

# MÓDULO 4: Formulación del proyecto y presentación de propuestas

Estructura metodológica  
de los proyectos. Fases,  
actividades, otros.

ICSEM

Enero de 2022

# ÍNDICE

- **RECORDEMOS QUÉ ES UN PROYECTO**
- **EL MARCO LÓGICO. COMO CONSTRUIRLO. LOS OBJETIVOS, RESULTADOS Y ACTIVIDADES.**
- **ALGUNAS RECOMENDACIONES**

# Los proyectos...recordemos el ciclo del proyecto

# Recordemos...qué es un proyecto?

Un conjunto de **actividades** enfocadas a alcanzar **objetivos** especificados de forma clara en un periodo de tiempo determinado y con presupuesto específico (European Commission).

Un conjunto de **tareas planificadas e interrelacionadas** que deben ser implementadas en un tiempo determinado, que conlleva costes y otras limitaciones.  
([www.businessdictionary.com/definition/project.html](http://www.businessdictionary.com/definition/project.html))

Un **proyecto** también es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único.  
(<https://en.wikipedia.org/wiki/Project>)

# Ejemplos de proyectos

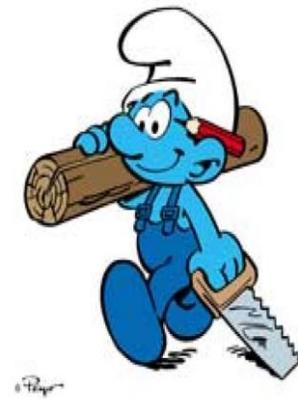


# Un Proyecto debe tener...

- ✓ Clara **identificación** de lo que necesita resolver
- ✓ **Objetivos claros y estrategia** de Desarrollo definida
- ✓ **Periodo temporal definido**
- ✓ **Conocimiento de los grupos** de interés, especificando a los beneficiarios;
- ✓ Identificación de la **estructura de gestión y financiación**;
- ✓ Sistema de **seguimiento y evaluación**
- ✓ **Análisis económico** – financiero de costes e ingresos

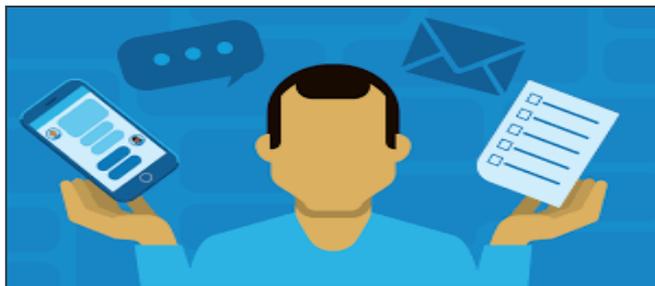


# Como llevar a cabo un proyecto?



## Gestión de proyectos

Proceso de planificación, gestión, control de actividades de un proyecto para alcanzar sus objetivos y resultados.



## Ciclo del proyecto

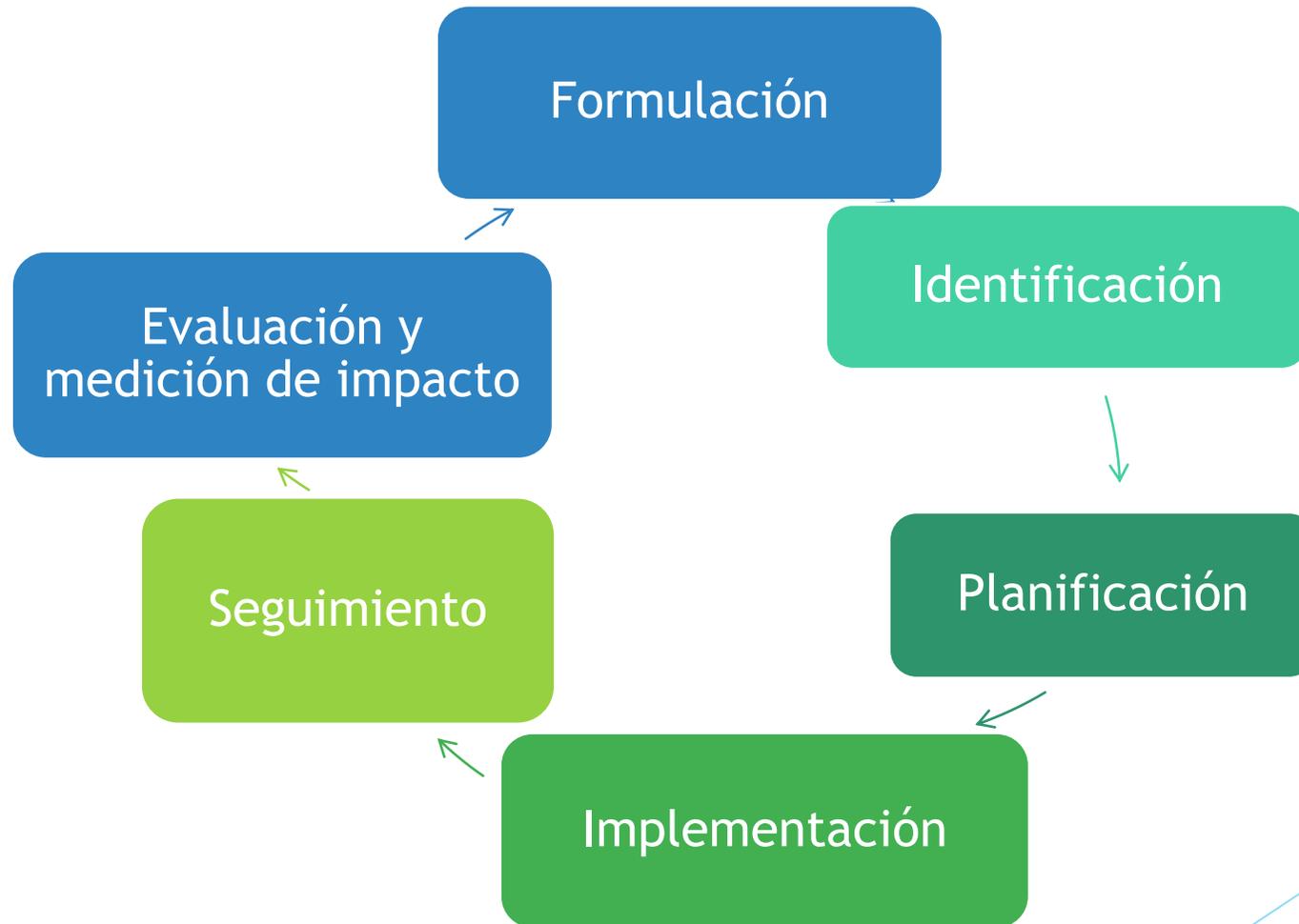
Fases del proyecto, desde su inicio hasta su final



# Gestión del ciclo de proyecto

- **La gestión del ciclo de Proyecto es un proceso de planificación, organización, coordinación y control de un Proyecto.**
- **Efectivo y eficiente**
- **Fases concretas, desde la planificación, hasta la evaluación.**
- Los objetivos pre – definidos deben satisfacer a los grupos de interés a través de la implementación de actividades, con calidad y en el period de tiempo definido.

# Fases del ciclo de proyecto



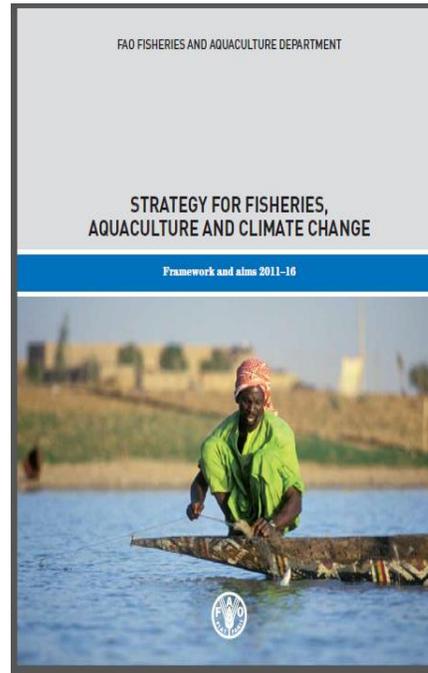
# Ejemplo en Namibia

## Formulación



REPUBLIC OF NAMIBIA

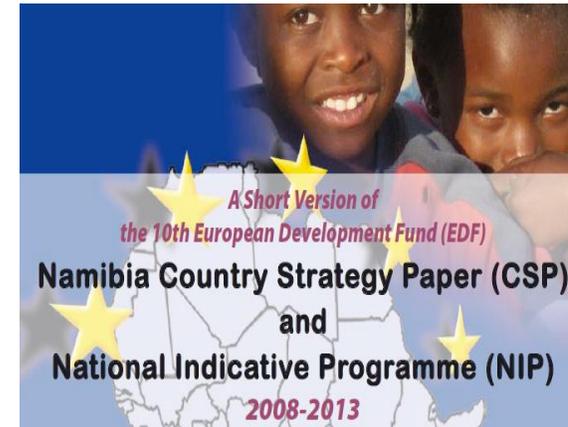
### NAMIBIA'S AQUACULTURE STRATEGIC PLAN



Republic of Namibia  
Namibia's Fourth National Development Plan

# NDP\_4

2012/13 to 2016/17

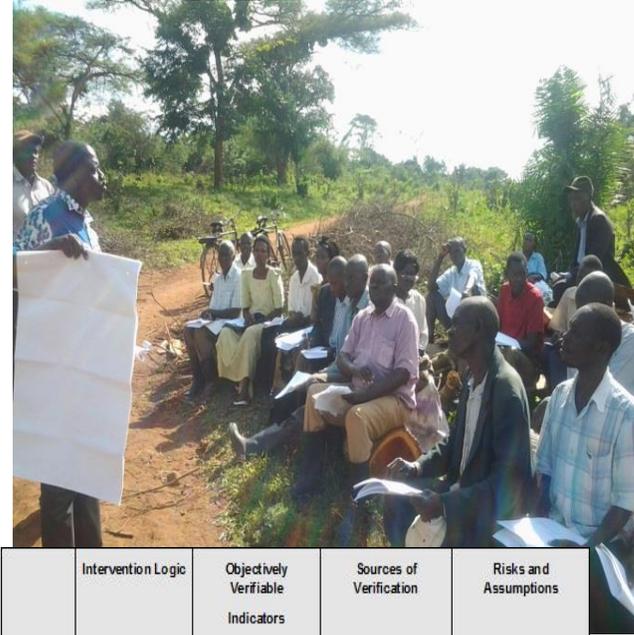
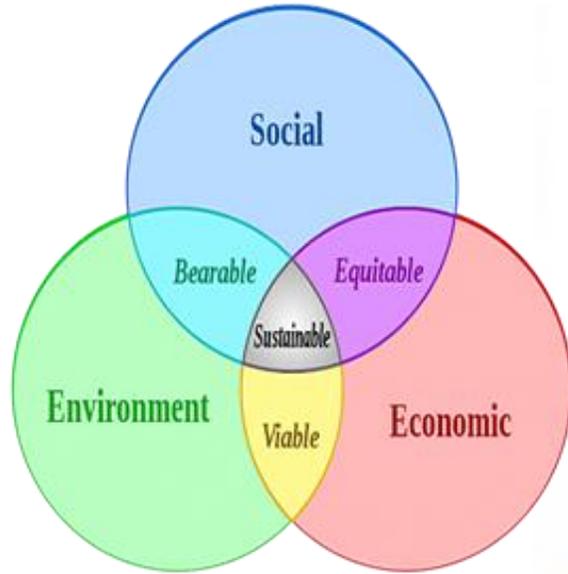


# Identificación



- ✓ Misión de campo
- ✓ Identificación de grupos de interés

# Planificación



	Intervention Logic	Objectively Verifiable Indicators	Sources of Verification	Risks and Assumptions
Principal Objective				
Specific Objective				
Results				
Activities		Means	Costs	
				Pre-conditions

# Implementación

## Producción



## Refuerzo de capacidades



# Implementación

## Comunicación



## Actividades de extensión



## Hacia el consumidor



# Seguimiento

Evaluación  
continua



Preparación  
justificación



# El marco lógico. Objetivos, resultados, actividades, indicadores y fuentes de verificación

	Intervention Logic	Objectively Verifiable Indicators	Sources of Verification	Risks and Assumptions
Principal Objective				
Specific Objective				
Results				
Activities		Means	Costs	
				Pre-conditions

# Palabras clave

## Lógica

- Proceso de planificación, gestión y control de actividades de un proyecto para alcanzar sus objetivos y resultados.



## Planificación - Marco

- *Proceso de reflexión sobre la organización de actividades enfocadas al alcance de un objetivo.*



# Enfoque de marco lógico contribuye a...

- ▶ Entender y analizar un contexto, problemas a solucionar, necesidades de grupos de interés, relación entre ellos y objetivos.
- ▶ Una vez que conocemos la situación ...entonces tenemos que identificar cuales son los objetivos... y generar una lógica entre los procesos,, los resultados y los objetivos.
- ▶ Se establecen hipótesis
- ▶ Se asumen riesgos potenciales;
- ▶ Se asegura la evaluación y seguimiento a través de una línea base y el diseño de indicadores

# El enfoque del marco lógico

**Para implementar el Enfoque de Marco lógico debemos asegurar:**

- **Análisis de contexto**
- **Conocer las opiniones de los grupos de interés**
- **Establecer una relación armónica entre socios y financiadores.**
- **Diseñar el plan de proyecto**
- Conocer posibles riesgos e hipótesis con el fin de generar acciones de mitigación y prevención

# Planificando

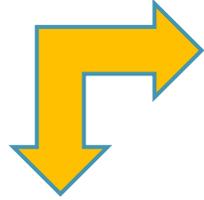


- Nos ayuda a planificar, ejecutar y evaluar

# Matriz

	Descripción	Indicadores	Fuentes de verificación	Hipótesis
<b>Objetivo general</b>				
<b>Objetivo específico</b>				
<b>Resultados</b>	R.1. R.2.			
		<b>Recursos</b>	<b>Costes</b>	
<b>Actividades</b>	A.1 A.1.1. A.2			

## Área de seguimiento y evaluación



## Área de implementación

- Si tenemos un problema concreto que necesitamos resolver, debemos establecer recursos técnicos y financieros
- Gracias a ellos, podremos implementar las actividades
- Si esto ocurre, entonces desarrollaremos productos concretos que nos llevarán a alcanzar los resultados previstos. Los resultados contribuirán al logro de objetivos específicos alineados con el objetivo general.

Los objetivos y resultados se definirán a través de indicadores que de forma objetiva serán calculados a través de fuentes de verificación concretas.



	Descripción	Indicadores	Fuentes de verificación	Hipótesis
Objetivo general				
Objetivo específico				
Resultados	R.1. R.2.			
		Recursos	Costes	
Actividades	A.1 A.1.1. A.2			



Item	Description	Question	Writing
<b>Objetivo general</b>	El nivel más alto de objetivos. Constituye una vision a largo plazo del Proyecto. Establece los beneficios sociales y económicos a largo plazo. El Proyecto <b>contribuye</b> a alcanzarlo	Qué resultados esperamos	Contribuir al incremento de la calidad de vida de las personas del Amazonas a través de estrategias de crecimiento económico
<b>Objetivo específico</b>	Establece los efectos esperados del Proyecto. Son los beneficios de los que ser “beneficiarán” los “beneficiarios”. <b>SMART</b>	Por qué lo estamos haciendo	Reforzar la capacidad de los productores de paiche del Amazonas para la mayor generación de ingresos.
<b>Expected result (outcome)</b>	Especifica qué obtendrán los beneficiarios del Proyecto.	Qué vamos a generar de forma concreta?	R.1.Nuevas instalaciones para la producción, conservación y procesado R.3. Operación de las instalaciones R.2 Comercializadores y Productores capacitados R.3 Suministro a nuevos mercados

Item	Descripción	Cuestión	Redacción
<b>Actividades</b>	Constituyen los medios para alcanzar los objetivos. Las actividades deberán recoger las causas de los problemas, “la raíz del árbol”. Se materializan en las acciones a desarrollar en el proyecto.	Qué vamos a hacer para alcanzar los resultados	A1. Definir las instalaciones necesarias A.1.1 Diseño A.1.2. Contratación de los constructores A.2. Operación de las instalaciones A.2.1. Selección del equipo local A2.2. Capacitación A.3. Programa de extensión
<b>Recursos</b>	Todo aquello necesario para la implementación del proyecto, de forma específica por actividad.	Qué necesito para implementar las actividades	2 técnicos Equipamiento de oficina Expertos en acuicultura Expertos en comercialización - alianzas público privadas. Equipamiento de construcción
<b>Costes</b>	Costes de los recursos, distribuidos por actividad. Siempre tengamos en cuenta a proveedores locales	Cuanto me va a costar?	

Item	Descripción	Cuestión	Descripción
<b>Indicadores</b>	Los indicadores se utilizan para añadir precisión al objetivo, resultados y productos. Nos ayudarán a ser concretos. Deberían ser diseñados desde una línea base. No siempre temenos esta línea por lo que es preciso justificar su Diseño.	Cómo nos dirán si temenos o no éxito	El 25% de los productores locales incrementan sus ingresos en un 30% en los tres primeros años y un 150 % en los diez años siguientes.  El 80% de los productores incrementan su cartera de clientes ampliando su mercado en Perú; 20% acceden a mercados internacionales
<b>Medios de verificación</b>	Todos los indicadores tienen que poder ser verificados. Así que es preciso desde su diseño decir cómo se va a hacer. De lo contrario el indicador será débil.	Cómo puedo comprobar los resultados que informo?	Estadísticas de Perú Exporta, estadísticas de consumo de pescado (PRODUCE)
<b>Riesgos e hipótesis</b>	Existen aspectos externos, que no podemos controlar, pero que afectan al proyecto. Una vez identificados debemos conocer como afectarán al proyecto e identificar acciones de mitigación.	El resultado del Proyecto y su diseño se sustentan en hipótesis	Enfermedades que afectan al paiche. El Gobierno cambia y no apoya el desarrollo de la acuicultura en Amazonas. Los beneficiarios no están dispuestos a adaptarse a las exigencias del mercado internacional

# Indicadores SMART

SMART	Definición	Ejemplo
Específicos	Evalúan un cambio concreto en un contexto específico	Las exportaciones de paiche se incrementan en al menos un 15% en los dos primeros años de implementación.
Medibles	Debe ser cuantificable y poder ser medido (importancia línea de base)	El precio medio del paiche en el mercado nacional se incrementa en un 5% anualmente.
Asumibles	El indicador debe ser ambicioso, pero realista.	<del>El Gobierno Peruano publica una política específica para promocionar el cultivo del paiche a nivel nacional.</del>
Con tiempo definido	Hay que conocer en qué periodo se va a alcanzar	Durante los seis primeros meses del proyecto se divulgan en la Universidad al menos 5 propuestas de investigación relacionadas.
Relevantes	Tienen que medir algo importante para el proyecto	<del>Se utiliza papeles tamaño folio durante todo el proyecto</del>

# Importante

- ▶ Los indicadores están basados fundamentalmente en datos cuantitativos. Los datos cualitativos no siempre tienen espacio, si bien estos son tomados en el proceso participativo.
- ▶ Los indicadores miden el impacto, el proceso, la eficacia, la eficiencia, etc.

# Recuerda

- ✓ Sé honesto contigo mismo cuando establezcas el marco lógico
- ✓ No lo hagas sólo, involucra a los grupos de interés.
- ✓ Lee, estudia, analiza
- ✓ Presta atención al presupuesto.
- ✓ La planificación temporal debe ser consultada con los grupos.
- ✓ Pueden ocurrir cosas....anticipémonos con hipótesis y análisis de riesgos

# GRACIAS

Instituto para el Crecimiento Sostenible de la Empresa - ICSEM

▶ Teléfono: +34 986 17 82 25

▶ Email: [icsem@icsem.es](mailto:icsem@icsem.es)