

Disseny i planificació de projectes

Patricia Rodríguez Rafel
Guernica Facundo Vericat

LabCoop, sccl
www.labcoop.coop

Disseny de projectes

Guernica Facundo Vericat
28/3/17

Projectes?

*la recerca d'una **solució** intel·ligent al plantejament
d'un **problema** que tendeix a resoldre una
necessitat humana*

*un conjunt d'**activitats** dissenyades per a generar uns
resultats en un termini de **temps** delimitat i amb
recursos materials concrets, dutes a terme per assolir a
uns **objectius** prèviament definits*

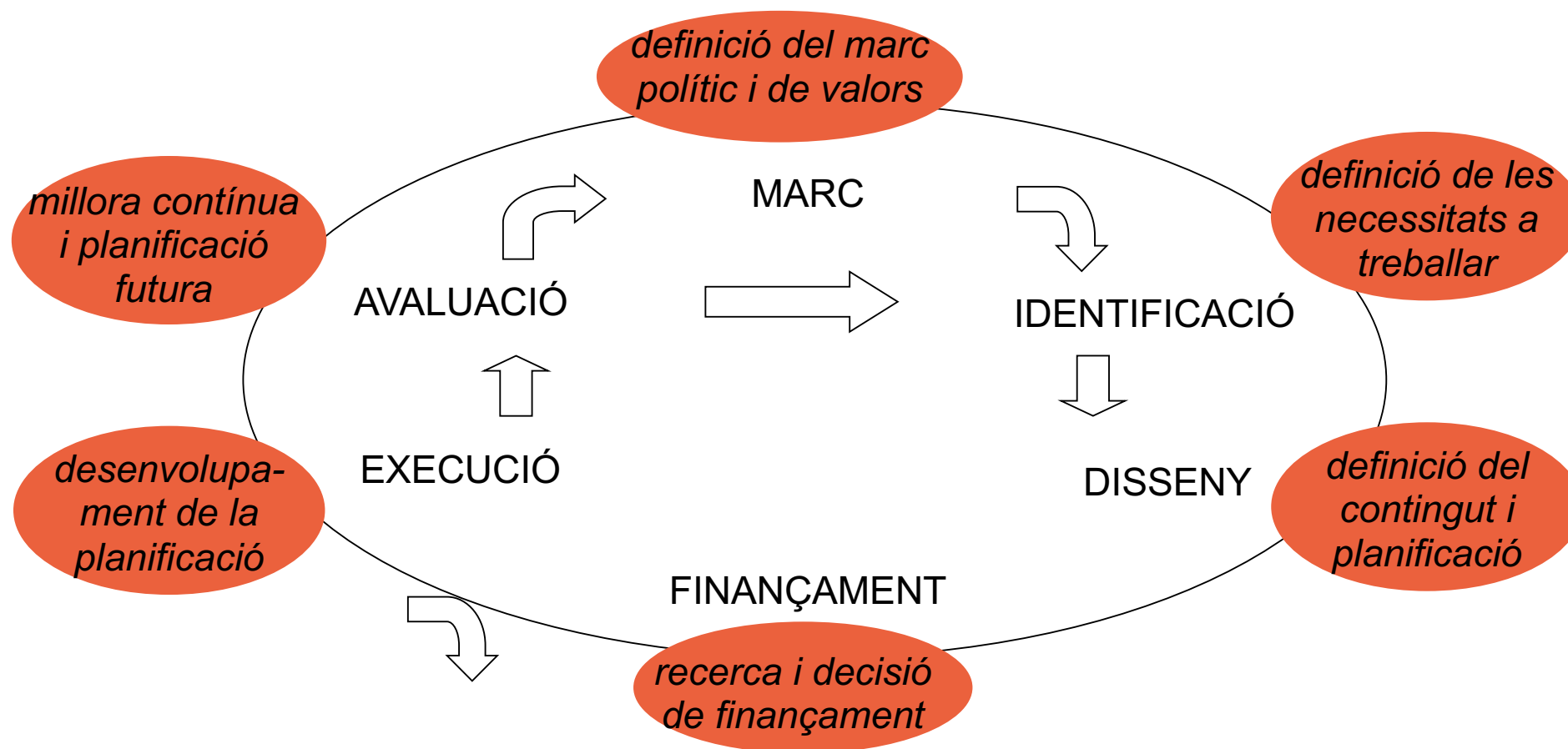
Conceptes de...

problema: necessitat no resolta

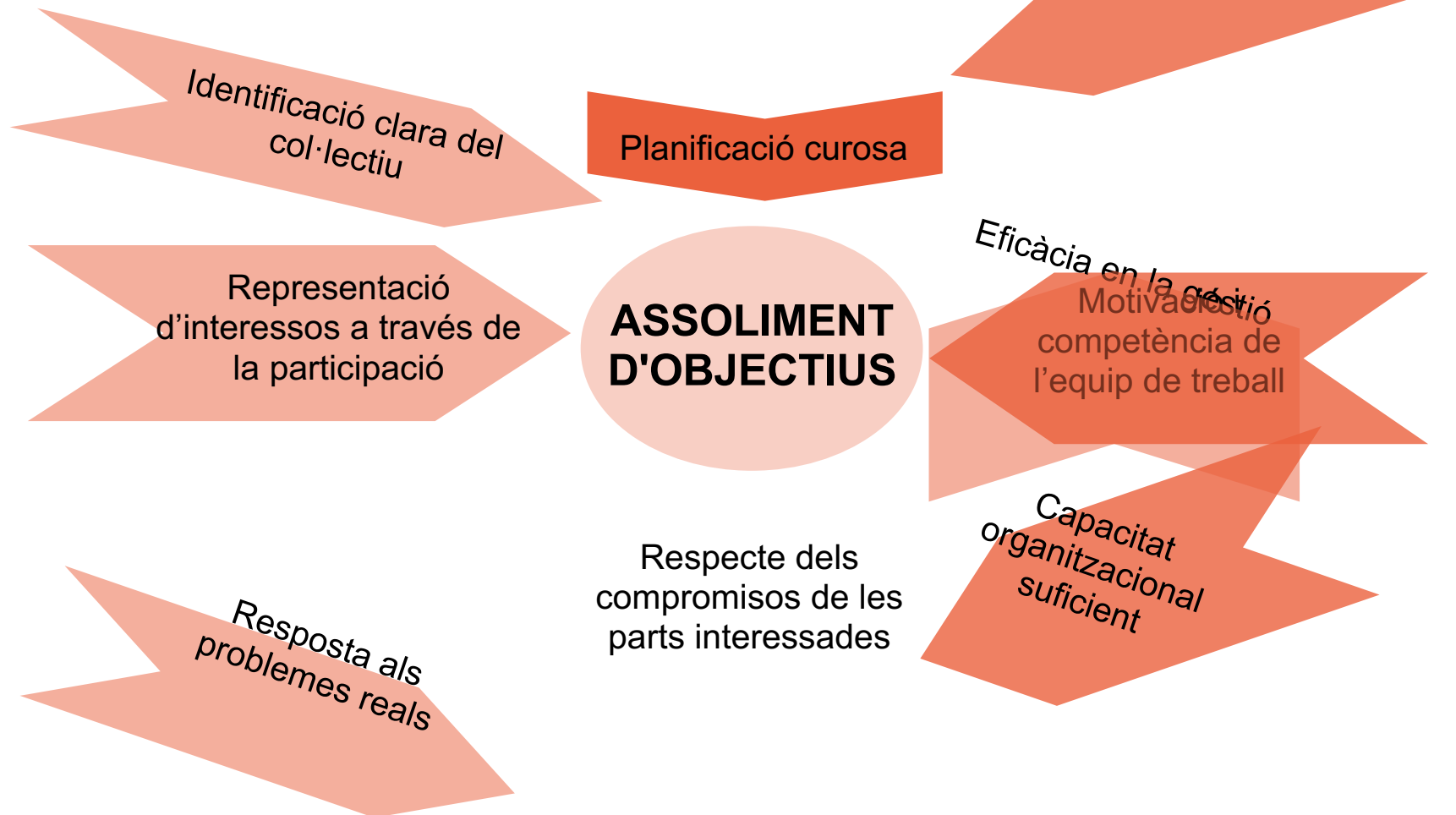
objectiu: meta positiva a la que es vol arribar

estratègia: grup d'objectius de la mateixa naturalesa

Cicle vital d'un projecte



Factors d'èxit dels projectes



Continguts bàsics en la formulació de projectes

1. Resum
2. Context, antecedents i justificació
3. Lògica d'intervenció: objectius, resultats, activitats
4. Recursos
5. Sistema d'avaluació
6. Viabilitat i sostenibilitat

1. Enfocament de gènere
2. Enfocament ambiental

idees clau

Un projecte respon a una necessitat social, que cal identificar clarament, a la qual es vol donar resposta.

Per a fer-ho amb èxit és imprescindible un exercici previ d'anàlisi i planificació estructurada de com hi volem respondre.

Com identifiquem necessitats o problemes?

Com les convertim en possibilitats i solucions?

Anàlisi de la realitat i detecció de necessitats

si els projectes estan dissenyats per a resoldre els problemes als quals s'enfronten determinats col·lectius, i respondre a les seves necessitats i interessos



cal analitzar la situació existent per crear una visió de la “situació desitjada” i seleccionar les estratègies que s'aplicaran per aconseguir-la

CICLE DE PROJECTE: FASE D'IDENTIFICACIÓ

Caixa d'eines per a l'anàlisi

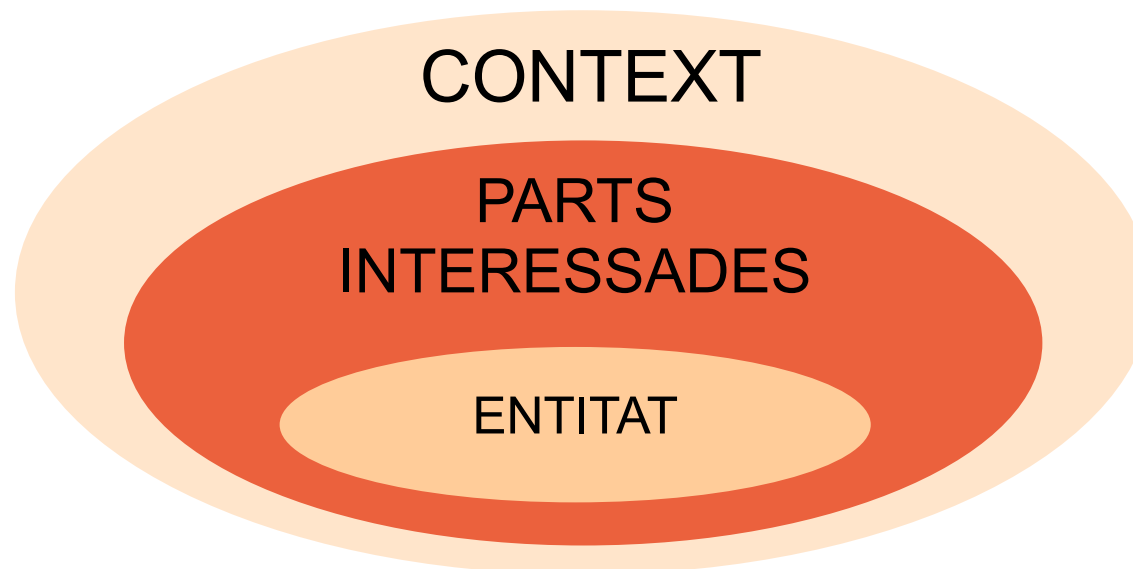
 parts interessades → Sociograma

 reptes → DAFO

 causes i efectes → Arbres

Anàlisi de parts interessades

qualsevol persona, grup, entitat o institució susceptible d'estar vinculada a un projecte



PARTS INTERESSADES

Objectius:

- optimitzar els beneficis socials i institucionals
- limitar els impactes negatius

Resultats:

- obtenció dels diferents punts de vista sobre un problema i la seva naturalesa
- identificació real de les necessitats
- identificació de solucions alternatives a les què havíem pensat inicialment

Identificació:

- Característiques: social, econòmica, de gènere, estructura organitzacional, etc.
- Interessos i expectatives
- Valors i sensibilitats sobre aspectes transversals: medi ambient, enfocament de gènere, etc.
- Potencialitats i debilitats: disponibilitat de recursos, coneixements, experiència, capacitat de contribució, etc.



Actuacions a realitzar amb o envers la part interessada

ENTITAT

Objectius:

- identificar les característiques de l'organització/entitat executora
- minimitzar els efectes no desitjats

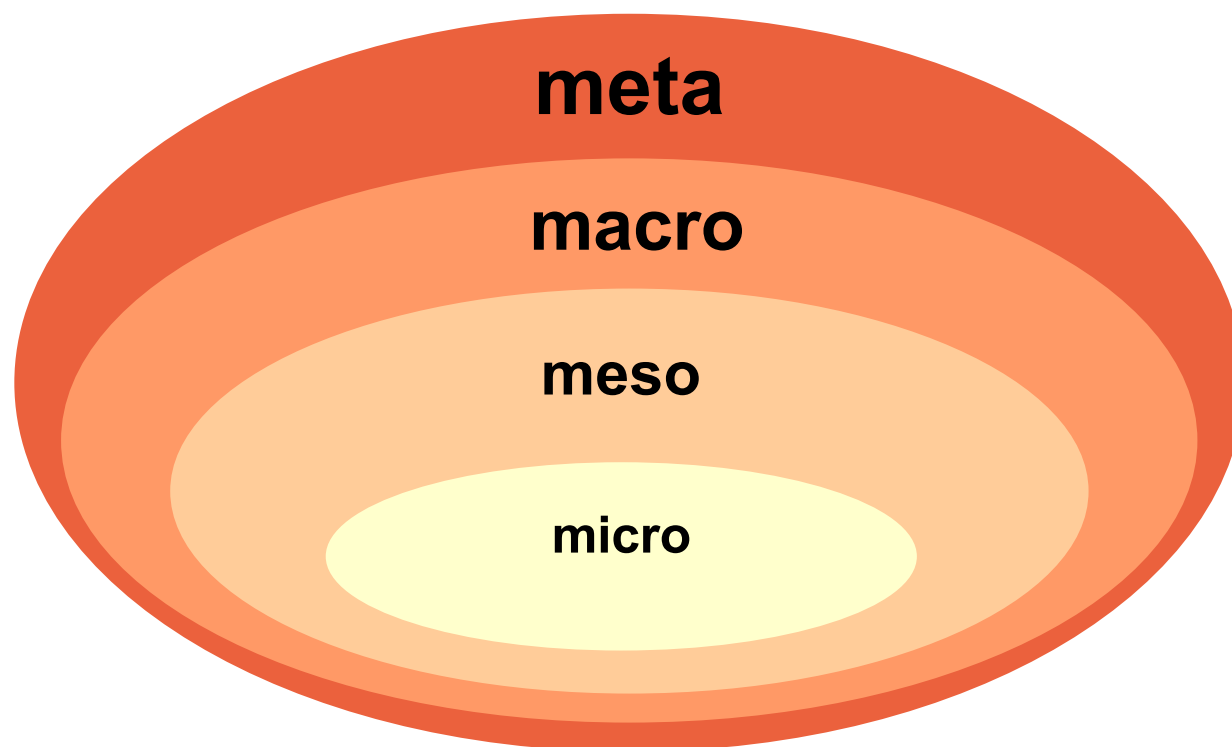
Resultat: detecció de les repercussions en la planificació, gestió i avaluació de projectes:

- processos d'aliança / enfrontament entre actors
- eficàcia en la implementació
- capacitat d'acompliment d'objectius
- forma de presa de decisions

Efectes no desitjats:

- els objectius no són coherents amb la realitat
- els projectes responen a una voluntat d'enfortir la pròpia entitat
- les necessitats de l'entitat poden ser prioritàries respecte als requeriments del projecte i/o les necessitats de les parts interessades
- la coordinació amb altres actors depèn de les possibilitats de protagonisme i d'hegemonia de l'entitat
- la participació de les parts interessades en la gestió tenen límits
- l'espai físic dels projectes sol ser “de propietat” de l'entitat i el condiciona
- els projectes depenen la grandària i capacitat de l'entitat

CONTEXT



meta: cultura i valors socialitzats

macro: polítiques públiques generals

meso: polítiques públiques sectorials o territorials

micro: actuacions locals, tant administratives, com econòmiques i socials; densitat de la xarxa social i institucional

Eina: Sociograma

Ilunyania

extern



intern

Ilunyania

Idea clau

El projecte no es limita només a qui el dissenya, qui l'executa i qui se'n beneficia, ja que el seu impacte real vindrà determinat per la resta d'actors que conflueixen en el seu contingut.



Anàlisi de reptes

Objectius:

- prendre decisions de manera més informada i consensuada
- observar les possibilitats i limitacions davant un repte

Resultats:

- exploració de noves solucions a problemes
- identificació d'escenaris de futur

Eina: DAFO



Anàlisi intern:

Característiques pròpies per fixar amb què comptem: les experiències, la disponibilitat (en quantitat i qualitat) de recursos i capitals (relacional, social, tecnològic, formatiu...) , l'equip humà implicat i les aliances, la cultura organitzacional, el model de treball, etc.

Anàlisi extern:

Condicions de l'entorn, les metes i problemes, les tendències pròpies del context de caràcter polític, sociocultural, econòmic, legal o tecnològic.

Idea clau

Identificant bé quins són els aspectes més positius i limitants de la nostra entitat, i quins són els elements externs que la condicionen, podrem decidir quin tipus d'estratègia volem seguir amb aquests condicionants.

🔗 Anàlisi de causes i efectes

Objectius:

- identificar els aspectes negatius d'una situació
- establir les relacions causa – efecte entre els problemes existents
- descriure la situació futura que es donarà una vegada resolts els problemes, amb la participació de les parts interessades
- verificar la jerarquia dels objectius

Resultat:

- visualització dels problemes i dels objectius en un mapa conceptual

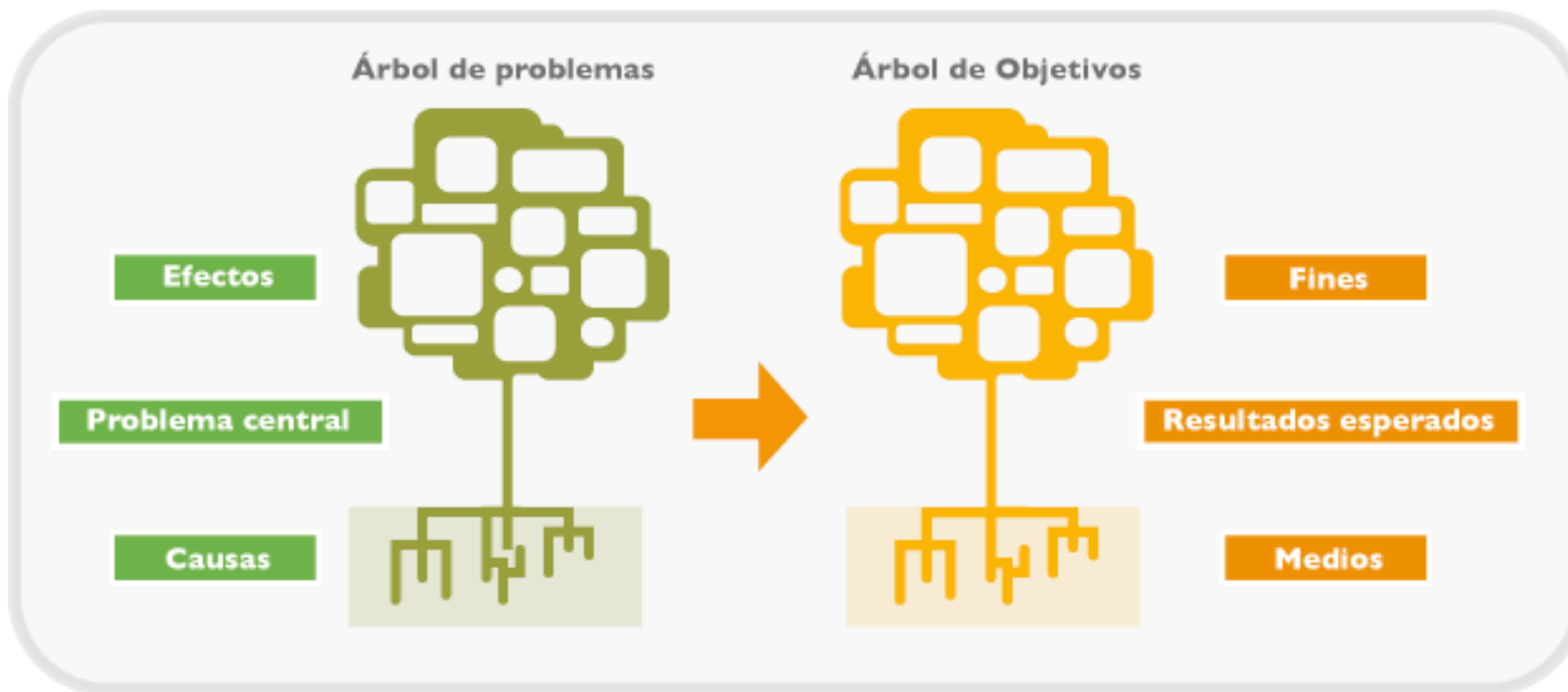
Definició de l'estratègia

- determinar els objectius que quedaran *dins* el projecte i els que quedaran *fora*
- definir l'objectiu (s) específic (s) i global del projecte
- establir criteris que permetin triar les estratègies



Selecció de la (o les) estratègia(es) que s'aplicarà(n) per arribar als objectius desitjats

Eina: Arbre de problemes i Arbre d'objectius



Criteris de selecció

- les prioritats de les parts interessades
- la probabilitat d'èxit
- el pressupost disponible
- el període que ha de cobrir
- la pertinència de l'estratègia

Idea clau

Identificar bé el problema central al qual volem respondre i definir clarament quina serà l'estratègia a seguir per tal de donar-li resposta, és el punt fonamental de l'elaboració de projectes.

Per a qui / amb qui treballem?

Beneficiari/a és aquell/a que es veurà afectat positivament de l'execució del projecte

Tipus

Directes

Indirectes

Associats

Intermediaris

CICLE DE PROJECTE: FASE D'IDENTIFICACIÓ

Criteris de selecció

Origen del projecte

Enfocament de gènere

Característiques sociodemogràfiques

Territori

Rati població territorial / població beneficiària

Rati població objectiu / població beneficiària

Implicació de la població beneficiària en el projecte

Enfocaments unilaterals de l'entitat executora envers la resta de parts implicades

Informació i consulta

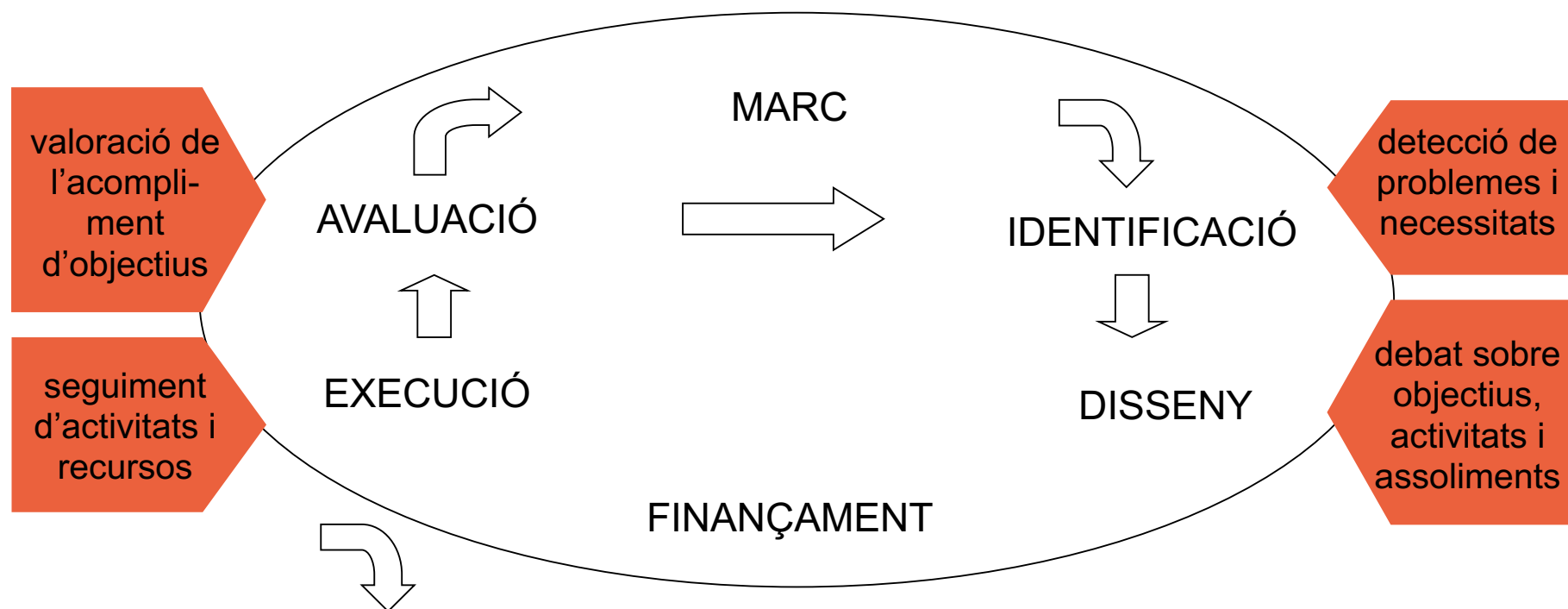
Participació passiva

Participació funcional

Enfocament estratègic

Participació integradora

Participació en les diferents fases del Cicle de Vida de Projecte



Idea clau

Tot projecte ha d'identificar clarament la població beneficiària i tendir a fer-la participar en tot el seu cicle de gestió.

Planificació de projectes

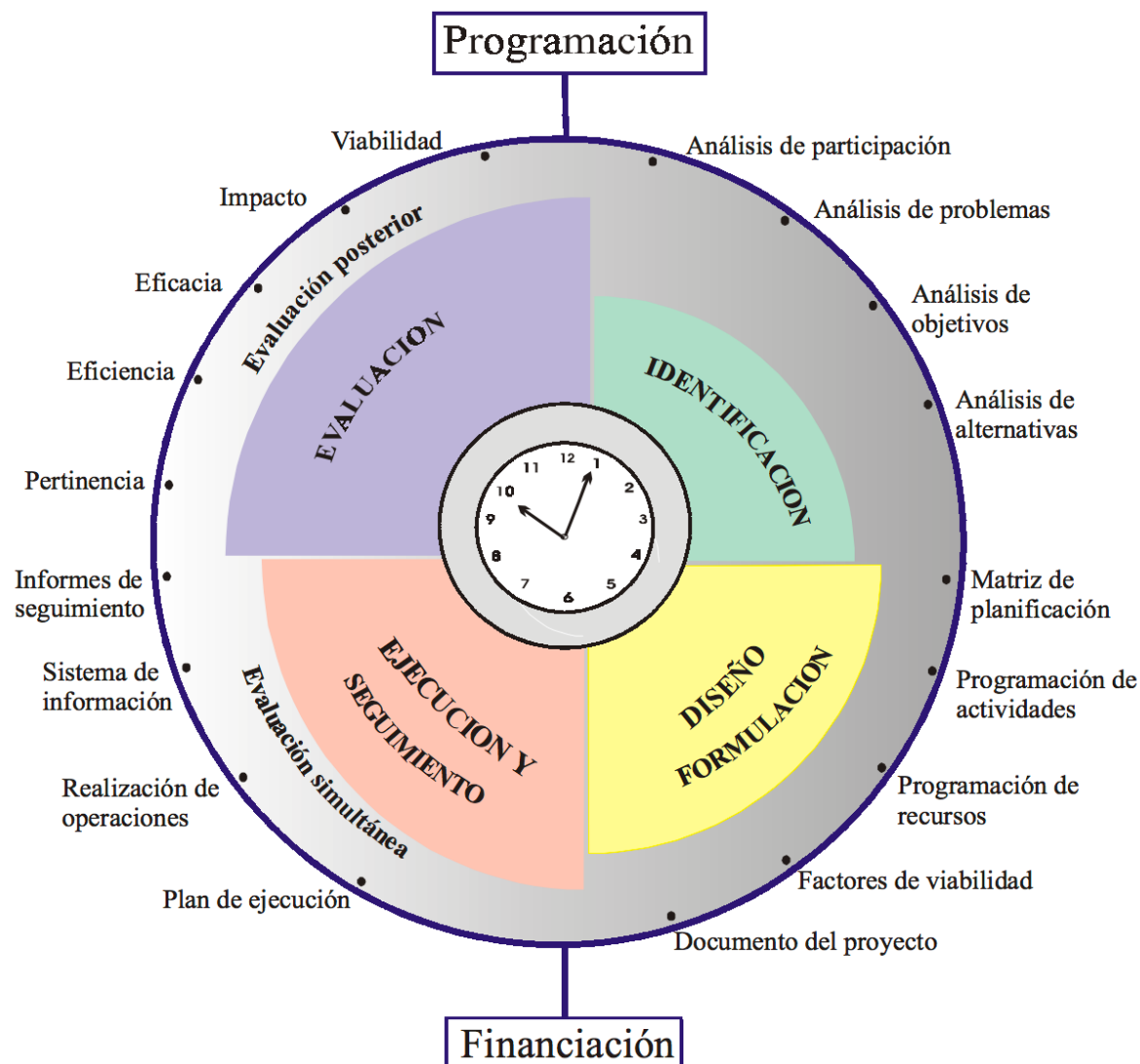
Patrícia Rodríguez Rafel
4/4/17

De la planificació a l'acció: l'eina del Marc Lògic

El Marc lògic és una eina que ens permetrà estructurar la nostra acció.

És una eina que es basa en la participació i el consens.

Cada pas del mètode es construeix sobre la base dels acords als quals s'arriba en el pas anterior.



El disseny o formulació del projecte

- Consisteix en formalitzar i organitzar els resultats obtinguts en el procés d'identificació, establint estratègies, terminis, recursos, costos...

Es tracta de respondre a preguntes com:

Què volem fer?

Com pretenem fer-ho?

A qui es dirigeix?

Per què i per a qui actuar?

Amb qui, on, quan i amb quins recursos?

La Matriu de planificació de projecte o *Matriu de marc lògic*

És l'esquelet bàsic del disseny, que tracta de presentar de manera clara, lògica i seqüenciada els elements centrals de la intervenció.

Instrument: matriu que presenta la lògica d'intervenció, els indicadors, les fonts de verificació, les hipòtesis i els recursos del projecte.

La Matriu de planificació de projecte o *Matriu de marc lògic*

Utilitat: pot ajudar a:

- Arribar a un acord de compromisos entre les parts implicades
- Detectar incoherències o contradiccions dins i fora del projecte
- Orientar l'optimització i modificació de recursos
- Determinar el calendari d'execució
- Elaborar un pla de seguiment i avaluació

La Matriu de planificació de projecte o *Matriu de marc lògic*

	Lògica d'intervenció	Indicadors objectivament verificables	Fonts de verificació	Hipòtesis
Objectius generals				
Objectius específics				
Resultats				
Activitats		Mitjans	Costos	
				Condicions prèvies

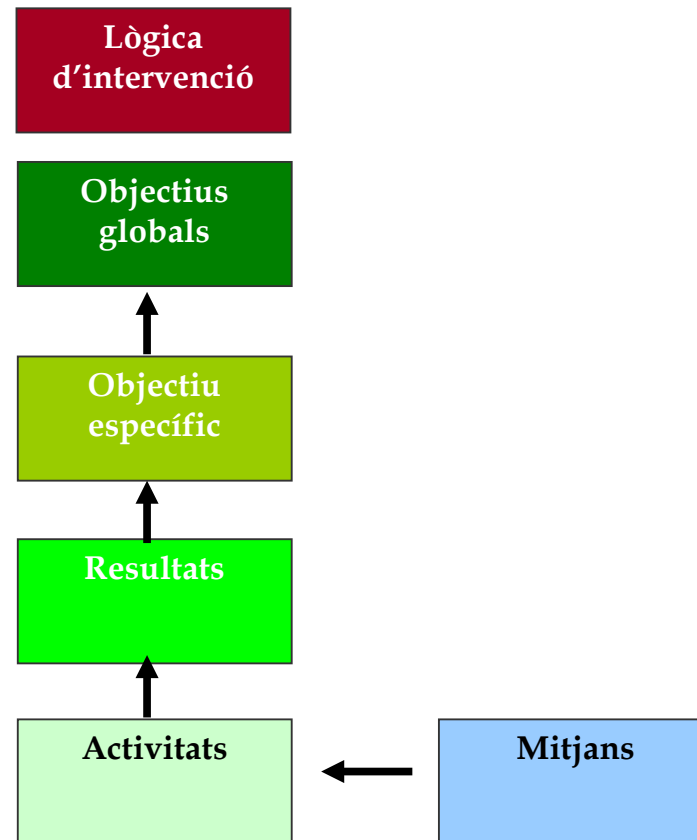
Tipus d'objectius

General: explica la importància del projecte per a la societat, en termes de beneficis a més llarg termini per als col·lectius beneficiaris directes i els beneficis més amplis per als indirectes

Específics: són les finalitats a assolir durant l'execució del projecte, susceptibles de continuar després del projecte

Lògica d'intervenció

Objectius, Resultats i Activitats



Cas pràctic:

Si contracto una empresa constructora
Compro unes parcel·les
Organitzo uns cursos de formació sobre prevenció de malalties

ACTIVITATS

Llavors:

Tindrè construïts uns habitatges i es modificaran
alguns hàbits higiènics

RESULTATS

I:
Això millorarà l'estat de salut de la comunitat

OBJECTIU
ESPECÍFIC

El que:
Contribuirà a reduir l'absentisme escolar i
Millorarà el rendiment laboral

OBJECTIU
GENERAL

Hipòtesis de partida Verificació

és important el factor extern?

SÍ

NO

és probable que es realitzi?

improbablement

probablement

gairebé segur

no incloure en el Marc Lògic

apuntar com a hipòtesis

es pot revisar el projecte
per tal d'influenciar
aquest factor?

revisar el projecte: afegir
activitats i resultats i canviar
objectius si és necessari

SÍ

NO

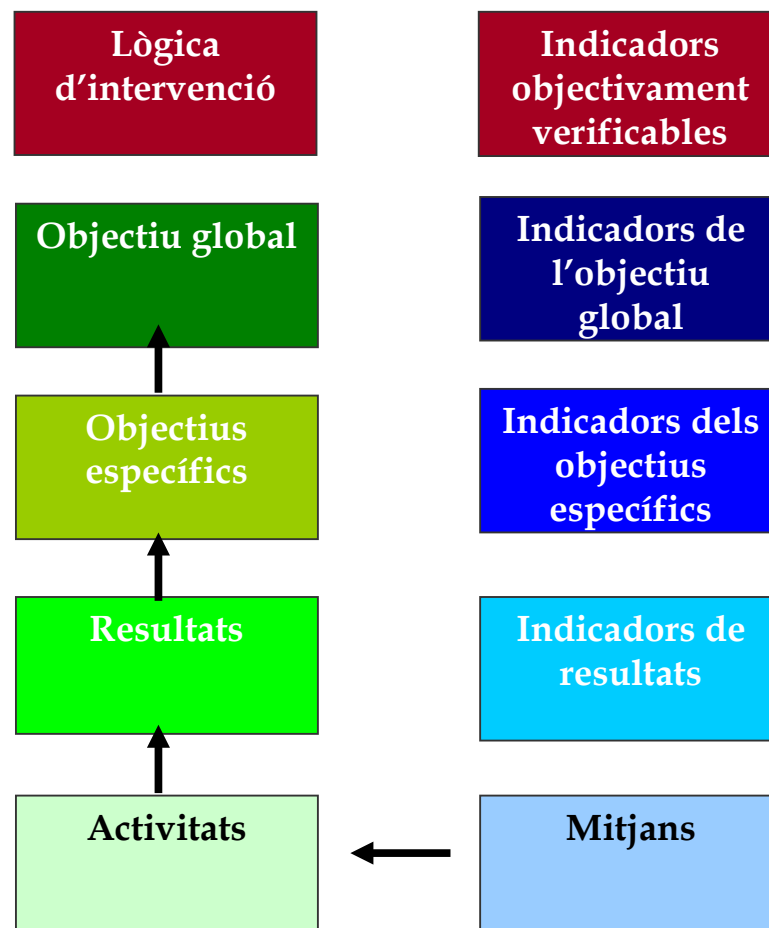
el projecte no és viable

Si se dan unas condiciones previas (entonces) se libera un presupuesto con el que se movilizan unos recursos para hacer unas actividades. Si se hacen esas actividades y se producen unos supuestos (que están fuera de la competencia de la intervención) se logran unos resultados. Si se logran esos resultados y se producen los supuestos situados a su nivel, se alcanza el objetivo específico. El logro de ese objetivo específico, unido al cumplimiento de los supuestos colocados en su nivel, supondrá una contribución significativa a un objetivo general (o superior). Y si se producen los supuestos de ese nivel el objetivo general podrá perdurar.

Idea clau

L'adequada planificació de projectes requereix d'una definició clara de la seva lògica d'intervenció: els objectius que vol assolir, els resultats que espera obtenir i les activitats que preveu executar, sota unes condicions i hipòtesis de partida.

Construir indicadors



todo resultado u objetivo se expresa mediante, al menos, un indicador verificable objetivamente. Ese indicador debe poder comprobarse mediante una fuente de verificación específica.

Concepte d'“indicador”: mesura tangible (quantitativa o qualitativa) de l'assoliment de resultats i objectius, ubicada en el temps i en l'espai

la combinació d'indicadors permet obtenir informacions fiables relatives a l'assoliment de resultats i la realització d'objectius

Definició d'un “bon” indicador:

- específic
- mesurable
- disponible a un cost acceptable
- pertinent pel que fa a l'objectiu implicat
- limitat en l'espai i en el temps

INDICADORS OBJECTIVAMENT VERIFICABLES

Els indicadors
són
objectivament
verificables
quan
existeixen
*fonts de
verificació*

Lògica d'intervenció	Indicadors objectivament verificables	Fonts de verificació	Hipòtesis
	Indicadors de l'objectiu global		
	Indicadors dels objectius específics		
	Indicadors de resultats		

Fonts de verificació

Concepte “font de verificació”: documents, informes i materials gràfics en els quals es poden trobar les informacions necessàries per a:

- formular els indicadors
- garantir l’execució d’activitats
- comparar indicadors previstos amb indicadors obtinguts
- avaluar el projecte

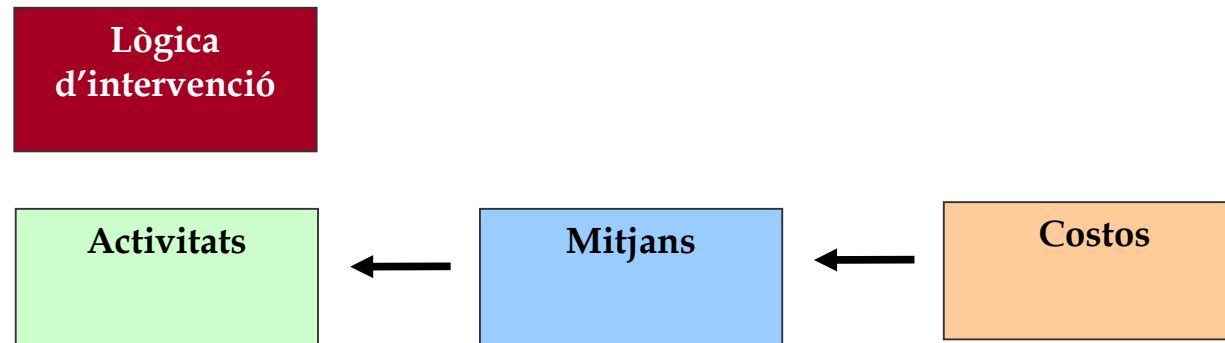
idees clau

Sense indicadors no podem garantir que hàgim acomplert els resultats que prevèiem i, per tant, que hàgim contribuït a assolir els nostres objectius.

Els indicadors han d'estar ben formulats i han de ser accessibles.

Els indicadors i fonts de verificació són claus per a l'avaluació del projecte.

Definir activitats i recursos



els ***mitjans*** són recursos humans i materials necessaris per executar les activitats planificades i gestionar el projecte

els ***costos*** són la traducció en termes financers de tots els recursos identificats

Un cop completat el Marc Lògic, cal verificar la seva coherència i fer-lo operatiu per a la gestió efectiva del projecte:

darrers passos de la **FASE DE DISSENY**

	LÓGICA DE LA INTERVENCIÓN	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	HIPOTESIS
OBJETIVO GENERAL	Contribuir a mejorar la situación socioeconómica de la población de Valle San Juan.	Al finalizar el segundo año el 80% de las familias ha aumentado sus fuentes de riqueza al menos en un 30% con relación a la situación de partida.	Encuesta a las familias previa y posterior a la ejecución del primer año del proyecto.	Las familias se implican y se responsabilizan de las actividades económicas
OBJETIVO ESPECIFICO	Mejorar el rendimiento de la producción agropecuaria en Valle San Juan.	1. La producción agraria aumenta en un 50% en el segundo año del proyecto.	Registros de producción agrícola	No aumentan las migraciones y son abandonadas las tierras de Valle San Juan
		2. Al menos un 20% de la producción agrícola se comercializa en el tercer año del proyecto.	Registros de ventas	Los precios de los productos agrícolas se mantienen estables.
		3. Aumenta el nº de animales por familia en un 50% en el segundo año del proyecto.	Encuestas a las familias previa y posterior al tercer año del proyecto.	
RESULTADOS	1. Recuperada la capacidad productiva de las tierras erosionadas.	En el segundo año aumenta en un 50% la capacidad productiva de la tierra	Estudio previo y posterior del Ministerio de Agricultura	
	2. Establecido un sistema de regadío	En el segundo año el 80% de la tierra cultivada se encuentra en regadío	Seguimiento del proyecto por parte del equipo técnico	Los agricultores se encargan del sistema de irrigación
	3. Reducidas las plagas en los cultivos	En el segundo año reducido en un 70% el número de plagas	Estudio previo y posterior del Ministerio de Agricultura	
	4. Reducidas las pérdidas de animales por enfermedades.	En el segundo año reducido la muerte de los animales en un 30%	Encuestas a las familias previa y posterior al tercer año del proyecto.	
	5. Aumentada la comercialización de la producción agropecuaria	Al menos un 20% de la producción agrícola se comercializa en el tercer año del proyecto.	Registros de ventas	

	LÓGICA DE LA INTERVENCIÓN	RECURSOS	COSTES
ACTIVIDADES	1. Realización de un diagnóstico sobre el estado inicial de las tierras 2. Abono de las tierras y otras medidas que determine el estudio 3. Establecimiento de un sistema de rotación de cultivos. 4. Formación de los campesinos en técnicas agrícolas	Humanos: 1 técnico agrónomo para 6 meses 1 coordinador de proyecto para 24 meses de la contraparte 1 coordinador de proyecto de la ONG 24 meses 1 formador para 2 meses Materiales: insumos agrícolas abono	8000 euros 38000 euros 50000 euros 1600 euros 20000 euros 3500 euros
	2.1. Realización de un estudio para determinar el sistema de regadío 2.2. Obras de instalación del regadío 2.3. Capacitación de los agricultores	Humanos: 1 técnico agrónomo 6 meses 1 coordinador de proyecto 24 meses 1 coordinador de proyecto de la ONG 1 formador 1 mes Materiales: Sistema de regadío Dietas formaciones	8000 euros 38000 euros 50000 euros 800 euros 30000 euros 1500 euros
	3.1. Realización de un estudio fitosanitario 3.2. Establecer un sistema ecológico de eliminación de las plagas	Humanos: 1 coordinador de proyecto 24 meses 1 coordinador de proyecto de la ONG 1 técnico agrónomo 6 meses Materiales: Insumos para la eliminación de plagas	38000 euros 50000 euros 8000 euros 10000 euros
	4.1. Curación y seguimiento a los animales enfermos	Humanos: 1 coordinador de proyecto 24 meses 1 coordinador de proyecto de la ONG 1 técnico veterinario 6 meses Materiales: Equipamiento veterinario Medicamentos	38000 euros 50000 euros 8000 euros 3000 euros 7000 euros

El cronograma

Instrument: eina metodològica que presenta les activitats del projecte i que identifica la seva seqüència lògica així com la seva interdependència

Components:

- activitats i subactivitats
- desglossament anual i mensual
- responsables

El pressupost

Instrument: eina bàsica de gestió econòmic – financera del projecte, que determina:

- el cost total del projecte
- el volum de finançament de cada part interessada
- les aportacions en espècie
- el cost de cada activitat
- el cost per conceptes

Idees clau

Les activitats i recursos del projecte han d'estar clarament definits.

L'operativització (econòmica i temporal) del projecte és clau per a la seva adequada gestió.

