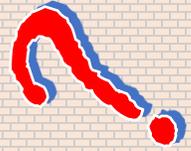


# Formulación básica de Proyectos

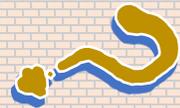
Por Felipe A. Montaña Guzmán  
Pacho - Montaña

# Contenido

- A. ¿Qué es un proyecto?
- B. Características de los proyectos
- C. Ciclo de vida de un proyecto
- D. Metodología de Marco Lógico
  - i. Diagnóstico
  - ii. Análisis de involucrados
  - iii. Árbol de problemas
  - iv. Matriz de Marco Lógico
  - v. Estructura del proyecto
- F. Estudio técnico del Proyecto
  - i. Modelo de Negocio
  - ii. Presupuesto
- G. **Proyectos, instrumentos claves de desarrollo**
  - I. Objetivos de desarrollo Sostenible
  - II. Políticas Públicas
  - III. Redes y vínculos rurales urbanos



# ¿Qué es un proyecto?



# ¿En alguna ocasión usted?



# Un proyecto es:

Una intervención planificada para responder a una necesidad o problema detectado con la intención de generar una situación final mejor que la situación de partida.

Es un conjunto de **medios ejecutados de forma coordinada**, con el propósito de alcanzar un objetivo fijado de antemano (Chervel y Le Gall, 1991).

Es una **serie de actividades ordenadas**, que movilizan un número determinado de **recursos**, para lograr unos **objetivos definidos**, en un periodo de **tiempo**, en una **zona determinada** y para un **grupo de personas** beneficiarias, solucionando problemas específicos o **mejorando su situación** (Plataforma de ONG de Acción Social, 2003).



# Un proyecto es:

**SITUACIÓN DE PARTIDA**  
(NECESIDAD O PROBLEMA)

**INTERVENCIÓN PLANIFICADA**  
→  
(PROYECTO)

**SITUACIÓN FINAL**  
(TRAS LA INTERVENCIÓN)

*Tomado de Gavilán, B., Massa, I., Guezuraga, P., Bergara, A. & López-Arostegui, R. (2010)*

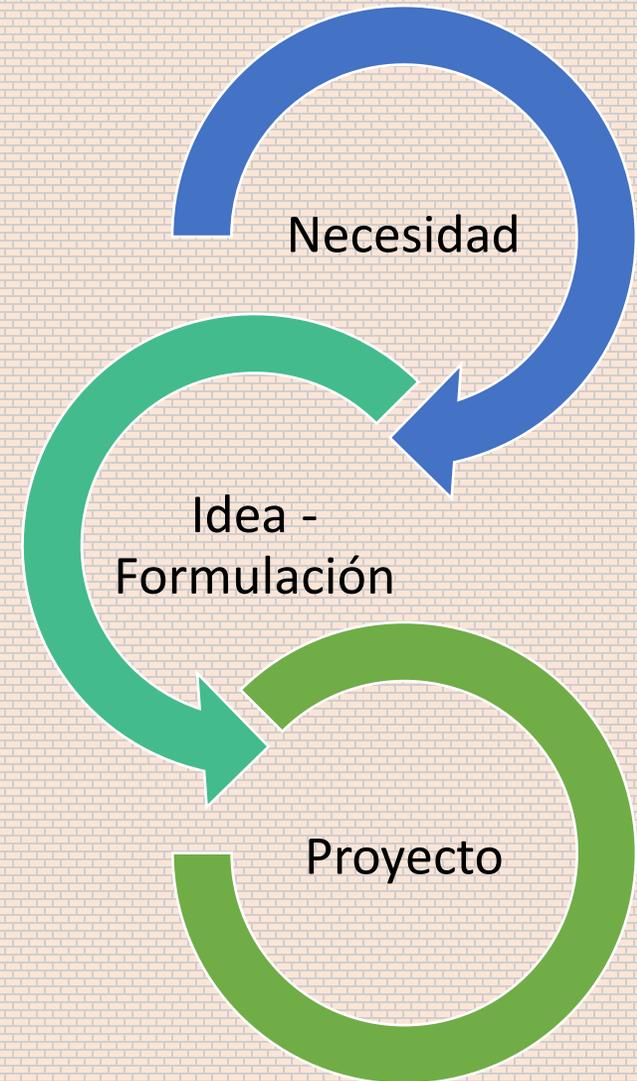


# ¿Cómo nace un proyecto?

- ? Problema
- ? Oportunidades
- ? Algo que se desea cambiar, algo que no es satisfactorio

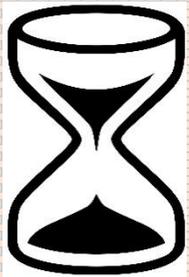
Información + Estudios + Imaginación + Sentido común  
= Propuesta de solución

Solución en Marcha  
+  
Planeación agregada (ajustes)

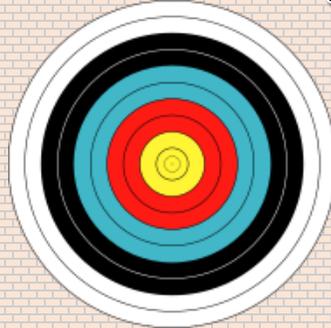


# Características de los proyectos

Es temporal



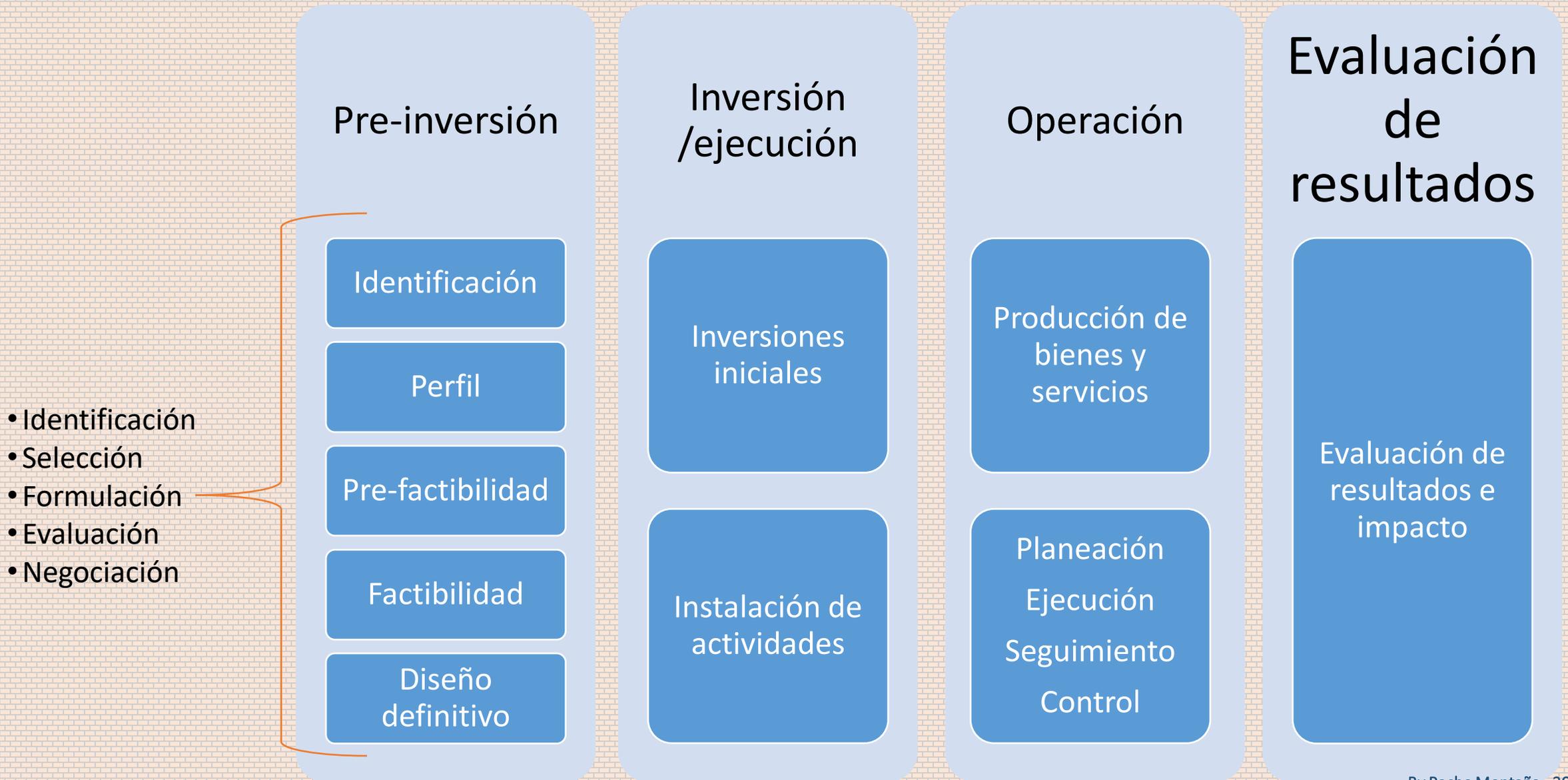
Tiene un propósito



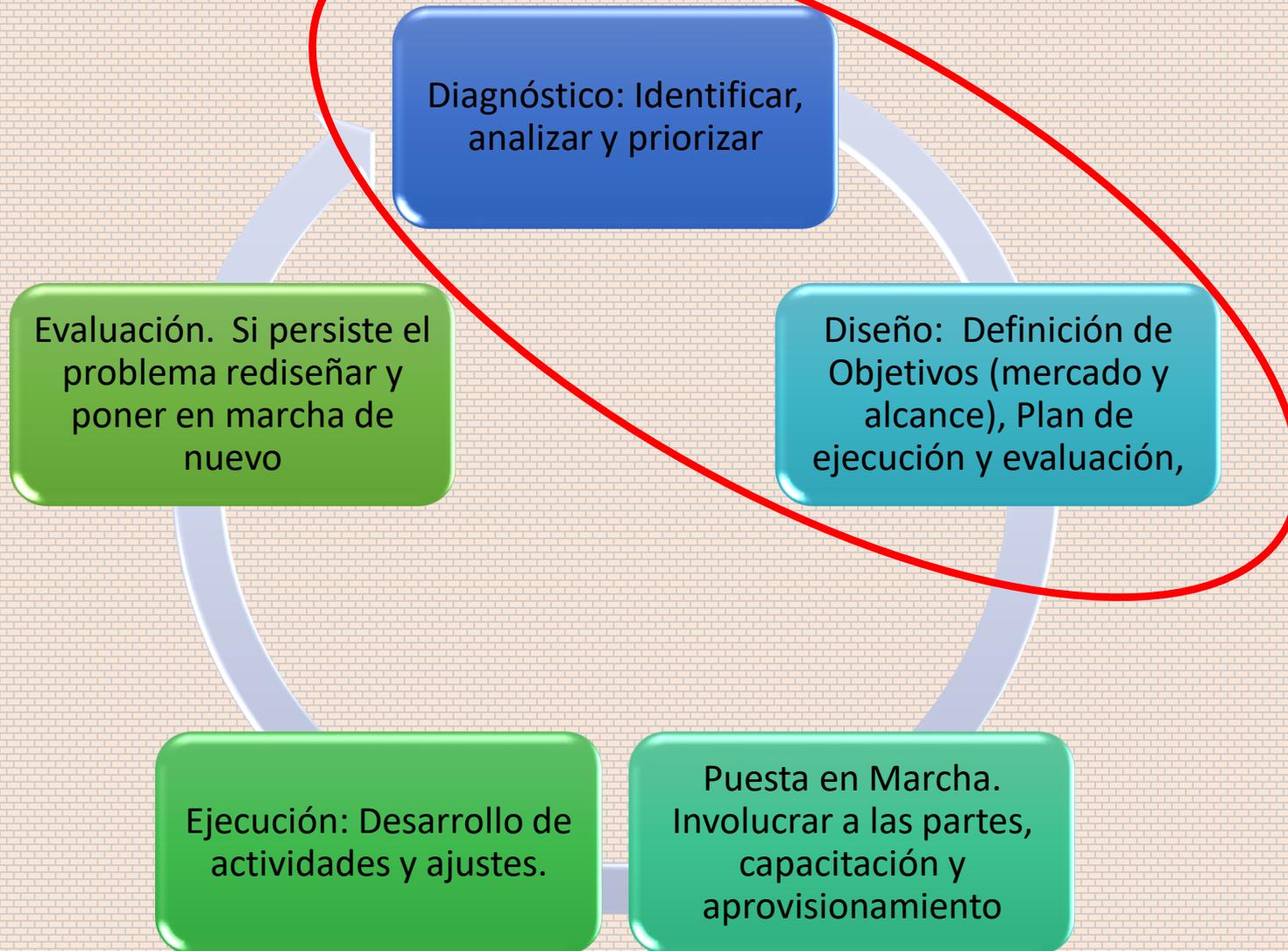
Orientado por Objetivos & metas



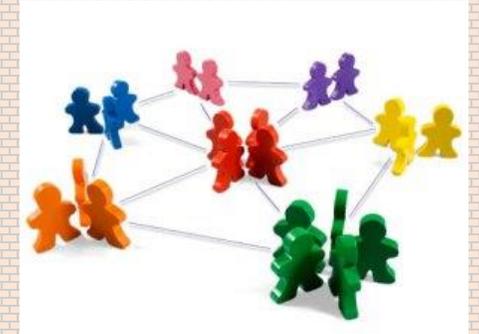
# Ciclo de vida de un proyecto



# Ciclo de vida de un proyecto



# Tome un papel y registre



¿Cuál es la necesidad/oportunidad que detectado?

¿Quiénes serán los posibles clientes?

¿Quiénes serán los posibles beneficiados?

¿En el entorno, hay productos similares?

¿En otros lugares, hay productos similares?

Si los hay, ¿Qué características tienen?

Mi propuesta ¿Es un producto, o un servicio?

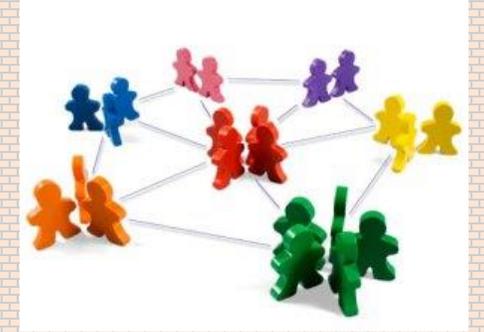
Las condiciones actuales (entorno) ¿Podrían permitir el desarrollo de mi proyecto?

¿Quiénes se verían afectados?

¿Qué necesitaría para poder iniciar?



# ¿Cómo debo iniciar?



¿Cuál es el primer paso?

¿Cómo lo plasmo o presento a mis asociados?

¿Cómo sé si voy bien?

¿Tuve en cuenta todo lo necesario para iniciar?

¿Si me alcanza lo que tengo, o lo que consigo al iniciar?

¿Cómo hago seguimiento para asegurarme que si estoy ejecutando lo que proyecté?

¿Será que necesito apoyo externo?

¿Cómo evaluó si me puede ir bien?

¿Debo reajustar las metas?



# Metodología de Marco Lógico



Un sistema de procedimientos e instrumentos para una planificación de proyectos orientada a objetivos (GTZ, 1987).

Herramienta de gestión que facilita la planificación, ejecución y evaluación de un proyecto (NORAD, 1993).

Herramienta analítica para la planificación y gestión de proyectos orientada por objetivos. Constituye un método con distintos pasos que van desde la identificación hasta la formulación y su resultado final debe ser la elaboración de una matriz de planificación del proyecto (AECI, 1999).



# Objetivo de la Metodología de Marco Lógico



● **Análisis de situación existente.** Localizar el problema que afecta y se desea intervenir

● **Visión de lo ideal (deseado).** Con base en los recursos disponibles y las limitantes en el medio, imaginar a donde se desea llegar con el proyecto

● **Estrategia a utilizar.** Plantear y analizar las diferentes alternativas para decidir cual es la más adecuada



# Etapa 1. Diagnóstico



Es la actividad que nos permite una aproximación para interpretar y documentar los diferentes aspectos de la realidad que interesa intervenir.



El Diagnóstico define los marcos de referencia del proyecto:

- Local, Nacional o, internacional
- Urbano, rural
- Económico, político, social, legal, cultural, institucional
- Largo plazo- coyuntura



# Etapa 1. Diagnóstico – actores involucrados



Se debe identificar y esclarecer qué grupos y organizaciones están directa o indirectamente involucrados en el problema que deseamos intervenir, para tomar en consideración sus intereses, su potencial y sus limitaciones.



Problemas percibidos



- Comprender los intereses colectivos y particulares en relación con la problemática identificada
- Conocer los recursos políticos, legales, humanos y financieros existentes para resolver la problemática
- Inferir la posible reacción frente a determinada estrategia, conflictos e intereses existentes y potenciales en el grupo.
- Permite detectar oportunidades y amenazas para el proyecto



# Etapa 1. Diagnóstico – actores involucrados



Identificar

- Actores involucrados
- Intereses y problemas

Categorizar

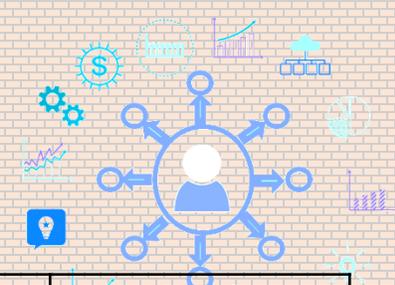
- Recursos que manejan
- Interés de participación

Estrategias

- Anticipar
- Negociar



# Etapa 1. Diagnóstico – actores involucrados

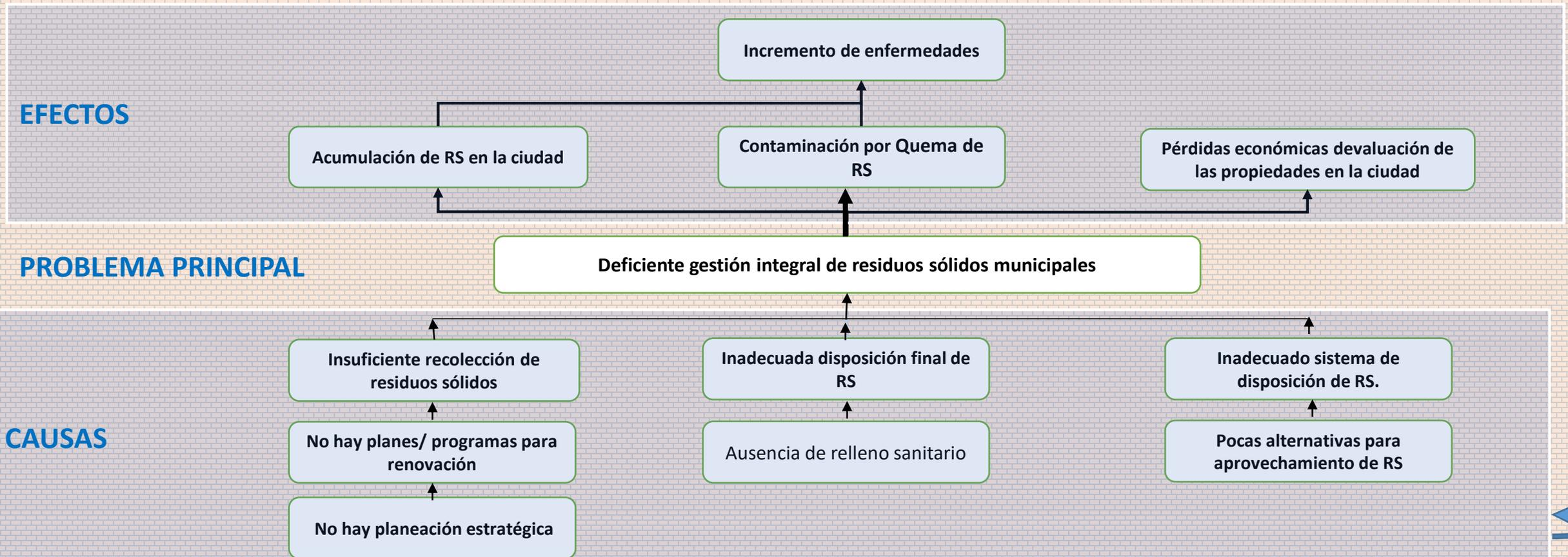


Grupos de Actores	Intereses	Problemas percibidos	Recursos y mandato	Intereses de participar en el proyecto	Tipo de actitud		
					+	-	no
Comunidad de practicantes de deporte	Tener acceso a un producto refrescante y rehidratantes	Que los que ya están en el mercado son muy caros. Que deben cargar desde la casa con termos	R: dinero para adquirir el producto. R: Organizan campeonatos permanentemente M: tienen voz y voto en la junta administradora	Comunidad de practicantes de deporte	X		
Junta administradora	Ofrecer mejores servicios a los deportistas Obtener dinero para mantenimiento del polideportivo	Se pueden generar demasiadas basuras por los desechos. Que se presenten riñas si se llega a expender licor	R: Asignan los espacios de uso común del polideportivo M: Deciden si se otorga o no el permiso para trabajar dentro del polideportivo.	Es probable que sea alta, ya que pueden generar ingresos adicionales	X		
Comunidad de habitantes próximos al lugar	Quisieran colocar su propio negocio	Que es una oportunidad que ellos pierden, porque no la habían percibido	R. Pueden realizar bloqueos a las vías para impedir el paso de los propietarios de negocio..	Que les den a ellos la oportunidad de montar el negocio		X	

# Etapa 2. Diagnóstico – Árbol de problemas



Es una **técnica participativa** que ayuda a desarrollar ideas creativas para identificar el problema y organizar la información recolectada, generando un modelo de relaciones causales que lo explican



# Etapa 3. Alternativas de solución



Se parte de la idea: solucionando las causas más profundas del problema, la solución al problema principal será un efecto obvio

## PROBLEMA PRINCIPAL

Deficiente gestión integral de residuos sólidos municipales

## ÁRBOL DE CAUSAS

Insuficiente recolección de residuos sólidos

No hay planes/ programas para renovación

No hay planeación estratégica

Inadecuada disposición final de RS

Ausencia de relleno sanitario

Inadecuado sistema de disposición de RS.

Pocas alternativas para aprovechamiento de RS

Pocas alternativas para aprovechamiento de RS.

Crear programas a corto, mediano y largo plazo disposición de RS.

Importar programas exitosos en otras ciudades

Crear una empresa que aproveche económicamente los RS.



# Etapa 3. Alternativas de solución



**Al seleccionar se debe tener en cuenta:**

## **Viabilidad de cumplimiento**

- Objetivos que se pueden alcanzar cuales no.
- Jerarquizar objetivos
- \*\*\* Determinar estrategia de intervención
- Viabilidad en términos económicos, técnicos, legales, ambientales, pertinencia, eficiencia y eficacia.

**\*\*\* De acuerdo con la, o las estrategias escogidas y dependiendo de los tiempos, costos y estado del entorno, la intervención a proponer puede ser un programa compuesto por más de un proyecto.**



# Etapa 4. Estructura del proyecto



## OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO

**Aprovechamiento económico de la menos el 50% de los residuos sólidos reciclables.**

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS

**Parque automotor renovado para otro método de recolección**

**Establecer programa de separación de residuos sólidos en la fuente**

## RESULTADOS

**Incluir en el programa al menos 100 hogares de la localidad.**

**Reciclar al menos 10 toneladas mensuales de RS.**

**Vincular al menos 20 personas de la localidad en proyecto**

## ACTIVIDADES

**Cartillas de formación**

**Formación en hogares**

1. Firma con habitantes, de acuerdo de inclusión en programa de reciclaje
2. Talleres para formar en separación de residuos
3. Entrega de nuevos depósitos para separación de Rs. En los hogares



# Etapa 5. Matriz de Marco Lógico



Es un modelo que permite presentar en forma resumida los aspectos más relevantes del proyecto, así como la diferenciación precisa de etapas, productos, actividades y los costos asociados a ellas.

Normalmente se presenta de forma matricial de cuatro filas y cuatro columnas.

Descripción	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Objetivo General			
Objetivos Específicos			
Resultados esperados			
Actividades (Incluido cronograma)			



# Etapa 5. Matriz de Marco Lógico



**Indicadores:** es la meta que se quiere logra con el proyecto. Normalmente son número o porcentajes.

Ejemplo:

El valor en que se espera incrementar la velocidad promedio, una vez terminado el proyecto.

Número de rutas turísticas ofertadas.

Número de turistas por mes

Número de estudiantes formados en normas viales.

**Medios de verificación:** es la evidencia física con la que se espera comprobar que el objetivo si ser cumplió.

Estudio posterior, con las cifras de valores promedio de velocidad

Archivos físicos y/o digitales con las especificaciones de las rutas turísticas ofertadas.

Planillas de contrato de los turistas que visitaron los sitios turísticos

Planillas de asistencia y de evaluaciones de los estudiantes.

**Supuestos:** son las condiciones que, no manejamos desde el proyecto, que se den dar para que el proyecto se cumpla.

Que exista voluntad política y administrativa para modificar los pensum académicos

Que los habitantes aledaños a las rutas turísticas permitan el flujo normal de visitantes

Que los estudiantes cumplan con los ciclos programados



# Etapa 5. Matriz de Marco Lógico



Descripción	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
<p><b>Objetivo General.</b> Aprovechamiento económico de la menos el 50% de los residuos sólidos reciclables.</p>	<p>Una empresa creada y registrada legalmente</p>	<p>Documento oficial y Número de Registro</p>	<p>Que las entidades públicas permitan la creación y operación de la empresa</p>
<p><b>Objetivo Específico.</b> Establecer programa de separación de residuos sólidos en la fuente.</p>	<p>Aprovechamiento económico de al menos el 50% de los RS.</p>	<p>Planillas con registro de cantidades de residuos sólidos aprovechados</p>	<p>Que las condiciones de compra de los materiales reciclados permanezcan.</p>
<p><b>Resultados esperados.</b> Al menos 100 hogares de la localidad participando.</p>	<p>100% de los acuerdos y registros de participación firmados</p>	<p>Copia de los acuerdos y registro de recolección de los 100 hogares</p>	<p>Que los participantes conserven la voluntad de participación</p>
<p><b>Actividades</b> (Incluido cronograma y presupuesto).</p>			



# Matriz de Marco Lógico - Presupuesto



Finalmente, es necesario proyectar por periodos de tiempo (mes, temporada, años, día)

- ✓ Costo total necesario para iniciar
- ✓ Valor total para que el proyecto funcione mes a mes
  - ✓ Costos fijos (Arriendos, energía eléctrica, teléfonos, agua, personal administrativo permanente, entre otros)
  - ✓ Costo Variable. (valor transportes por persona, alimentación, alojamiento, refrigerios, entre otros).
- ✓ Número de productos, clientes o servicios que se van a prestar.
  - ✓ Número de clientes
  - ✓ Valor que se espera cobrar

**En especial, es importante conocer el número mínimo de productos o servicios a vender, para que a los precios estimados, no arroje pérdida el proyecto.**



# Matriz de Marco Lógico - Presupuesto



Actividad	Tiempo (Meses)	Recursos a utilizar	Cantidad	Valor unitario	Valor unitario
Selección de barrio a incluir	0,5	Personal experto	2	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
Instructor para capacitación	0,5	Técnico	1	\$ 1.300.000	\$ 650.000
Entrega de depósitos para materiales		Personal propio	400	\$ 50.000	\$ 20.000.000
<b>Total actividad</b>					<b>\$ 22.150.000</b>

**La suma de las actividades, arrojará el valor total de presupuesto necesario para iniciar actividades**



**Témale a su  
incompetencia!**



# Etapa 4. Estructura del proyecto



## OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO

**Bajo rendimiento y escasa asistencia a los eventos deportivos en el Municipio**

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS

**Bajo nivel de entrenamiento para deportes de alto rendimiento**

**Pocas alternativas para la rehidratación de los asistentes**

## RESULTADOS

**Generar una unidad de negocio que proporcione al menos tres alternativas de rehidratación**

**Crear programa municipal para capacitar en rehidratación adecuada**

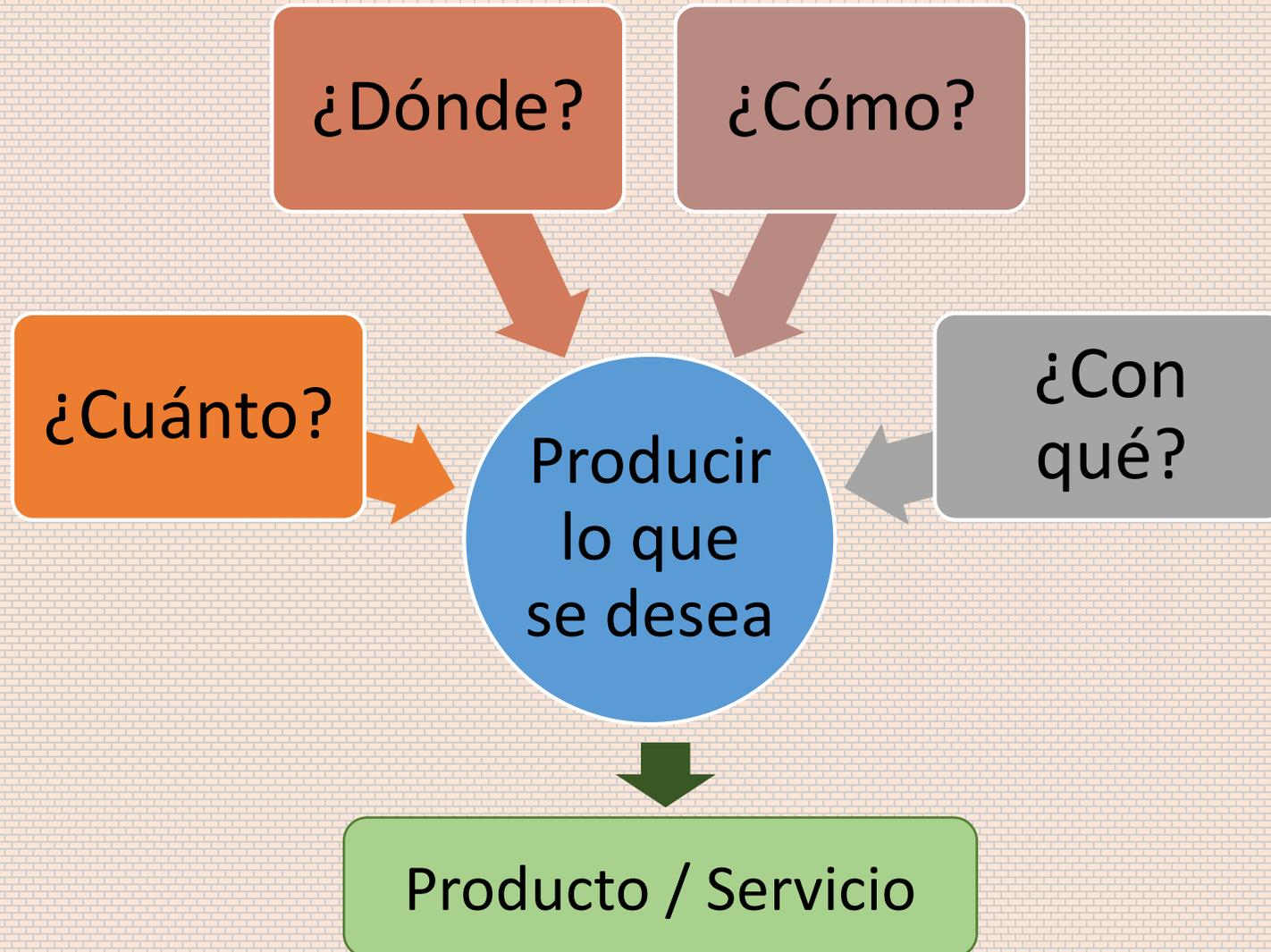
## ACTIVIDADES

**Crear unidad de negocio**

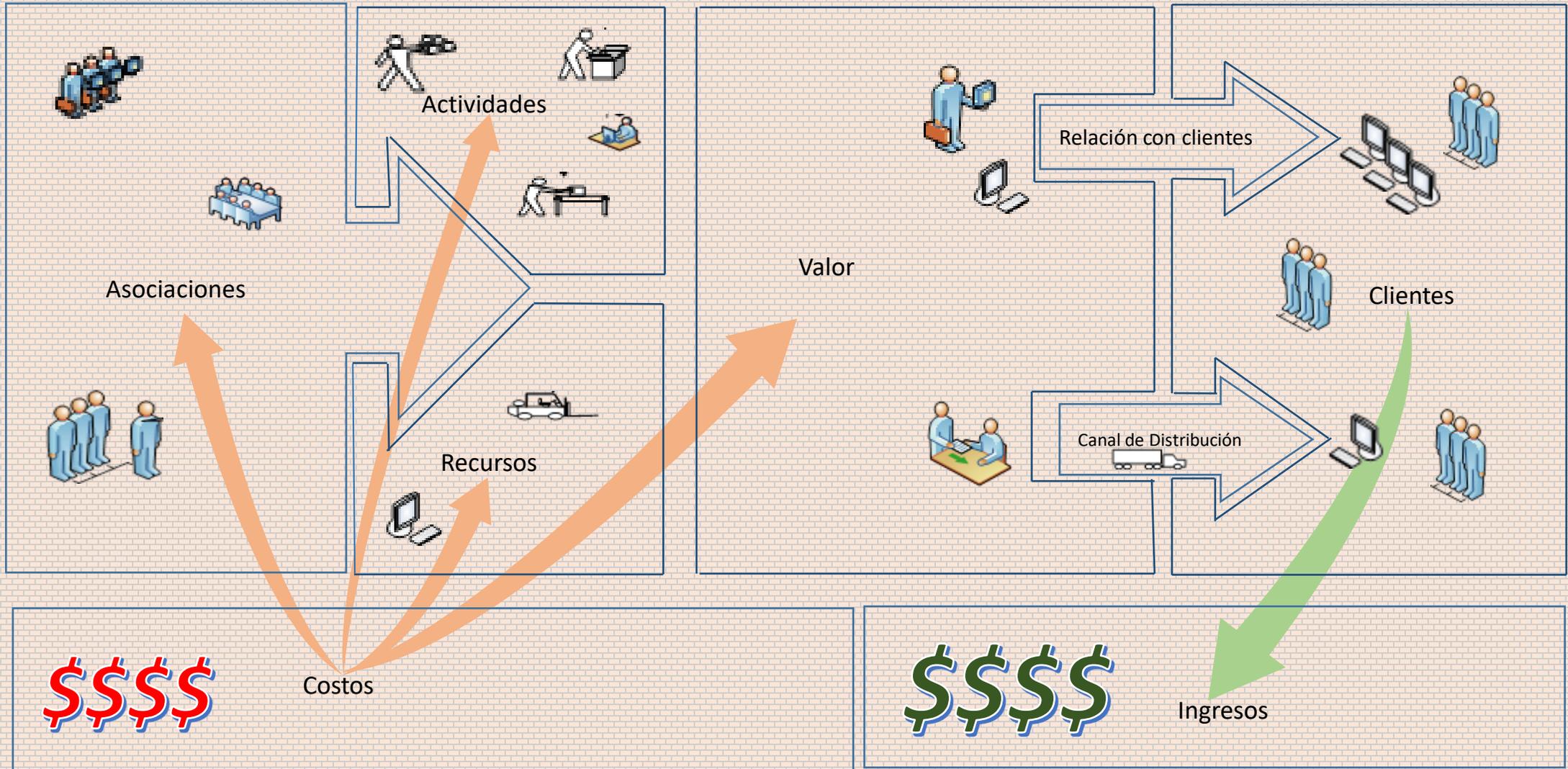
1. Solicitar permisos gubernamentales y de salud pública
2. Determinar equipos e implementos necesarios para producir las bebidas
3. Preparar las bebidas y adquirir insumos para comercialización de las bebidas



# Estudio técnico del Proyecto



# ❖ Modelo Canvas



# Estudio técnico del Proyecto

## ¿Qué producir?

El producto: consiste en bebidas rehidratantes, en tres variedades de sabor, para vender de forma directa en vasos de 250 ml.

## ¿Cuánto esperamos producir?

De acuerdo con un sondeo preliminar, se espera producir al menos 300 vasos de 250 ml cada uno. En total 50 Litros. (20 piña, 20 lulo y 10 Limonada)

## ¿Dónde se espera producir?

La casa donde habito actualmente tiene un garaje que puede ser adaptado como área de producción para los 50 Litros.



# Estudio técnico del Proyecto

## ¿Cómo se espera producir?

Se desea producir jugos estilo suero con una pequeña adición de sales minerales, para lo cual será necesario:

Pelar y fraccionar la fruta

Adicionar agua

Adicionar proporción de sales minerales

Licuar por al menos 3 minutos para homogenizar

Colar

Empacar en botellones de 25 Lt.

Refrigerar

## ¿Con qué producir?

Se pretende utilizar agua filtrada (botellón comercial), fruta, panela azúcar y sales minerales

Una licuadora Industrial

Botellones

Mesón en acero inoxidable

Nevecón de enfriamiento



# ❖ Presupuesto de Ingresos y Egresos

---

Con base en el estudio de mercado y técnico se establece:

**Proyecciones:** se fijan criterios y políticas financieras y de ventas.

**Políticas:** de ventas, compras, manejo de efectivo, cartera, inventarios, inversiones temporales, dividendos, métodos de depreciación, amortizaciones y provisiones.

**Preparación de Presupuestos:** se deben estimar los gastos de inversión y operación, ingresos de capital, de operación y no operacionales, así como las necesidades de financiamiento.

Elaboración de Estados financieros.



## ❖ Estudio Financiero

---

- ✓ Busca determinar los recursos necesarios a invertir, detallando las cantidades y fechas. Así mismo busca estimar de manera previa los ingresos a recibir por el ejercicio.
- ✓ Busca responder:
  - ✓ Es conveniente la inversión inicial?
  - ✓ Si se requieren cambios, ¿Cual será el efecto que se puede esperar sobre las principales variables?
  - ✓ ¿Cuál será el efecto del riesgo del proyecto?
  - ✓ ¿Qué financiación es la que más se ajusta?



# ❖ Conceptos del Estudio financiero

---

- ✓ **Periodo:** Lapso de tiempo que abarca una etapa del proyecto
- ✓ **Momento:** Inicio o final de un periodo
- ✓ **Inversión:** Valor monetario requerido para iniciar un algunos periodos del proyecto
- ✓ **Costo y beneficios:** ingresos y egresos monetarios que se dan durante un periodo
- ✓ **Horizonte de Tiempo:** es la vida útil del proyecto, como referente, normalmente se toma la vida útil que se espera de los principales activos. Todo proyecto tiene un horizonte definido, o suma de horizontes.
- ✓ **Comparación Beneficios y costos relevantes:** consiste en comparar la situación en costos y beneficios, en estados con u sin el proyecto.
- ✓ **Costo de oportunidad:** “el valor de la mejor alternativa que se deja de lado para ejecutar el proyecto”
- ✓ **Costo causado:** costo que se presenta, esté o no el proyecto.
- ✓ **Costo contable:** costo desembolsable y no desembolsable
- ✓ **Intereses:** bancarios y pago a los accionistas.



# ❖ Inversiones

---

**Capital de trabajo:** es el capital monetario necesario para financiar al menos un ciclo del proyecto.

**Fija:** son las inversiones en maquinarias y equipos (necesarios para producción y apoyo), herramientas, mobiliario, edificaciones (Construcciones y adecuaciones), vehículos y maquinaria.

**Diferido:** normalmente son intangibles necesarios para formular e iniciar el proyecto.

**Inversión total:** La suma de las inversiones fijas, los diferidos y capital e trabajo

Es necesario diferenciar y cuantificar el capital aportado (Capital e intangibles) y capital a mediano y largo plazo



# ❖ Presupuestos

---

**Presupuesto de Ingresos operacionales.** Ingresos por ventas proyectados teniendo en cuenta:

- ✓ Proyección de unidades a vender por año
- ✓ Proyección de variación de precios por año

**Presupuesto de Materiales y Mano de Obra.** Con base en la proyección de unidades, se estiman los costos de materia prima y mano de obra necesarias.

**Presupuesto costos indirectos.** Costos indirectos de fabricación, combustibles, materiales indirectos, supervisión, seguros, depreciaciones, entre otros.



# ❖ Presupuestos

---

**Costo de ventas.** Gastos por concepto de sueldo y prestaciones administrativos y de personal de ventas, depreciaciones de administración y ventas, diferidos, comisiones, papelería, servicios públicos, arriendos, vigilancia, etc.

**Gastos financieros.** Generados por las inversiones.

**Otros Ingresos.** Utilidades financieras, ventas de activos e inversiones temporales entre otros.

**Cálculo del punto de equilibrio.** Expresado en cantidades a producir y vender, es el mínimo número de unidades que se deben vender para que no se presentes pérdidas o utilidades económicas.



# Objetivos de desarrollo sostenible



176 metas

# Objetivos de desarrollo sostenible



Tiene por objetivo principal, la erradicación de la pobreza en todas sus formas y dimensiones, incluida la pobreza extrema, como requisito indispensable para el desarrollo sostenible.

“es un plan de acción en favor de las personas, el planeta y la prosperidad. También tiene por objeto fortalecer la paz universal dentro de un concepto más amplio de la libertad”

# Objetivos de desarrollo sostenible

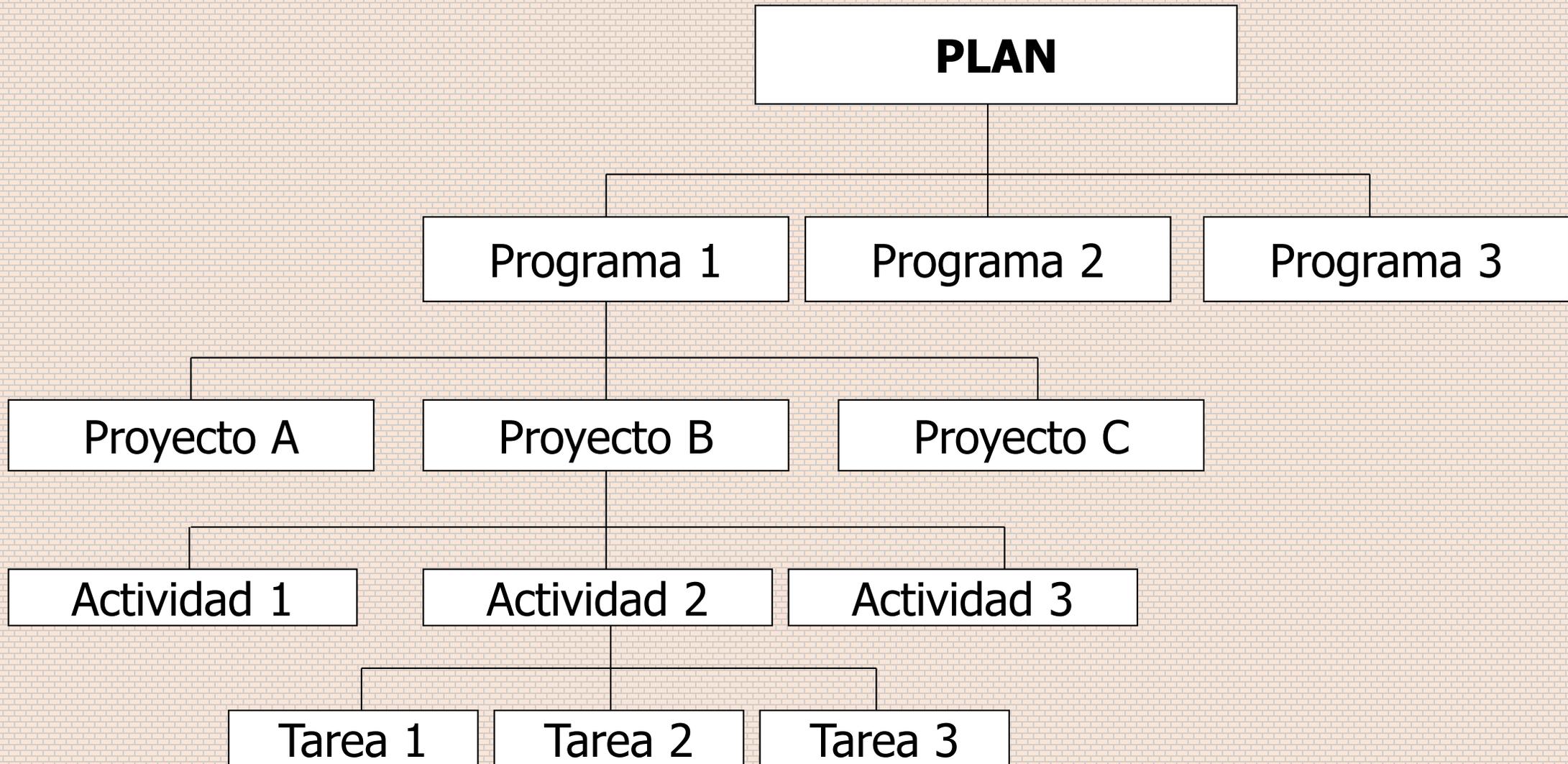


# Política públicas

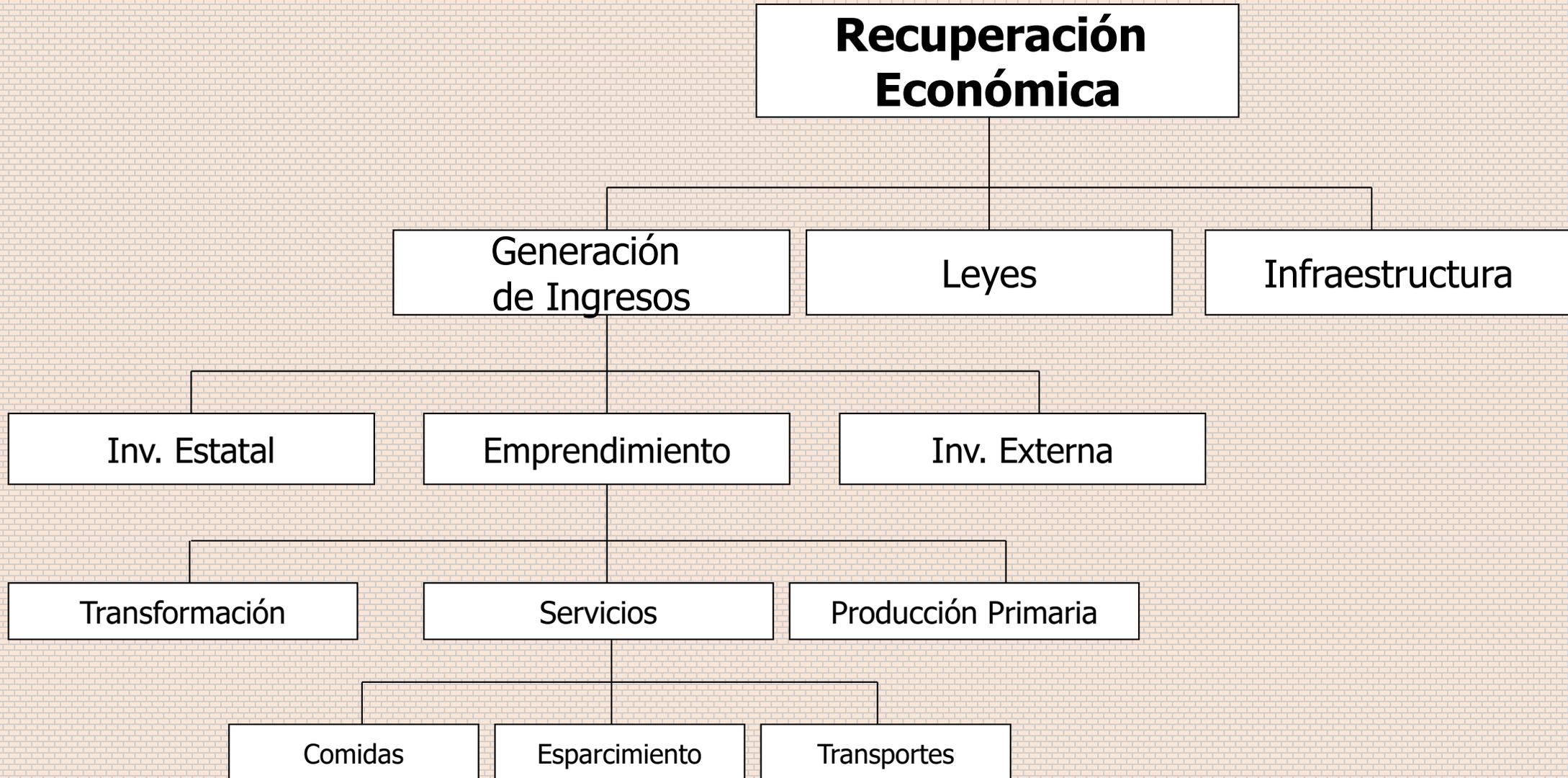
“Las políticas públicas son un conjunto de actuaciones desde el Estado para dar respuesta a problemas de interés general o comunes y que implican procesos de formulación transparentes y participativos.”

“Son acciones del Estado que resuelven situaciones que necesitan de una acción colectiva, implicando la acción coordinada de los diferentes sectores gubernamentales y la participación de la sociedad, independientemente del carácter general o particular del problema. (García 2008).”

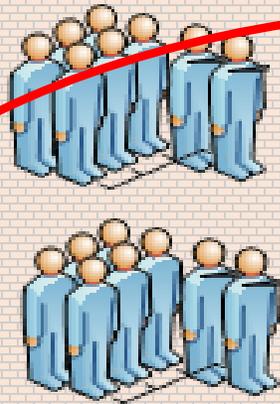
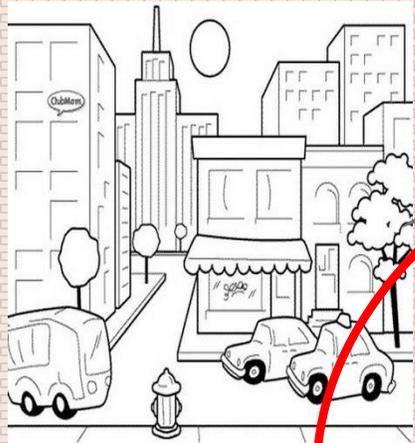
# Proyectos: Instrumentos claves de desarrollo



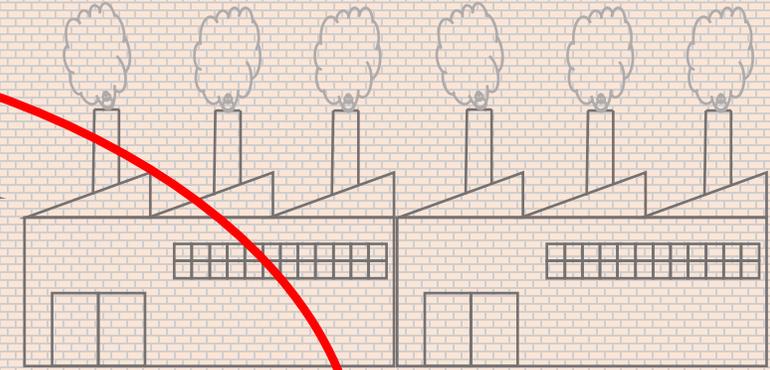
# Proyectos: Instrumentos claves de desarrollo



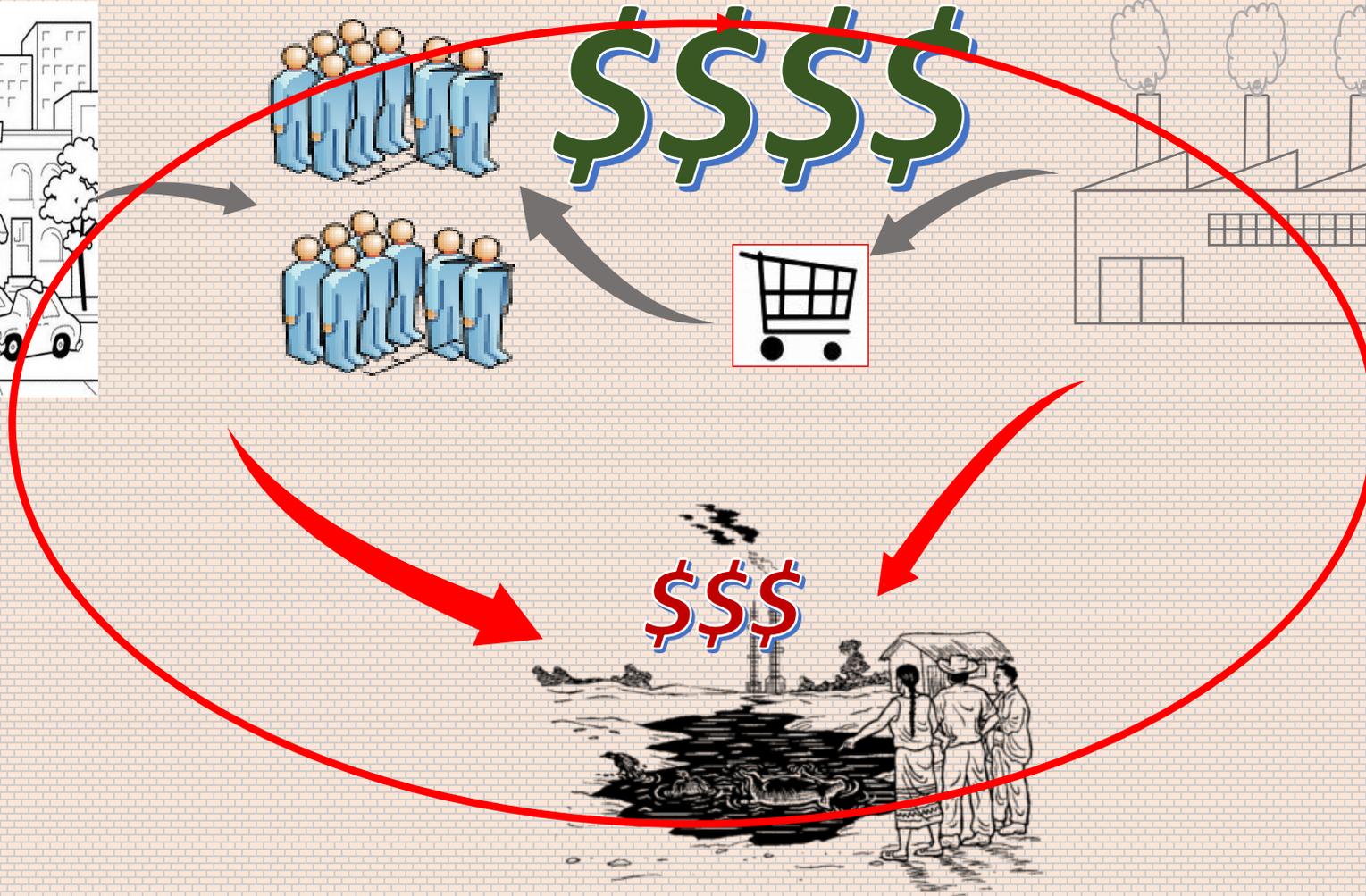
# Redes y vínculos rurales urbanos



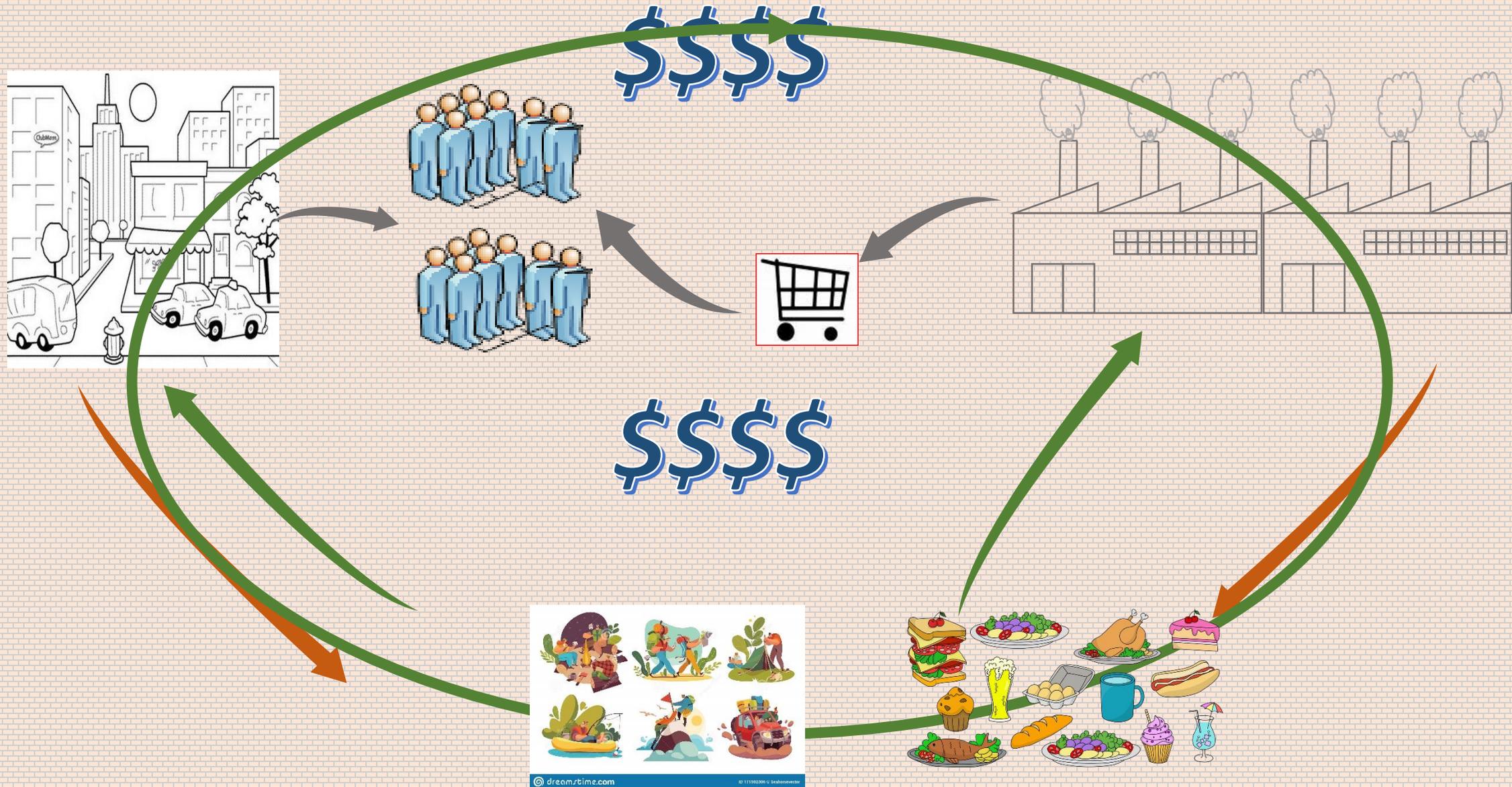
\$\$\$\$



\$\$\$



# Redes y vínculos rurales urbanos





# Fin de la presentación

By Felipe A. Montaña Guzmán  
Pacho – Montaña  
[famontanag@hotmail.com](mailto:famontanag@hotmail.com)