

## **SESIÓN 6**

### **6.1. El lenguaje y la formulación de proyectos (nomenclaturas diversas).**

“Un proyecto es una empresa planificada que consiste en un conjunto de actividades interrelacionadas y coordinadas”. Lo que se desea con un proyecto es alcanzar los objetivos trazados. Se realiza por los siguientes motivos: necesidades insatisfechas; optimizar recursos no aprovechados; y la conveniencia de complementar otras acciones, Un proyecto consta de cuatro dimensiones principales: población objetivo (grupo meta o focal); horizonte temporal (duración del proyecto); localización espacial (lugar donde el proyecto será localizado); y asignación presupuestaria (recursos humanos y financieros).

Existen, por otra parte, dos tipos de proyectos: los productivos y los públicos o sociales. Los primeros, son los relacionados con el mercado y con ellos se busca la rentabilidad económica. Los segundos, no tienen como criterio el mercado, sino el ámbito social. El impacto de los resultados recae sobre la población. Un proyecto social consta de tres etapas. 1. La formulación y evaluación ex ante del proyecto. 2. La fase de inversión, en caso de que el proyecto lo amerite. 3. La puesta en marcha y la operación plena del proyecto.

### **Preguntas**

1. ¿Qué es un proyecto?
2. ¿A qué causas obedece la realización de un proyecto?
3. ¿Cuáles son las cuatro dimensiones de las que consta un proyecto?
4. Defina los dos tipos de proyecto.
5. ¿Cuáles son las etapas de un proyecto?

### **Lectura**

Parodi, Carlos. “El lenguaje de los proyectos”. En: Enrique Vásquez (et al). Gerencia Social Diseño, monitoreo y evaluación de proyectos sociales. Lima, Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico-IDRC, 2000, pp. 13-21 (lectura 32-Modulo II)

La planeación es un elemento primordial para llevar a cabo cualquier transformación que beneficie a una comunidad a través de propuestas claramente definidas. Es importante para tal fin dividirse el trabajo en diversos campos de acción, así como tener en cuenta los recursos disponibles. Por ello, los proyectos deben responder a situaciones concretas.

La formulación de un proyecto se plasma en una redacción adecuada de las propuestas encaminadas a solucionar un determinado problema. Es aquí en donde se establecen los pasos a seguir para luego plasmarlos en los llamados “formularios que las distintas entidades financieras han creado”. Si bien es cierto que cada proyecto tendrá la huella de las necesidades de cada comunidad, es posible.

2. Entidad solicitante.
3. ¿Por qué? Esta pregunta apunta a buscar los antecedentes, el marco referencial, el problema y la justificación.
4. ¿Qué? Aquí se destacan los propósitos generales y los específicos.
5. ¿Dónde? Aquí la localización e infraestructura.
6. ¿Quién? Beneficiarios (para quién) y participantes (con quién).
7. ¿Cómo? Actividades y estrategias.
8. ¿Cuándo? Cronograma.
9. ¿Con qué? Costos, desembolsos, ingresos y flujo de fondos.
10. Continuidad.
11. Resultados es-antes (proyectados o esperados).
12. Resultados ex – post (resultados reales).
13. Anexos.

## **Preguntas**

1. ¿Por qué es importante la planeación?
2. ¿Qué papel juega el deseo de una comunidad en la elaboración del proyecto?
3. Explique el “¿por qué?”, de un proyecto.
4. Explique el “cronograma” de un proyecto.

## **Lectura**

Curso de formación en administración y cultura (Lectura No 19)

### **6.2. Planificación estratégica (II)**

#### **6.2.1. Análisis FODA-Análisis del cuadro y objetivos estratégicos.**

“El marco lógico es uno de los principales instrumentos utilizados para el diseño y la planificación de proyectos”. El marco lógico nos permite seguir el proyecto en sus diversas etapas y nos ofrece las siguientes ventajas. 1. Nos permite establecer los medios adecuados para alcanzar los fines perseguidos. 2. Por su carácter participativo involucra a las personas interesadas en la realización del proyecto. 3. “Es un proceso iterativo con una aplicación muy flexible”. 4. Gracias a su especificidad podemos dar cuenta de cada actividad programada, así como de sus costos. 5. Los indicadores nos permiten evaluar el desempeño de los actores y verificar dicho indicadores. 6. Evaluar los riesgos que puedan peligrar el proyecto. 7. Es una referencia para otros proyectos.

Si bien es cierto que el marco lógico no tiene etapas claramente definidas, la mayoría de los organismos considera las siguientes: 1. Análisis de los involucrados. 2. Definición del problema central. 3. Especificación de los objetivos. 4. Determinación de las alternativas técnicamente factibles. 5. Evaluación ex ante. 6. Monitoreo. 7. Evaluación ex post o de impacto.

### **Preguntas**

1. ¿A qué se denomina análisis FODA?
2. ¿Cuáles son las etapas del marco lógico?
3. Deténgase en la especificación de los objetivos.

## JERARQUÍAS EN OBJETIVOS DE PROYECTOS (Nomenclatura)

NIVELES DE OBJETIVOS	BILANCE	USAID	COMUNIDADES EUROPEAS	GTZ	PROMUDEH	INABIF
<b>PRIMER NIVEL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>  Cambios generados por el proyecto luego de un tiempo	<b>FIN</b>  Alude a un objetivo de desarrollo. Establece el vínculo entre el proyecto y la planificación estratégica.	<b>OBJETIVO GENERAL</b>  Ubicado a un nivel superior a los propios alcances del proyecto. Brinda orientación.	<b>OBJETIVO SUPERIOR</b>  Cambio positivo de un problema mayor al cual está orientado el proyecto.	<b>OBJETIVO GENERAL</b>  Propósito general, constituye la primera instancia de congruencia entre el PE del pliego y el presupuesto anual.	<b>OBJETIVO GENERAL</b>
<b>SEGUNDO NIVEL</b>	<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>  Situación deseada al terminar la intervención del proyecto.	<b>PROPÓSITO</b>  Está referido al cambio directo que se espera alcanzar sobre un problema central mediante la ejecución del proyecto.	<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>  Cambio alcanzable durante el periodo de ejecución del proyecto y con la posibilidad de que subsista después de culminada la intervención	<b>OBJETIVO DEL PROYECTO</b>  Beneficio directo del proyecto anticipado y que contribuye al logro del objetivo superior.	<b>OBJETIVO PARCIAL</b>  Propósito en términos parciales, en que puede dividirse un objetivo general.	<b>OBJETIVO PARCIAL</b>
<b>TERCER NIVEL</b>		<b>RESULTADOS O PRODUCTOS</b>  Efectos atribuibles al proyecto que manifiestan el logro del propósito.	<b>RESULTADOS</b>  Fruto de las actividades realizadas, que en su conjunto supondrán la consecución de los objetivos específicos.	<b>RESULTADOS O PRODUCTOS</b>  Situaciones externas que se deben alcanzar y sostener para garantizar el logro del objetivo del proyecto.	<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>  Propósito particular que se diferencia de los anteriores por su nivel de detalle.	<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>
<b>CUARTO NIVEL</b>	<b>ACTIVIDADES</b>  Trayecto DE LA intervención con la finalidad de alcanzar la situación final deseada.	<b>ACTIVIDADES</b>  Principales acciones que se debe ejecutar para lograr los resultados.	<b>ACTIVIDADES</b>  Acciones que la intervención deberá llevar a cabo para obtener resultados.	<b>ACTIVIDADES</b>  Estructura básica de acciones necesarias para la obtención de resultados o productos.	<b>METAS</b>  Expresión concreta, cuantificable y medible que caracteriza a los productos de las actividades y proyectos.	<b>METAS</b>

### **6.2.2. Árbol de problemas y árbol de objetivos.**

“El árbol de problemas es una técnica que permite identificar y visualizar los factores causales que están incidiendo en la generación de un problema, la relación entre ellos y los efectos o consecuencias que le problema trae consigo a la población”. La distinción entre causas y efectos es importante, ya que nos permitirá tomar acciones en ambos casos. Un árbol de problemas se construye de la siguiente manera: problema central (tronco del árbol); causas (raíces del árbol); y efectos (ramas del árbol). Se deberán seguir los siguientes pasos para la elaboración de un árbol de problemas. 1. Identificar el problema central. 2. Hallar las causas del problema central. 3. “Se lee el árbol de abajo hacia arriba hasta llegar a la causa principal”. 4. Se especifican los efectos que provoca el problema central.

Por otro lado, “los objetivos orientan las acciones del proyecto”. Para elaborar los objetivos se utiliza la técnica de elaboración del árbol de objetivos. Para realizar el árbol de objetivos se siguen los siguientes pasos. 1. “Escribir el problema central en estado positivo”. 2. Revisar las causas de los problemas escritos en forma negativa. 3. Identificar las causas que no podrán ser variadas o alteradas. 4. Analizar los efectos.

#### **Preguntas**

1. ¿Qué es un “árbol de problemas”?
2. ¿Cuál es el esquema de un árbol de problemas?
3. ¿Cuáles son los pasos para la elaboración de un árbol de problemas?
4. Indique las “variables” del árbol de problemas.
5. ¿Qué aspectos se deben tener en cuenta a la hora de escribir los problemas?
6. ¿En qué consiste la técnica de elaboración del árbol de objetivos?

### 6.2.3. Determinación de alternativas técnicamente factibles.

“El objetivo de impacto se puede definir como la situación que se desea obtener al final del periodo de duración del proyecto, mediante la aplicación de los recursos y la realización de las acciones previstas”. Una vez establecido el objetivo de impacto se deben establecer los medios para lograr dicho objetivo. Así, “las alternativas establecen las áreas de intervención del proyecto. Son las respuestas técnicamente variables para el logro del objetivo de impacto”. Se suele trabajar con tres alternativas de intervención, una de ellas es la “optimización de la situación de base”. Ésta nos permite tomar en cuenta los recursos necesarios para el proyecto.

#### Preguntas

1. ¿Cuál es la condición previa para que podamos elaborar las alternativas técnicamente factibles?
2. ¿Qué son las alternativas técnicamente factibles?
3. ¿Cuáles son los pasos para elaborar las alternativas de intervención?
4. ¿Qué permite la “optimización de la situación de base”?

#### Lectura

Parodi, Carlos y Figueroa, Carlos. “Diseño de proyectos utilizando en marco lógico”. En: Enrique Vásquez (et al). *Gerencia Social. Diseño, monitoreo y evaluación de proyectos sociales*. Lima, Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico-IDRC, 2000, pp. 67-81.