

6

SERIE :
PARTICIPACIÓN
CIUDADANA
PARA UNA
MEJOR
DEMOCRACIA

¿CÓMO DISEÑAR Y ELABORAR PROYECTOS?

SUBSECRETARÍA GENERAL DE GOBIERNO



Ministerio
Secretaría
General de
Gobierno

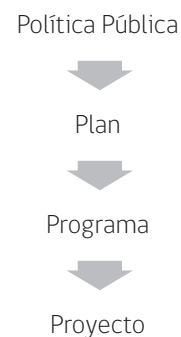
Gobierno de Chile

La elaboración de este documento ha sido apoyada en base al documento “Evaluación de Proyectos: Conceptos y Herramientas para el aprendizaje”, del autor Sergio Martinic. México, 1997. Editorial Comexani. Sin embargo, el desarrollo de contenidos y estructuración de este mismo, ha sido un trabajo de la Subsecretaría General de Gobierno.

Antes de diseñar y elaborar un proyecto, es necesario comprender cuál es el contexto desde el cual este surge. Es muy normal confundirnos con los términos, y a momentos perdernos en las palabras que usamos para referirnos a algunas cosas. Es por esto, que si bien en este documento revisaremos cómo diseñar un buen proyecto, antes intentaremos explicar lo más simple posible cuál es el proceso anterior a cualquier proyecto.

Lo primero que antecede a un proyecto o iniciativa, son las políticas públicas, las que para su ejecución requieren una serie de planes estratégicos, los cuales permiten elaborar los objetivos y las metas que quieren lograr dichas políticas a largo plazo. En palabras simples, una política pública es siempre más general que cualquier otra cosa, puesto que es más compleja, y es la que contiene y da sentido a todas las otras instancias.

La lógica entonces, va desde lo más general a lo más específico:



La diferencia entonces entre un plan, un programa y un proyecto radica en la magnitud, especificidad y tiempo requerido. Una **política pública**, tiene un plan estratégico específico; el **plan** contempla todas las dimensiones del problema y siempre se construye en base a un largo plazo. Por otro lado, un **programa** se especializa en una parte del problema y se construye en un mediano plazo. Finalmente, el **proyecto** es un conjunto de actividades, interrelacionadas y coordinadas entre sí, que permiten satisfacer necesidades o resolver problemas en un determinado plazo¹. Por tanto, intenta intervenir esa parte del problema a través de distintas actividades, que generalmente toman forma de talleres que se dictan en un corto plazo.

Ejemplo:

- > **Política Pública:** Aportar a la construcción de una cultura de hábitos saludables entre los chilenos y las chilenas.
- > **Plan estratégico:** Estrategia socioeducativa, positiva, transversal, y propositiva, procurando la autonomía en la elección de alternativas de las personas en pro de su calidad de vida.
- > **Programa:** Elige Vivir Sano.
- > **Proyecto:** Instalación de los “Nutrikioscos” en los colegios.

Como mencionamos, la política pública es general, y por su misma complejidad, abarca muchos aspectos, de los que da cuenta el plan estratégico, pero no de los que hace cargo necesariamente el programa o el plan. Para

“La diferencia entre un plan, un programa y un proyecto radica en la magnitud, especificidad y tiempo requerido.”

1 Fuente: <http://www.fundacionhenrydunant.org/>

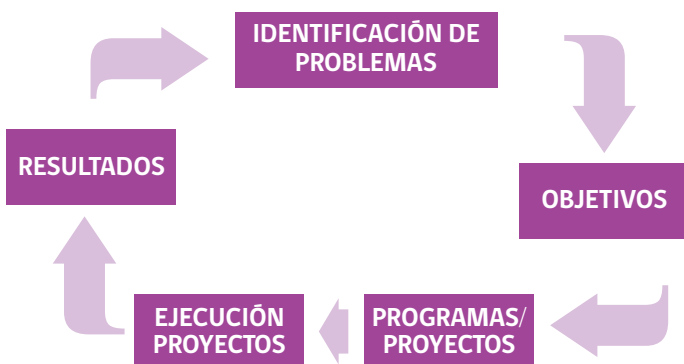
entender esto último, podemos tomar el mismo ejemplo: sabemos que la alimentación balanceada es uno de varios aspectos en torno a los hábitos saludables; por lo mismo, una política pública puede tener más de un programa, y por tanto, más de un proyecto.



El propósito general de esta guía es facilitar a los líderes y dirigentes sociales un apoyo para la formulación, ejecución y evaluación de proyectos sociales con el fin de ayudarlos a solucionar los problemas específicos que afectan a su comunidad incentivando de esta forma la participación e integración social en sus entornos.

Generalmente los gobiernos dentro de sus planes y programas deciden qué proyectos realizar para el logro de sus objetivos, sin embargo se requiere de la ayuda de la ciudadanía. Muchas veces las políticas no abarcan los problemas reales de la comunidad, y mucho menos los pueden solucionar si no se tienen los conocimientos, es por esto que en ocasiones las propuestas de las mismas personas afectadas son más eficientes y eficaces en la solución de sus problemas, dado que conocen y saben de qué forma hacerlo.

Por lo anterior, el propósito general de esta guía es facilitar a los líderes y dirigentes sociales un apoyo para la formulación, ejecución y evaluación de proyectos sociales con el fin de ayudarlos a solucionar los problemas específicos que afectan a su comunidad incentivando de esta forma la participación e integración social en sus entornos.



ENTONCES...

¿Qué es un Proyecto Social?

Un proyecto es un conjunto ordenado de actividades para satisfacer necesidades o lograr un fin. Es un esfuerzo que tiene una temporalidad determinada (plazos definidos) emprendido por un colectivo u organización social para alcanzar un producto o un servicio. En resumen, un proyecto es lo que vamos a hacer para resolver un problema que aqueja a la comunidad y de esa forma satisfacer necesidades dentro de un plazo y lugar determinado. La mayoría de los proyectos sociales constan de tres procesos:

- I. Formulación del proyecto:** Aquí se define el problema central con sus respectivas estrategias de solución.
- II. Ejecución:** Corresponde al proceso en donde se lleva a cabo lo planificado.
- III. Evaluación:** En este último proceso se intenta dar cuenta de la efectividad del proyecto, es decir, evaluar si se cumplió lo propuesto en la formulación

A continuación revisaremos los tres procesos para hacernos una idea.

I. FORMULACIÓN DEL PROYECTO

La formulación del proyecto, cuenta a su vez con 8 etapas, que procederemos a detallar

Primera etapa: Identificación del problema

Consiste en identificar problemas que aquejan a la comunidad, para ello es necesario realizar un diagnóstico. Para realizarlo se requiere:

- a) **Recoger información** a través observaciones, conversaciones y reflexiones con la comunidad para identificar y describir el problema. Algunas preguntas que facilitan la identificación de un problema son:
 - ¿Cuál problema está más al alcance de la comunidad para ser resuelto?
 - ¿Cuáles son las necesidades insatisfechas relacionadas directamente con el problema?
 - ¿Qué ámbitos de la vida cotidiana afectan el problema?
- b) A partir de la información recolectada, **elegir el problema más urgente**, tratando de explicar su origen, y eventual desarrollo.

Segunda etapa: Metas

Ya identificado el problema y sus causas, como segunda etapa se requiere definir la meta o resultado final que se desea alcanzar. Las metas están orientadas hacia logros concretos y explícitos, en ese sentido una meta debe exponer en qué y en cuánta cantidad se quiere solucionar el problema, a la vez que debe remitirse a un lugar y a un tiempo determinado.

“Un proyecto es lo que vamos a hacer para resolver un problema que aqueja a la comunidad y de esa forma satisfacer necesidades dentro de un plazo y lugar determinado.”

Tercera etapa: Objetivos

Ya identificada la meta y el resultado final que se desea alcanzar, como tercera etapa se requiere definir estrategias y acciones específicas para su solución. De este modo, es necesario formular objetivos, los cuales indicarán los resultados que se pretenden obtener. Los objetivos deben ser claros y concretos, y siempre deben iniciarse con verbos como por ejemplo: realizar, evitar, disminuir, fomentar, etc.

Es preciso señalar que existen dos tipos de objetivos con los que debe contar el proyecto:

- a) **Objetivos Generales:** es lo que se quiere lograr al final del proyecto. Se alcanzan a mediano y largo plazo.
- b) **Objetivos Específicos:** son aquellos procedimientos o etapas que de forma progresiva intentan alcanzar al objetivo general.

Una vez identificada la problemática y los objetivos del proyecto, es necesario indicar quiénes serán los beneficiarios o a quién va dirigido éste.

Cuarta Etapa: Población Beneficiaria

Por tanto, la cuarta etapa es precisar la **población beneficiaria**, la cual se define de la siguiente manera:

- a) Beneficiarios directos: son aquellas personas y/o grupos de personas que serán beneficiadas directamente por el proyecto.
- b) Beneficiarios indirectos: son aquellas personas y/o grupo de personas que serán indirectamente beneficiadas por el proyecto.

Una vez identificados los beneficiarios, se debe señalar donde se realizará dicho proyecto, es decir, lugar, barrio, ciudad o pueblo donde se llevará a cabo.

Quinta Etapa: Definición de actividades

Como quinta etapa, es necesario contar con un plan detallado de **actividades** de cómo se lograrán los objetivos. Para ello, cada actividad debe ser descrita y tener una persona que se responsabilice de ella. Para ello, se recomienda hacer un modelo como el siguiente:

Actividad	Actividad 1: Taller de habilidades sociales y comunicación
Descripción	A través del taller se enseñarán competencias generales sobre habilidades sociales y de comunicación.
Responsable	Hernán Muñoz, Trabajador Social (monitor).

Sexta Etapa: Cronograma

La sexta etapa a considerar, corresponde al tiempo de ejecución del proyecto, es decir, cuánto tardará en realizarse y ejecutarse. Para ello se cons-

LA MAYORÍA DE LOS PROYECTOS SOCIALES CONSTA DE TRES PROCESOS:

- I. **Formulación del proyecto:** Aquí se define el problema central con sus respectivas estrategias de solución.
- II. **Ejecución:** Corresponde al proceso en donde se lle va a cabo lo planificado.
- III. **Evaluación:** En este último proceso se intenta dar cuenta de la efectividad del proyecto, es decir, evaluar si se cumplió lo propuesto en la formulación.

truirá un cronograma, el cual permitirá tener un control de las actividades que se están llevando a cabo. Su utilidad es dar cuenta de los eventuales avances y posibles retrasos para una posterior corrección.

Actividad	Actividad 1: Taller de habilidades sociales y comunicación
Beneficiarios	60 adultos mayores residentes de la comuna La Esperanza.
Fecha inicio	xx/xx/xxxx
Fecha término	xx/xx/xxxx

Séptima Etapa: Presupuesto del proyecto

La etapa de presupuesto del proyecto, consiste en estimar los ingresos y gastos posibles, en un tiempo determinado. Se recomienda que los gastos del proyecto se ordenen por:

Ítem Recursos Materiales: Corresponden a la cantidad de materiales que se requieran, como por ejemplo:

Recurso Material del Taller de habilidades sociales	Cantidad	Precio Unitario	Subtotal
Hojas	100	\$2.000	\$20.000
Cartulina	5	\$900	\$4.500
Total :			\$24.500

Ítem Recursos Humanos: Corresponde a los honorarios de las personas encargadas de llevar a cabo el proyecto. Por ejemplo:

Personal	Actividad a ejecutar	Costo por jornada	Total jornadas	Subtotal
Monitor de taller	talleres	\$20.000	05	\$100.000
Coordinador de terreno	logística	\$25.000	05	\$125.000
Total:				\$225.000

Ítem Equipamiento (Inversión): Corresponde a los equipos que se requieren para llevar a cabo el proyecto, por ejemplo:

Inversión	Descripción	Cantidad	Costo unitario	Subtotal
Computador	Detallar características	02	\$ 300.000	\$600.000
Cámara fotográfica	Detallar características	01	\$ 70.000	\$ 70.000
Total:				\$670.000

Valor total del proyecto

Para finalizar la séptima etapa correspondiente al presupuesto, es necesario dar cuenta del **valor total del proyecto**, es decir, se suman todos los costos (materiales, recursos humanos, equipamiento) que serán utilizados a lo largo de éste.

Ítem	Costo total
Recursos materiales	\$ 39.500
Recursos humanos	\$ 300.000
Costo total del proyecto: \$ 339.500	

Octava Etapa: Ficha de presentación del proyecto

La última etapa, corresponde a la presentación del proyecto, en donde se elabora un cuadro resumen, el cual da cuenta de los antecedentes de la organización y del perfil del proyecto. Para ello se recomienda utilizar el siguiente modelo (Ficha Presentación de proyectos Fondo Fortalecimiento de la Sociedad Civil, Ministerio Secretaría General de Gobierno):

II. EJECUCIÓN DEL PROYECTO

En esta etapa, luego de tener todos los recursos disponibles, el proyecto es ejecutado. Es fundamental cumplir a cabalidad con lo expresado en el cronograma de actividades. De esa forma, se garantiza que los recursos disponibles permitirán completar el proyecto.

III. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Una vez finalizado el proyecto o, incluso, en algunos períodos de éste, se puede hacer una evaluación. Dicha evaluación responde a los intereses e inquietudes de quienes forman parte del proyecto o de quienes se ven afectados por éste.

La pretensión de dicha evaluación del proyecto es replantear aspectos positivos y negativos del mismo, buscar oportunidades de mejora, transmitir información, etc. Para ello, es fundamental que quienes formaron parte de la formulación del proyecto y quienes ejecuten el proyecto, discutan y reflexionen sobre el mismo.

La pretensión de dicha evaluación es el cumplimiento de ciertos mínimos como lo son:

ORGANIZACIÓN					
Nombre de la organización					
RUT de la organización					
Personalidad Jurídica				Vigencia (hasta)	
Domicilio sede organización				Comuna	
Teléfono fijo sede organización					
Correo electrónico organización					
N° Cuenta Bancaria				Banco	
Tipo Organización	<input type="checkbox"/> Ley N° 19.418 de Juntas de Vecinos y organizaciones territoriales y funcionales	<input type="checkbox"/> Ley Indígena N° 19.253	<input type="checkbox"/> ONG Desarrollo	<input type="checkbox"/> Corporaciones Fundaciones	
PROYECTO					
Nombre del proyecto					
Lugar de ejecución	Localidad	Comuna	Provincia	Región	
Coordinador del proyecto	Nombre	Teléfono	Rut	Dirección	
Objetivos del proyecto	1. 2. 3.				
Descripción del proyecto	Indicar en qué consiste el proyecto, qué acciones o actividades se proponen y descripción de la idea central del proyecto:				
Periodo de ejecución	Tiempo que durará la ejecución del proyecto (ej: 3 meses)				
Costo total del proyecto					

- El cumplimiento de los objetivos (generales y específicos)
- El cumplimiento del cronograma de actividades
- La realización de las actividades planificadas
- La existencia de eventuales problemáticas, cuáles y por qué
- El presupuesto estuvo ajustado a la realidad
- El proyecto impactó positivamente a la población destinataria, es decir, contribuyó a la solución del problema.
- Los participantes directos del proyecto están satisfechos.

Para finalizar, adjuntamos un cuadro resumen que permitirá situar los contenidos expuestos precedentemente.

Cuadro Resumen

La formulación, ejecución y evaluación del proyecto se puede sintetizar en el siguiente cuadro

	Pregunta	Respuesta
Formulación de proyectos	¿Qué vamos a hacer?	Nombre del Proyecto: lo que se quiere hacer.
	¿Por qué lo vamos a hacer?	Fundamentación del proyecto: es el diagnóstico y por qué elegimos ese problema para solucionar.
	¿Para qué lo vamos a hacer?	Objetivos del proyecto: qué solucionaría ese proyecto.
	¿Dónde lo vamos a hacer?	Localización geográfica, el lugar, barrio, ciudad o pueblo donde se desarrolla el proyecto.
	¿Cómo lo vamos a hacer?	Listado de actividades para concretar el proyecto.
	¿Quiénes lo vamos a hacer?	Los responsables de las distintas actividades.
	¿Cuándo lo vamos a hacer?	El tiempo que se tardará en ejecutar el proyecto.
	¿Qué necesitamos para hacer el proyecto?	Listado de recursos y cantidad necesaria (materiales, humanos; financieros).
	¿Cuánto va a costar el proyecto?	Presupuesto: precios de los recursos, según cantidad y tiempo de utilización.
Ejecución del Proyecto	¿Cómo se está ejecutando el proyecto?	Es fundamental cumplir a cabalidad con lo expresado en el cronograma de actividades.
Evaluación del Proyecto	¿El proyecto cumplió los objetivos?	Evaluar el cumplimiento de las etapas formuladas anteriormente.
	¿Para qué sirve la evaluación del proyecto? ¿Hay posibilidades de mejora?	Buscar oportunidades de mejora del proyecto.