



90 Años



Formulación y Evaluación de Proyectos

Junta Directiva

Período 2008 - 2010

PRINCIPALES

Carlos Ojeda Jurado
Silvia Estella Meneses Camino
Hernando Bolívar Risueño Rosero
María Eugenia Gavilanes de Cortés
Rodrigo Mejía Moreno
Oscar Eduardo Villota Gutiérrez

SUPLENTES

Darío Ignacio Vela De los Ríos
Alvaro Javier Delgado Ruiz
Doménico Nocera Barbato
Fernando Puyo Pino
Edgar Roberto Mora Gómez
Carlos Humberto Orozco Luna

REVISOR FISCAL

Álvaro Eduardo Arciniegas Alvear
Gustavo Adolfo López Díaz



Departamento de Planeación
Institucional y Competitividad Regional

Impresión
Graficolor-Pasto

San Juan de Pasto - Colombia
2008

Contenido

PRESENTACIÓN.....	2
QUÉ ES UN PROYECTO.....	3
CÓMO SE IDENTIFICA UN PROYECTO.....	3
CÓMO SE IDENTIFICA UN PROBLEMÁTICA.....	3
I. COMO SE FORMULA UN PROYECTO.....	5
1. Identificación.....	5
2. Descripción.....	5
Presentación.....	6
Cronograma.....	7
Presupuesto.....	7
II. COMO SE EVALÚA UN PROYECTO.....	8
Glosario.....	9
Ficha de presentación de proyectos.....	10
Bibliografía.....	12



90 Años

Presentación

La Cámara de Comercio de Pasto, dentro de su quehacer institucional y de los lineamientos expuestos en su Plan Estratégico para el año 2008, se ha propuesto acciones encaminadas a la formulación de proyectos que contribuyan al desarrollo y competitividad regional, en esta medida se hace necesario construir herramientas que les permitan a los empresarios y a toda la comunidad interesada identificar y estructurar iniciativas de proyectos, para lo cual se ha constituido el Banco Único de Proyectos con el fin de poder canalizar iniciativas que permitan resolver y mitigar problemáticas y necesidades de las regiones que conforman el sur occidente colombiano.

En esta medida se presenta a continuación una herramienta de planificación encaminada a la identificación de problemáticas para conllevar a la formulación de proyectos y poder ser presentados a la Cámara de Comercio de Pasto además, de servir de guía instrumental para la postulación de propuestas para convocatorias de carácter nacional o internacional.

Etapa 1

¿QUÉ ES UN PROYECTO?

Se define el proyecto como un conjunto de actividades concretas, interrelacionadas y coordinadas entre sí, que se realizan con el fin de producir determinados bienes y servicios capaces de satisfacer necesidades o resolver problemas. Para lo que se necesita que exista una coherencia entre las actividades tendientes a alcanzar los objetivos y que estos contribuyan al logro de un objetivo general, en un tiempo determinado, con unos insumos y costos definidos.

¿CÓMO IDENTIFICAR UN PROYECTO?

La identificación de un proyecto se fundamenta en la explicación de los aspectos principales del problema o necesidad a resolver y en el planteamiento de las alternativas de solución.

¿CÓMO IDENTIFICAR UNA PROBLEMÁTICA?

Muchas comunidades, empresarios o diferentes poblaciones se ven enfrentados a problemáticas que afectan aspectos de su vida empresarial o cotidiana, muchas de las cuales se logran solucionar a partir de la definición concertada y contextualizada de estrategias, siendo una de ellas, la formulación de proyectos.

Pero para poder formular un proyecto es necesario lograr priorizar e identificar una problemática general o focal de la cual se desprende las consecuencias o afecciones que vive la región o una comunidad en especial. Para lograrlo es necesario definir los actores que directa o indirectamente se ven afectados o inciden en la problemática; su participación es importante para lograr identificar el foco y poder analizar qué causa y qué consecuencias se generan a partir de ella. Es por esta razón, que un proyecto debe partir de la identificación de una problemática que se encuentre dentro de un contexto real y que permita a partir de políticas públicas, privadas, de las percepciones de los empresarios y comunitarias, la búsqueda de una solución que logre mitigar las necesidades de una población específica y participar del desarrollo de las regiones.

Herramientas

La planificación ha permitido utilizar una serie de herramientas que facilitan la identificación de necesidades o problemáticas:

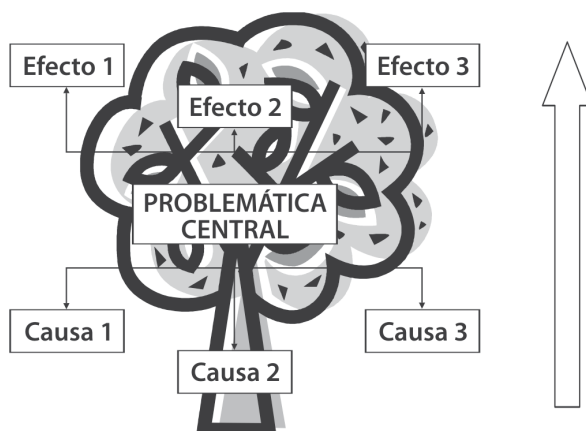
- 1. Análisis Participativo:** Un problema o necesidad afecta a diferentes actores sean instituciones, comunidades o personas específicas, cada una de las cuales tiene una visión del problema y la probable solución para ella, por lo tanto es importante su participación para la identificación de problemas y sus soluciones.

Lluvia de ideas: una vez se logre identificar a los actores es importante que se expongan todas las opiniones que se tiene frente a la problemática, las causas por las que se genera y los efectos que esta ha traído a las poblaciones y regiones. De esta manera se logra identificar la problemática central sus causas y los efectos indispensables para poder estructurar el proyecto.

	Problemática	Causa	Efecto
Empresarios			
Productores			
Sector Público			
Comunidad			

- 2. Análisis de problemática, objetivos y alternativas.** Dentro de la identificación de problemáticas existen unos procesos planificadores que permiten ubicar alternativas de solución de donde se desprende el proyecto a ejecutar.

En esta medida se ha creado una herramienta denominada *árbol de problemas*, mediante el cual, todos los actores involucrados identifican la problemática focal, las causas generales y las sub-causas, además de los efectos que se provocan, mediante una ubicación lógica cuya lectura se realiza de abajo hacia arriba (Causas – Problemática – Efectos), de la siguiente manera:



A partir de esta identificación de problemática se logran estructurar los objetivos a través de un *árbol de objetivos*, que se plantea identificando las causas, la problemática y los efectos de manera positiva, como aspectos alcanzados, por ejemplo:

Problemática: Baja calidad de los productos posesionados en mercados locales

Objetivo Central: Mejoramiento de la calidad de productos en mercados locales

Causa 1: No existe capacitación para empresarios en sistemas de mercadeo estratégico.

Objetivo específico 1: Realización de capacitaciones a empresarios en sistemas de mercadeo estratégico.

Es importante anotar que las problemáticas deben ser reales y acordes con la realidad regional, las políticas de los planes de desarrollo y las percepciones de las poblaciones que se ven afectadas por ella. No es falta de alguna situación o necesidad sino una señal negativa que debe ser solucionada a través de la formulación del proyecto.

Este árbol de objetivos se convierte en un *árbol de alternativas* mediante el cual la problemática central es ahora el objetivo central del proyecto, las causas los objetivos, resultados o estrategias y los efectos convertidos en objetivos en el impacto o fines a obtener con la ejecución del proyecto.

Una vez ubicadas las problemáticas, los objetivos y las alternativas de solución es posible formular el proyecto. En algunos casos no es necesaria la realización del árbol de problemas, dado que los actores conocen las problemáticas y es posible comenzar a estructurar el proyecto a partir de una línea base de información (ver concepto en glosario).

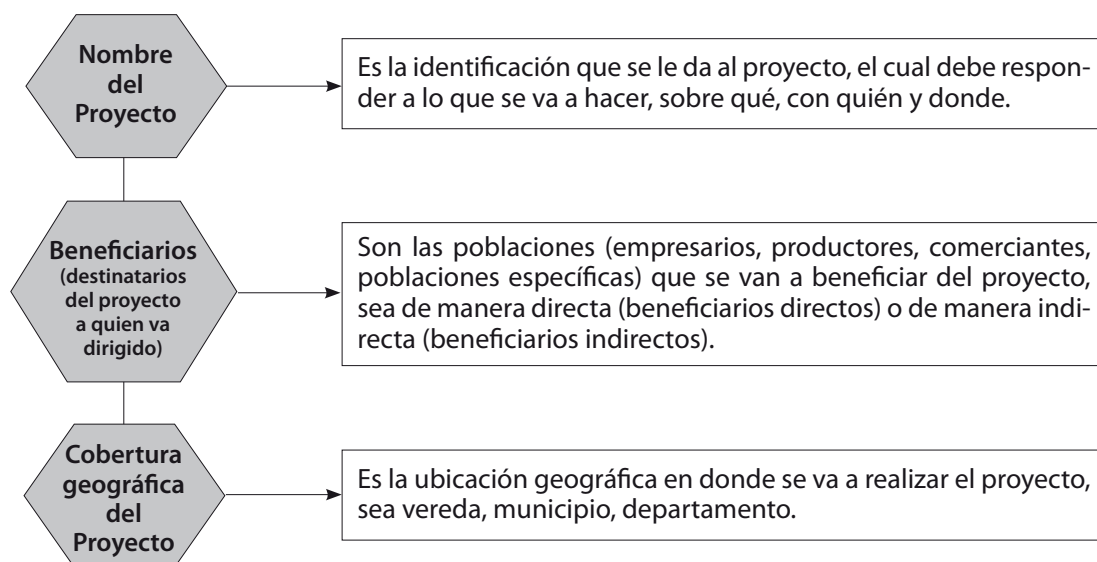
Etapa 2

¿CÓMO SE FORMULA UN PROYECTO?

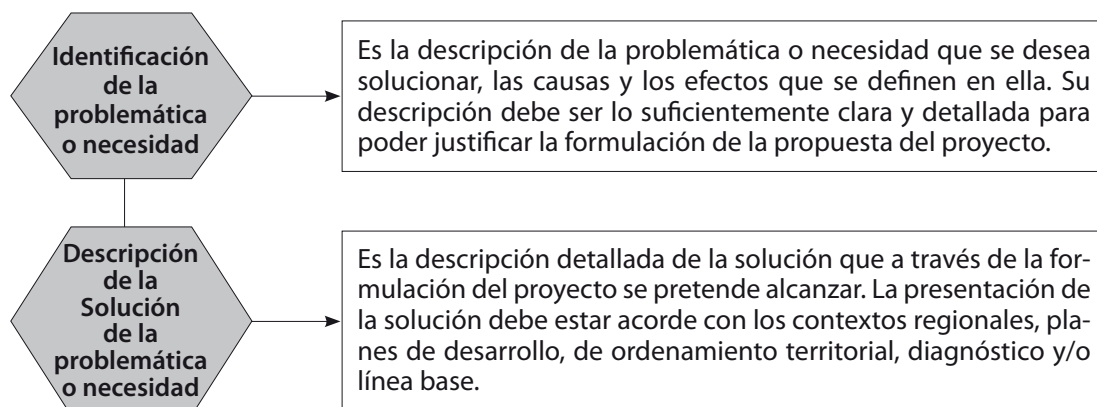
Una vez identificada la problemática o la necesidad a resolver y/o mitigar se da paso a la formulación del proyecto a partir de un proceso de planificación que debe mantenerse en una lógica que permita obtener excelentes resultados en su ejecución.

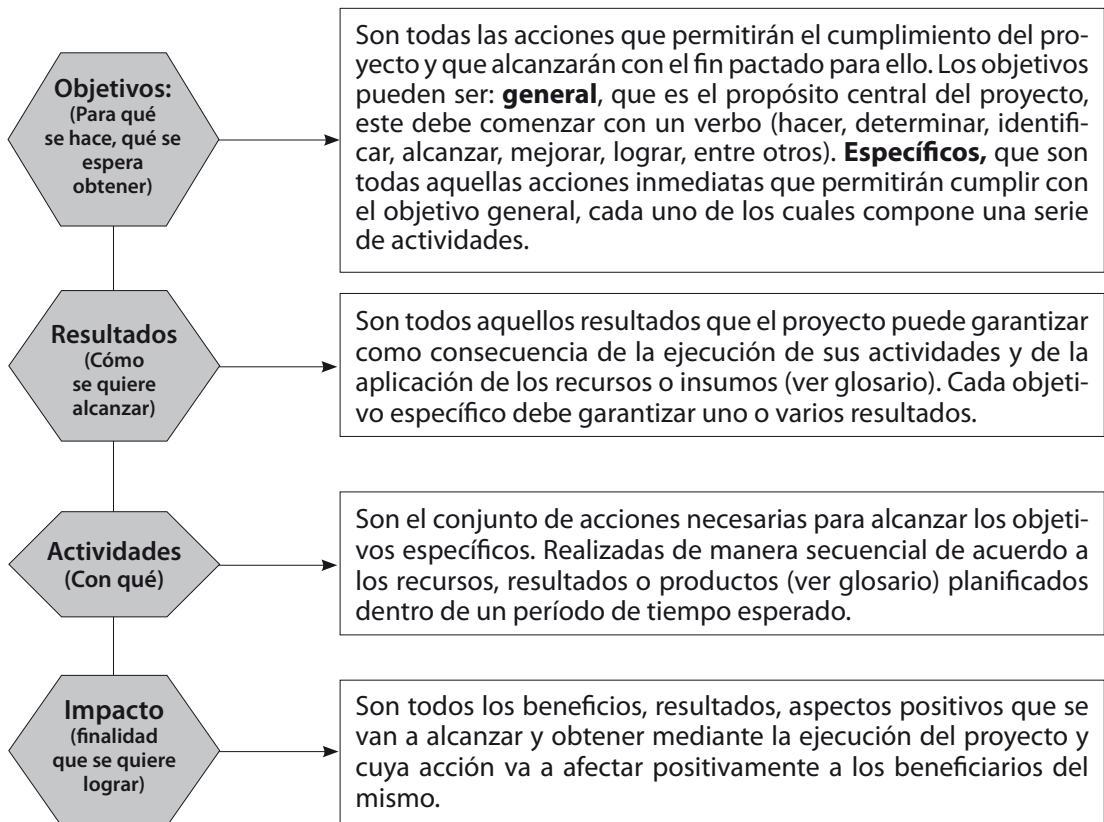
La presentación de proyectos para el Banco Único de la Cámara de Comercio de Pasto debe contener 4 componentes: la identificación, la descripción, el cronograma y el presupuesto, cada una de las cuales debe tener una coherencia lógica y real de acuerdo a la problemática, a las realidades regionales y a las características de los sectores o problemáticas a intervenir.

1. Identificación. Se considera como los datos personales del proyecto.



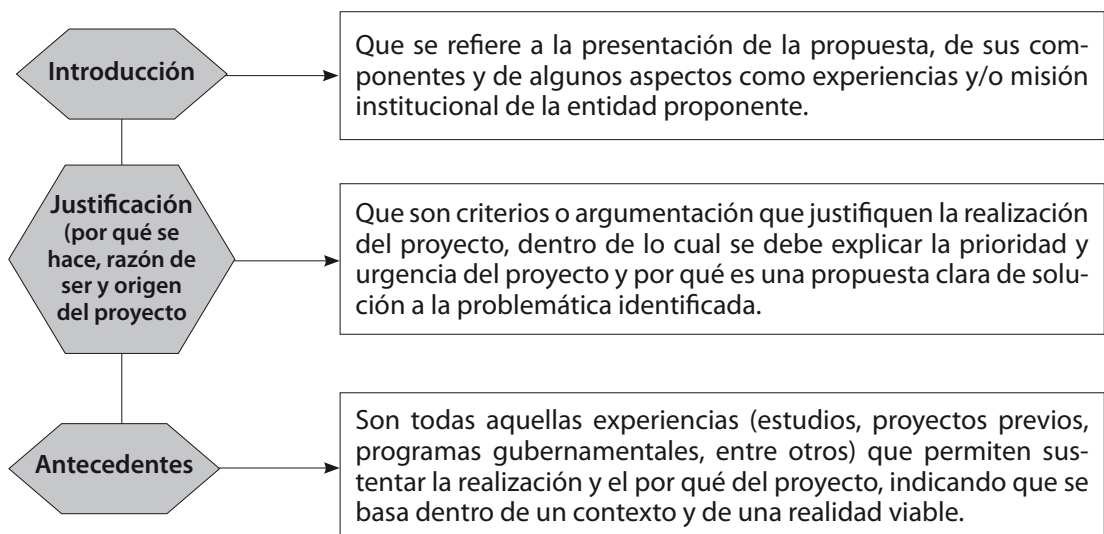
2. Descripción: es el cuerpo del proyecto, se recomienda seguir la siguiente lógica.





Presentación

En muchas entidades nacionales o internacionales convocantes para la presentación de proyectos exigen dentro de sus términos de referencia, se elabore una etapa de presentación de la propuesta, la que contiene los siguientes aspectos:

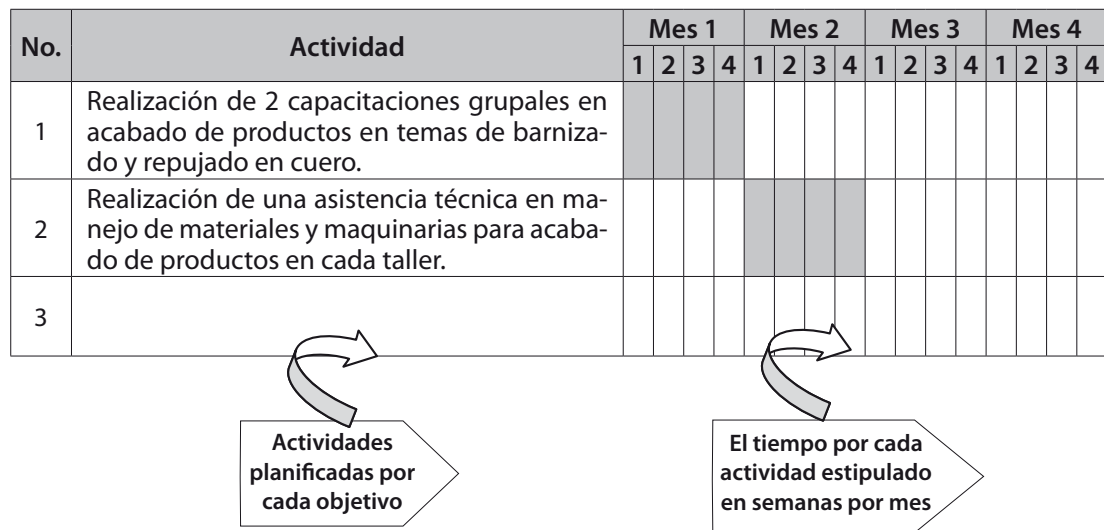


Etapa 3

1. CRONOGRAMA

El cronograma es una proyección de las actividades planeadas en el proyecto en un tiempo determinado. Su importancia radica en que a través de él se determina la factibilidad (ver glosario) del proyecto dado que se establece la distribución del trabajo, si los plazos son realistas y si el tiempo es suficiente para cada actividad y ejecución total del proyecto. Aunque existen muchas formas metodológicas de hacerlo, la más utilizada es el diagrama de Grantt (ver glosario).

A manera de ejemplo, un cronograma puede ser:



Etapa 4

PRESUPUESTO

Cada actividad requiere de recursos o insumos necesarios para poderla llevar a cabo, esta proyección de actividades en recursos se denomina presupuesto, el cual debe mantener coherencia con cada actividad planteada por cada objetivo, para poder verificar la factibilidad del proyecto de acuerdo al tiempo y a los recursos previstos para cada acción a desarrollar.

Aunque no existe un formato único de presupuesto, el Banco Único de Proyectos ha estructurado un modelo que logra recoger lo necesario para poder verificar la factibilidad de las propuestas. Este modelo permite identificar por cada actividad los recursos necesarios para ello, sean humanos, materiales, técnicos o financieros (ver glosario), su proyección por valor unitario y el monto total por cada actividad.

No. Actividad	Nombre del Recurso	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
1	Honorario de Capacitador Nacional	1	200.000	200.000
	Transporte aéreo (ida y vuelta)	1	500.000	500.000
	Papelería	Global	50.000	50.000
	Material pedagógico (cartillas)	30	5.000	150.000
	Alquiler de salón	Global	50.000	50.000
	Refrigerios	12	1.500	18.000

No. Actividad	Nombre del Recurso	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
2	Honorario de Instructor	1	200.000	200.000
	Materiales de trabajo	Global	100.000	100.000
	Papelería	Global	50.000	50.000
	Alquiler de salón	Global	50.000	50.000
	Refrigerios	12	1.500	18.000
3				
	TOTAL		1.208.000	1.386.000

Se indica el número de la actividad identificada por cada objetivo

Son todos aquellos recursos necesarios para ejecutar la actividad, se debe tener en cuenta todos los recursos que se necesitan de forma detallada.

Cuánto o de qué manera se requieren, se debe tener en cuenta su medición si es por tiempo o por trabajo.

Valor por unidad por cada recurso.

Monto total proyectado por cada actividad.

Etapa 5

II. CÓMO SE EVALÚA UN PROYECTO

Todo proyecto debe tener unos indicadores de evaluación, los cuales son instrumentos que permiten comprobar empíricamente la progresión hacia las metas planteadas. La evaluación se realiza a partir de los indicadores identificados por cada objetivo y por cada actividad, ya que estos son el patrón para medir, evaluar o mostrar el progreso de una actividad, respecto a las metas establecidas y la obtención de productos, identificando lineamientos que permitan verificar si un proyecto es viable y factible, entre los que se encuentran:

Criterios de elegibilidad
Relación con la Misión Institucional
Correlación (problemática y solución)
Cobertura Geográfica
Entidades Presentadoras
Sectores a beneficiar
Población Objeto
Coherencia del proyecto
Marco Lógico
Impacto del proyecto
Programación de recursos de la Propuesta
Responsabilidad regional e institucional
La experiencia y responsabilidad de la entidad
Mecanismos de seguimiento, evaluación y difusión de los resultados
Pertinencia regional
Acordes con diagnósticos, Planes de desarrollo, EOT, entre otros

GLOSARIO

Diagnóstico: es la descripción de los beneficiarios directos e indirectos del proyecto, de las regiones de cobertura, de los actores que van a participar y de todos los aspectos o factores que intervendrán como lo ambiental, social, cultural, económico, empresarial, entre otros.

Diagrama de Grantt: es una herramienta de planificación que permite proyectar de forma horizontal las actividades propuestas a través de un tiempo determinado para cada una de ellas, sea este medido en días, semanas o meses.

Diseño del proyecto: a través de él, se identifican la estructura básica del proyecto, los principales factores externos y algunos de los principales elementos del sistema de seguimiento. En esta etapa, se definen los principales componentes (objetivos, resultados y actividades) que permiten describir el cuerpo del proyecto.

Ejecución: Un plan detallado de ejecución del proyecto que incluya resultados, los insumos propuestos, así como el sistema de seguimiento, calendario y presupuesto. En muchos casos, la dirección del proyecto mismo es la que realiza la planificación detallada, con o sin el uso de una ayuda externa

Evaluaciones: son valoraciones independientes, efectuadas por colaboradores externos, del impacto y la pertinencia del proyecto. El propósito de las evaluaciones es una combinación de aprendizaje, orientación y control basada en una apreciación de lo que ha logrado el proyecto.

Factibilidad: incluye la recopilación, el análisis y la evaluación de datos necesarios para preparar el diseño del proyecto. El estudio de factibilidad suministra antecedentes completos, con información, para la justificación global del proyecto, los grupos beneficiarios potenciales, sus necesidades y los efectos positivos/negativos que resultarán del proyecto y los factores externos importantes que pueden resultar decisivos para el éxito o el fracaso del proyecto.

Identificación: la principal justificación para el proyecto, la descripción de grupos beneficiarios potenciales y de factores externos que puedan influir en el proyecto son elementos más importantes que las cuestiones de selección de tecnología y maneras de organizar el proyecto.

Insumos: son las "materias primas" de un proyecto para producir los resultados propuestos. Los insumos son todos los recursos que se van a usar en el proyecto en términos de presupuesto.

Línea Base: es toda la argumentación necesaria a partir de un punto establecido para la ejecución del proyecto, por ejemplo, características de beneficiarios, que tipo de avances se han realizado en experiencias previas, sean en proyectos, estudios o investigaciones, que experiencias pueden fortalecer que la propuesta corresponda a un contexto y a una problemática real.

Productos: son los entregables de cada actividad y nacen de los indicadores y de su fuente de verificación como por ejemplo: cartillas, estudios, diagnósticos, portafolio de productos, entre otros.

Recursos Financieros: estimación de los fondos que se pueden obtener, con indicación de las diferentes fuentes con que se podrá contar: presupuesto, pago de servicios, ingresos, créditos, entre otros. **Recursos Humanos:** son las personas con que se cuenta para la realización de cada actividad sea en capacitaciones, asistencia técnica, asesorías, coordinación, manejo de recursos, entre otros. **Recursos Materiales:** son las herramientas, equipos, instrumentos, infraestructura física, entre otros necesarios para la realización del proyecto. **Recursos Técnicos:** se establecen, además, las alternativas técnicas elegidas y las tecnologías a utilizar.

Seguimiento y Revisión del proyecto. El foco principal durante la revisión del proyecto es el progreso físico y los logros del proyecto. El propósito es suministrar una orientación y hacer recomendaciones en cuanto a la estrategia y la dirección del proyecto. Es además, la supervisión continua o periódica de la ejecución de un proyecto. No sólo habrá que seguir el proceso físico del proyecto, sino también el impacto del proyecto y los resultados a obtener en el tiempo estipulado para ello.

Cámara de Comercio de Pasto
Departamento de Planeación y Competitividad Regional
FORMATO PRESENTACIÓN PROYECTOS

1. Fecha de presentación

DÍA	MES	AÑO

2. No. Radicación

IDENTIFICACIÓN

- 3. Nombre del Proyecto.** Identificación del proyecto que debe responder a lo que se va a hacer, sobre qué y dónde.

- 4. Beneficiarios Directos.** Población que se beneficiará directamente.

Características (Sociales, Económicas, Empresariales)	Cantidad

- 4.1 Beneficiarios Indirectos.** Población que se beneficiará del impacto y resultados del proyecto de forma indirecta.

Características (Sociales, Económicas, Empresariales)	Cantidad

- 5. Cobertura Geográfica.** Ubicación geográfica en donde se desarrollará el proyecto.

Región	Nombre	Cantidad
Departamento		
Municipio		
Vereda		
Resguardo		
Otro		

I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

- 6. Identificación de la problemática o necesidad.** Detallar en forma clara la problemática que se desea mitigar y/o solucionar con la ejecución del proyecto. Descripción de la relación de la causa y efecto de la problemática.

- 7. Descripción de la solución a la problemática o necesidad planteada.** Detallar en forma clara y precisa cómo a partir de la relación de las causas y efectos de la problemática se sustenta una posible solución. Debe estar acorde con los contextos regionales y Planes de Desarrollo, Planes de Ordenamiento Territorial, Diagnósticos previos, entre otros.

8. Objetivo

8.1 General. Se debe indicar de forma general lo que se quiere hacer. Debe ser claro, concreto, realista y pertinente.

--

8.2 Específicos. Se debe indicar de forma específica lo que se quiere hacer, los resultados a obtener por cada uno de ellos y que actividades se plantean para su alcance. Deben ser claros, concretos, realistas y pertinentes.

Objetivo General:		
Objetivos	Resultados	Actividades
Específico 1	1.1	1.1.1
Específico 2	2.1	2.1.1
Específico 3	3.1	3.1.1

9. Impacto. Descripción breve de lo que se quiere alcanzar, los beneficios y qué situaciones se mejorarían con la ejecución del proyecto en el tiempo proyectado. Debe tener en cuenta elementos: sociales, ambientales, económicos, culturales y empresariales.

--

10. Cronograma. Proyección de cada actividad en un tiempo determinado de forma real.

No.	Actividad	1er. Mes				2do. Mes				3er. Mes			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4

10.1 Duración total (meses)

11. Presupuesto. Relación de los gastos por cada actividad, se debe presupuestar en pesos colombianos.

No. Actividad	Nombre del Recurso	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total

11.2 Contrapartidas. Descripción de los montos que se desean obtener en contrapartida, sean en especie o efectivo, se debe nombrar a la entidad cofinanciadora.

Contrapartida (entidades)*	Efectivo	%	Especie	%
VALOR TOTAL				

* Si no se ha determinado las entidades hacer la observación.

12. Entidad Responsable. Descripción Básica de la empresa o entidad que presenta el proyecto.

Nombre	
NIT	
Representante Legal	
Dirección	
Teléfono	
Fax	
Email	

13. OBSERVACIONES. Ampliación de aspectos que desea resaltar. Indicación de las necesidades de formulación y/o presentación a convocatoria o entidades específicas.

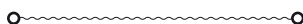
--

RESPONSABLE DEL PROYECTO
C.C.

QUIEN ENTREGA

QUIEN RECIBE

Debe anexar. Experiencia de la empresa en la formulación y ejecución de proyectos.
Hoja de Vida de la empresa.



Bibliografía

ANDER – EGG, Ezequiel y AGUILAR IBÁÑEZ, María José. *Cómo elaborar un proyecto. Guía para diseñar proyectos sociales y culturales.* (13a. edición, ampliada y revisada). Argentina: Editorial Lumen, 1996.

AGENCIA COLOMBIANA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL – ACCI. *Manual metodológico para la presentación de proyectos.* Santafé de Bogotá: Subdirección de Proyectos de Cooperación Internacional, junio 1998.

COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE CEPAL – ORGANIZACIÓN DE ESTADOS AMERICANOS OEA. *Formulación y evaluación de proyectos sociales. Programa conjunto sobre políticas sociales para América Latina – PROPOSAL.* Documento sin revisión editorial (s.f.).

COMFAMA. *La cooperación, un instrumento para crecer. Manual metodológico para la formulación y presentación de proyectos.* Medellín, 2003.

INSTITUTO LATINOAMERICANO Y DEL CARIBE DE PLANIFICACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL - ILPES. NACIONES UNIDAS CEPAL. Chile, 2005.