar y ordenar la información; existen para ello las siguientes técnicas, por ejemplo:

A) **Asamblea**

En ella los miembros de la organización realizan este diagnóstico

B) **Entrevista**

Aplicable a dos o más personas, sobre la base de una serie de preguntas. Recoge información (datos, opiniones, críticas, nuevas ideas, planes, etc.) sobre temas específicos del diagnóstico.

C) **Encuesta**

El cuestionario de preguntas es idéntico para todos, permite averiguar y cuantificar aspectos importantes de la realidad.

A quién encuestar: Consulta a **TODOS** o a **una parte** de la población involucrada.

Preguntamos a muchas personas, en un tiempo breve, (preguntas **cerradas** y **pocas abiertas**; evitar los cuestionarios **largos**; hacer una propuesta o **test**; **procesar** los datos.

4.2-. Idea o Solución

Se **formulan ideas** que permitirían, en el corto plazo, solucionar el problema planteado.

4.3-. Selección de Alternativas

Una idea puede tener varias alternativas para concretarse; por consiguiente se debe seleccionar aquella que ofrezca mayores ventajas comparativas de acuerdo a los recursos que se tienen o que potencialmente se puedan obtener.

La **mejor alternativa** de solución es siempre la que consigue **mayores beneficios** al **menor costo** posible en el **menor tiempo** posible.

4.4- Definición de los Objetivos del Proyecto

Se debe definir lo **que se quiere obtener**, el **cambio que se desea producir**, o sea, los objetivos a alcanzar. Conviene distinguir entre objetivo general y objetivos específicos.

El objetivo general expresa el logro deseado y posible de obtener frente al problema como un todo. Es el intento de responder las siguientes preguntas:

¿**Qué queremos hacer?**

¿**Qué cambios deseamos lograr frente a la situación problema?**

Una vez definido el objetivo General, estamos en condiciones de concretarlas en acciones parciales que lleven a conseguir la meta u objetivo general: son los objetivos específicos.

4.5- Plan de Actividades

Aquí se deben pensar y organizar las actividades.

Las actividades hay que diseñarlas para cada objetivo específico.

Pueden ser una o más. Para formular con precisión cada actividad, hay que preguntarse:

¿ En qué consiste?	(Acción).
¿ A quiénes y cuántos ayuda ?	(Destinatarios).
¿ Dónde se hará ?	(Lugar)
¿ Cuando se realizará ?	(Plazos)
¿ Quiénes la harán ?	(Responsables)
¿ Con qué se hará ?	(Recursos)

4.6- Ejecución del Plan

Ejecutar el plan es poner en práctica las actividades y sus derivados. La clave para el éxito de un proyecto está en asumir las siguientes premisas:

A) **Constitución de un equipo eficiente de trabajo:**

Formar **equipo afiatado**, que conozca su forma de trabajar

Que tenga **buena comunicación**

Exista una clara **delimitación de responsabilidades**

Tener mecanismos para la **solución de conflictos**

B) **Revisión de tareas específicas**

Nombrar **responsables** de la actividad y tareas.

Planificar actividades y tareas y supervisar tareas

Comunicar resultados, problemas y mejoras de métodos

C) Capacitación, asesoría y seguimiento

Evaluar habilidades, grados de dificultad, materiales requeridos

Capacitar en las áreas en que se detecta falencias

Asesorar en proyectos más difíciles

Seguimiento de tareas que se realizan (ver dificultades, atrasos, costos, aciertos)

D) Cronograma

Ordena, jerarquiza y controla actividades o tareas que se deben realizar para lograr un objetivo o meta.

El Cronograma o carta Gantt **ordena** las **actividades** y **fija el plazo** para cumplirlas.

TIEMPO ACTIVIDAD	Semanas							
	1 ^a .	2 ^a .	3 ^a .	4 ^a .	5 ^a .	6 ^a .	7 ^a .	8 ^a .

5- Evaluación

Revisar los resultados esperados de una acción o actividad, siguiendo criterios conocidos y conversados en la comunidad.

La evaluación más conocida responde a la pregunta **¿Se lograron los objetivos propuestos?**, si, no o en parte.

Otros aspectos a revisar durante el proceso son por ejemplo:

- ¿ Es la más conveniente?
- ¿ Habrá una mejor alternativa?.

Observar:

- ¿ La información (RRHH y materiales) corresponde a la realidad?.
- ¿ Existe un nivel de participación esperado?
- ¿ En qué etapas o actividades fue mejor?
- ¿ En cuáles se logró menos?

Evaluación durante el proceso

Seguimiento; permite conocer antecedentes útiles para reformular plan de acción; permite imaginar nuevas tareas para mejorarlo

Evaluación al término del proceso

Ayuda a pensar hacia adelante, arroja lecciones (repetir acción o proyecto para enfrentar otros temas a resolver).

6-. Pauta base para elaborar proyectos

TEMA	PREGUNTAS RELEVANTES	EXPLICACIÓN
Identificación de la organización.	¿ Cuáles son los datos relevantes de la organización?	Se debe señalar: Nombre de la organización; Dirección, Comuna, Ciudad o Región, Teléfono; Director o Responsable; Breve descripción de la organización.
Nombre del proyecto.	¿ Qué actividad se realizará? ¿ Dónde y cuándo ? ¿ A quiénes va dirigido ?	Debe resumir el proyecto y especificar características. No importa si es extenso, al leerlo se debe comprender el proyecto.
Breve resumen del proyecto.	¿ Cuál es el “problema” y sus causas?. ¿ A quiénes beneficiará ? ¿ A cuántos ?. ¿ En qué lugar específico se realizará? ¿ Quién se encargará del proyecto? ¿ Quiénes financian? ¿ Cuándo se solicita? ¿ Cuánto dura el proyecto?	Obstáculos a la mejora de la calidad de vida de la población. Problemas que debe resolver el proyecto. Número, sexo, edad, pertenencia a organización. Comuna, población, barrio. Institución o persona responsable, representante legal. Dirección. Fecha. Describir posibles fuentes de financiamiento internas (de la organización), Municipio, Ministerios, ONGs, etc. Describir plazos para cada actividad del proyecto.
Justificación	¿ Qué problemas resolverá el proyecto ?	Problemas concretos que se espera resolver.
Objetivos	¿Cuál es el objetivo general y los objetivos específicos?	Describir el logro deseado y posible de obtener.
Etapas contempladas	¿Qué etapas contempla el proyecto?	Describir las etapas que contempla la ejecución del proyecto.
Actividades	¿Qué acciones concretas se ejecutarán?	Describir cada una, señalando sus características, el tiempo y los recursos destinados a ellas.
Beneficios esperados	¿Qué se espera lograr ?	Beneficios concretos o productos que se espera conseguir con el proyecto.
Presupuesto	¿Cuáles son los gastos del proyecto?	Detallar por separado los gastos e ingresos del proyecto en su totalidad.
Evaluación.	¿ Cómo se evaluará?	Describir mecanismos de evaluación del proyecto.

7-. Anexo: Formato básico para la presentación de proyectos

1. NOMBRE DEL PROYECTO.

Debe reflejar , en forma resumida, las metas o producto que se busca alcanzar.

2. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.

La definición del problema establece una situación que se desea cambiar. Al definir el problema indique:

- a) cuál es el problema.
 b) quiénes están afectados, y dónde. c) cuál es la situación de ese grupo, la que se desea cambiar.
 d) qué sucedería a mediano plazo con esa situación, si no se realiza el proyecto.

3. OBJETIVOS.

a) ¿Cuál es el objetivo general ?
 Se debe precisar cuál es el propósito, resultado o cambio que se desea alcanzar.

b) ¿Cuáles son los objetivos específicos?
 Hay que establecer los pasos necesarios para el cumplimiento del objetivo general.

4. ETAPAS Y ACTIVIDADES CONTEMPLADAS EN EL PROYECTO.

Describir las etapas que contempla la ejecución del proyecto (las etapas se ponen en marcha a partir de la aprobación del proyecto). Las actividades que se realizarán para lograr los objetivos propuestos.

Una etapa llega a su fin cuando se ha cumplido un objetivo específico o meta parcial, lo que permite pasar a otra fase del proyecto.

5. ETAPAS Y ACTIVIDADES EN EL TIEMPO.	1a.Sem	2a.Sem	3a.Sem	4a.Sem	5a.Sem	6a.Sem
Etapas 1:						
Actividad N° 1						
Actividad N° 2						
Evaluación *						

* Siempre se debe evaluar el Proyecto, pudiendo realizarse en distintas etapas del mismo.

6. PRODUCTOS DEL PROYECTO.

Son los resultados concretos que se lograrán a través de las actividades del proyecto, esto es los bienes y/o servicios específicos y reales que entregará. Deben indicarse en forma cuantificada.

7. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO.

Indicar quienes recibirán:

- a) directamente los productos del proyecto (beneficiarios del proyecto) b) indirectamente los productos del proyecto (beneficiarios indirectos).

8. IMPACTOS DEL PROYECTO.

Indicar lo que se espera lograr al final del proyecto, después de haber alcanzado con éxito los objetivos. Se pretende:

- a) Demostrar cómo los logros del proyecto habrán modificado favorablemente y en forma estable las condiciones iniciales. b) Determinar el grado de autosuficiencia adquirida por los participantes en el proyecto.

9. Relación del Proyecto con otras Iniciativas.

Indique:

a) Si el proyecto se complementa con otros proyectos o iniciativas de la localidad. b) Si se cuenta con la cooperación de otras instituciones u organizaciones sociales. Adjuntar la documentación que acredite, en caso de disponerla.

10. Breve Resumen del Proyecto.

Se puede hacer dando respuesta a las siguientes interrogantes:

a) ¿Cuál es el problema y sus causas? b) ¿Qué se pretende lograr con el proyecto? Solución Propuesta.
 c) ¿A quiénes beneficiará? ¿A cuántos? d) ¿Dónde se implementará? Lugar. e) ¿Con qué recursos?
 f) ¿Quiénes lo harán? Responsable. Con la colaboración de quienes más? g) ¿Cuánto tiempo durará? Plazos.
 h) El proyecto forma parte de algún programa o plan más amplio? En caso de ser así, especifique y señale como este proyecto colabora a su desarrollo.

11. Presupuesto del Proyecto

a) Recursos Humanos:

- Número de personas que se requiere
- Características de la persona requerida (profesional, técnico, monitor, etc.)
- Especificar la actividad que desarrollará
- Monto a cancelar (por unidad de tiempo).

b) Recursos Operacionales

Materias primas para la confección de productos o realización de actividades

- Tipo y cantidad de materiales
- Costo individual de los materiales
- Costo total de los materiales

c) Recursos de Infraestructura

Instrumentos o bienes durables requeridos para la realización de productos o actividades.

- Tipo y cantidad de inmobiliario
- Costo individual de arrendamiento o compra
- Costo total de Infraestructura

12. Fuentes de Financiamiento

Señalar las fuentes de financiamiento que contempla el proyecto, estableciendo los aportes que se solicitan y especificando otro financiamiento si existe.

13. Responsable del Proyecto y Seguimiento del Proyecto

a) Señalar el Departamento, Oficina o el Programa en que recae el Proyecto y el nombre de la persona responsable del proyecto.

b) Señalar el Departamento, Oficina o el Programa en que recae el seguimiento y el nombre de la persona encargada de efectuarlo.

14. Evaluación

Puede implementarse durante el desarrollo del proyecto y/o al final de éste.

La evaluación debe considerar elementos tales como:

- a) Cobertura: se refiere a la cantidad de personas que participan en la implementación del proyecto y el número de beneficiarios.
- b) Opinión de los participantes, que entrega información respecto a: organización de las actividades implementadas, beneficio de los productos, funcionamiento de los productos, etc.
- c) Índice de participación y deserción de las actividades propuestas en el proyecto.