

**GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y
EVALUACIÓN DE
PROYECTOS COMUNITARIOS**

Fidias G. Arias

Caracas, 2011

INTRODUCCIÓN

Los cambios experimentados en la sociedad venezolana durante la última década, requieren cada vez más de ciudadanos que se involucren y participen activamente en los asuntos de su comunidad y en la solución de los problemas que en esta se presenten.

En este sentido, estudiantes, obreros, trabajadores y empresarios, deben contribuir en alguna medida, con los entes del Estado para resolver situaciones problemáticas y satisfacer necesidades de la población, cumpliendo así con lo expresado en el preámbulo de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, referido a la construcción de una "...sociedad democrática, participativa y protagónica..."

Ahora bien, cualquier acción emprendida por los ciudadanos, en coordinación o no con algún organismo del Estado, **debe ser planificada**. Es decir, hasta la más sencilla idea de cualquier colectivo o comunidad debe ser objeto de un proceso previo de planificación, para evitar así la improvisación, la incertidumbre, la falta de eficiencia y la dispersión de los recursos.

Precisamente, la planificación se vale de su principal herramienta: **los proyectos**. Como documento que describe el conjunto de actividades y recursos que serán empleados en un tiempo determinado, el proyecto puede formularse en cualquier área o ámbito social o económico. No obstante, en esta ocasión nos concentraremos en los **Proyectos Comunitarios**.

Concepto de planificación

La planificación es un proceso racional de toma de decisiones para prever y anticipar acciones futuras dirigidas al logro de metas y objetivos (situación deseable), empleando para ello unos recursos limitados.

La planificación es un conjunto de acciones racionales, relacionadas entre sí y previstas con anticipación, dirigidas a resolver problemas sociales, satisfacer necesidades, o transformar una realidad y lograr una situación deseada, mediante el uso eficiente de recursos limitados en un lapso predeterminado.

¿Por qué planificar?

- Porque es necesario evitar la improvisación, la incertidumbre y la dispersión de recursos.
- Porque la selección objetiva y racional de alternativas sólo se puede hacer sobre la base del conocimiento de la realidad.
- Porque nos sirve para transformar situaciones actuales y nos prepara para situaciones futuras.

¿Cuáles son los instrumentos o herramientas de la planificación?

La planificación como proceso utiliza instrumentos que se concretan en documentos o papeles de trabajo denominados **planes, programas y proyectos**, los cuales responden a los distintos niveles de planificación: nivel macro, mediante la elaboración de planes; nivel meso, a través de programas, y a nivel micro con la formulación de proyectos.

Diferencia entre plan, programa y proyecto

Según Ander-Egg (2007), aunque estos términos se emplean comúnmente como sinónimos, en el campo de la planificación se deben distinguir.

Plan: tiene un carácter general y global muchas veces de alcance nacional, con una perspectiva que puede variar de mediano a largo plazo. Abarca programas y proyectos. Un claro ejemplo son los Planes Generales de la Nación, los cuales incluyen todos los sectores esenciales para la vida de un país: economía, salud, vivienda, educación, seguridad, etc.

Programa: comprende una serie de acciones y procesos enfocados en áreas específicas y ejecutados mediante proyectos relacionados entre sí. Por lo general, un programa se traza metas a mediano plazo.

Proyecto: es la unidad operativa o herramienta más específica del proceso de planificación. Se desarrolla a través de actividades y tareas con un impacto a corto plazo.

Ejemplos:

- **Plan** nacional para el desarrollo de la economía popular.
- **Programa** de formación de cooperativas.
- **Proyecto** de creación de una cooperativa en el área de la confección.

¿Qué es un proyecto?

En general, un proyecto es una idea para cuya realización o concreción, se requiere ejecutar una serie de actividades con unos recursos limitados en un tiempo determinado. En este sentido, se presentan otras definiciones:

“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.” (Ander-Egg, 2007, p. 64).

“Conjunto de elementos o partes interrelacionadas en una estructura diseñada para lograr objetivos específicos. En algunos casos puede referirse a un conjunto de recursos y etapas diseñadas para resolver problemas mediante procesos que se consideran adecuados.” (Cerdea, 2001, p.11).

“El proyecto es un plan de trabajo con carácter de propuesta que concreta los elementos necesarios para conseguir unos objetivos deseables.” (Pérez Serrano, 1999, p. 20).

“Serie de acciones que deben ejecutarse para satisfacer necesidades o para resolver problemas prácticos, de carácter social o económico. Tales acciones deben tener fundamento en un diagnóstico previo. El proyecto constituye la principal herramienta o instrumento del proceso de planificación.” (Arias, 2006, p. 32).

Es importante señalar que en este libro, nos referimos específicamente al **proyecto como una herramienta del proceso de planificación**, diferenciándolo así del **proyecto de investigación**, el cual es muy popular en el medio académico, y aunque se relaciona con la planificación (la investigación es una etapa necesaria en el proceso de planificación), sus objetivos y productos finales son diferentes.

Clasificación o tipos de proyectos

Aun cuando el concepto de proyecto es general, debemos considerar que existen muchos y diferentes tipos de proyectos. En este sentido, se presenta una clasificación flexible y no excluyente, por cuanto un tipo de proyecto puede ubicarse en más de una clase.

Según el área de atención o intervención:

Proyectos sociales: comunitarios, educativos, de salud, turísticos, culturales, artísticos, deportivos, recreativos.

Proyectos económicos: de inversión, comerciales, de producción de bienes, de prestación de servicios, de construcción, proyectos editoriales, etc.



Según la naturaleza del problema que se enfrenta:

- ✓ De acción social o **proyecto comunitario**.
- ✓ De investigación: búsqueda de saberes y nuevos conocimientos.
- ✓ Tecnológicos: informáticos (computación), del sector telecomunicaciones, del sector construcción: proyectos arquitectónicos y de ingeniería.

Según el alcance:

- ✓ Micro proyectos
- ✓ Proyectos de mediano alcance
- ✓ Mega proyectos

Según el número de responsables:

- ✓ *Grupales o colectivos*: asociaciones civiles, sociedades, cooperativas, equipos de trabajo.
- ✓ *Individuales*: firmas personales, microempresas individuales.

Según el beneficio económico que persigue:

- ✓ Sin fines de lucro o sociales
- ✓ Con fines de lucro o empresariales



Según el contexto ante el cual se presenta:

- ✓ Proyectos académicos o escolares
- ✓ No académicos o profesionales

Según el sector de la economía:

- ✓ **Sector primario** (extracción de materias primas): proyectos agrícolas, proyectos de minería, proyectos de pesca.
- ✓ **Sector secundario** (proceso transformador de materias primas): proyectos de refinación, proyectos agroindustriales, proyectos siderúrgicos.
- ✓ **Sector terciario** (producción de bienes y prestación de servicios): proyectos de salud, proyectos educativos, proyectos de seguridad social.

¿Qué es un proyecto comunitario?

Es una serie de **ideas por concretar**, plasmadas en un documento que incluye el conjunto de posibles acciones que **serán** desarrolladas en un período establecido, con recursos determinados, para satisfacer necesidades y resolver problemas específicos de una comunidad con la participación activa y protagónica de sus miembros.

Ejemplos de proyectos comunitarios

- Construcción de obras
- Remodelación de obras
- Capacitación

- Recuperación de espacios
- Creación de centros de atención educativa, médico-asistencial, jurídica, etc.
- Implantación de programas educativos
- Aplicación de programas de actividad física, deportes y recreación.

El desarrollo de cualquiera de los ejemplos anteriores dependerá de la factibilidad o posibilidad de ejecución de los mismos. En otras palabras, no siempre será posible materializar un proyecto. Es probable que en algunos casos no se cuente con los recursos necesarios para llevarlo a cabo. De allí la importancia de considerar la viabilidad o factibilidad de un proyecto.

Etapas de los proyectos comunitarios

1. Detección de necesidades y/o problemas
2. **Investigación-diagnóstico** de las necesidades y/o problemas:
¿Cuántos son los afectados? ¿Cuál es el origen o causas del problema? ¿Cuáles son las consecuencias? ¿Cuál es la prioridad? ¿Cuáles son las alternativas de solución?
3. Formulación y discusión del proyecto
 - Elaboración del cronograma de actividades
 - Determinación y búsqueda de recursos
4. Estudio de la factibilidad del proyecto

5. Ejecución del proyecto comunitario (ACCIÓN)

6. Evaluación del proyecto comunitario

Quiero iniciar un proyecto en mi comunidad ¿por dónde empiezo?

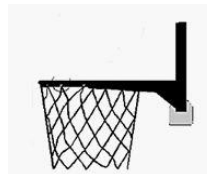
En primer lugar debes reunirte con tus vecinos y conversar con ellos, para que en conjunto puedan observar cuáles son las principales necesidades y problemas que afectan la vida en la comunidad.

¿Qué se entiende por necesidades de una comunidad?

Son las carencias, deficiencias o simplemente la falta de algún elemento indispensable para la calidad de vida y para el sano desenvolvimiento del colectivo.

Ejemplos de necesidades de una comunidad:

- Falta de drenajes de aguas servidas
- Ausencia de un módulo de atención médica
- Carencia de calles asfaltadas
- Inexistencia de pasarelas
- Falta de espacios adecuados para la actividad física, el deporte y la recreación.



¿Qué se entiende por problemas de una comunidad?

En general un problema es una situación que requiere una solución. En el campo de la **planificación** se refiere a la *discrepancia* o *diferencia* entre una situación actual y una situación deseada, por ejemplo, la diferencia existente entre el número de viviendas disponibles y las que se requieren para satisfacer la demanda.

Concretamente en el ámbito comunitario, un problema es cualquier obstáculo, inconveniente, dificultad o situación negativa que afecta a una comunidad y que puede surgir de una necesidad o carencia de la misma.

Por ejemplo, la falta de drenajes de aguas servidas puede ocasionar un problema de contaminación ambiental y al mismo tiempo un grave problema de salubridad. Por otra parte, la falta de espacios adecuados para la actividad física, el deporte y la recreación puede originar sedentarismo en los miembros de la comunidad lo que a largo plazo produce obesidad y enfermedades cardiovasculares.

No obstante, existen problemas sociales que no pueden ser solucionados únicamente por miembros de la comunidad mediante un proyecto comunitario. Flagelos como la delincuencia y el comercio de sustancias ilegales sólo pueden ser enfrentados por el Estado a través de las autoridades competentes, por supuesto, con la ayuda de las comunidades.

Así mismo, también existen problemas sociales que por el costo de la solución, escapan de las manos de los ciudadanos, por ejemplo la construcción de viviendas.

En consecuencia, los proyectos comunitarios deben abordar problemas posibles de solucionar, “problemas menores” cuya solución esté al alcance de la comunidad y de los responsables del proyecto. A esto se le denomina factibilidad o viabilidad del proyecto, la cual debe ser objeto de estudio y análisis previos.



SITUACIÓN ACTUAL (SER): AUSENTISMO ESCOLAR



SITUACIÓN DESEADA (DEBER SER): ALTA ASISTENCIA ESCOLAR

¿Qué es el diagnóstico comunitario?

El término diagnóstico, probablemente, surge del campo de la medicina. Cuando sentimos alguna dolencia acudimos al médico, quien nos interroga y nos examina. Como resultado de dicho examen, el galeno emite un diagnóstico.

En el área social, un diagnóstico también representa el resultado de una investigación, pero en este caso, nos referimos al producto de un estudio sobre las necesidades y problemas de una comunidad, organización o institución.

En este sentido, estimamos conveniente referirnos al binomio investigación-diagnóstico como una sola etapa. No hay diagnóstico sin un estudio o investigación previa. En este sentido, la indagación preliminar no se limita sólo a describir problemas o necesidades. Ésta va mucho más allá.

La comprensión de la situación problemática, implica necesariamente, una investigación sobre sus causas y los posibles efectos o consecuencias si continúa o si persiste el problema.

En síntesis, los propósitos de la investigación-diagnóstico son los siguientes:

- ✓ Detectar problemas y necesidades.
- ✓ Describir la situación problemática y/o necesidades.
- ✓ Explicar las causas de la problemática y sus efectos.
- ✓ Definir alternativas de solución y acciones concretas para enfrentar el problema.

En palabras de Aguilar y Ander-Egg (2001):

“Un diagnóstico no se hace sólo para saber qué pasa. Se realiza también para saber qué hacer” (p.29).



¿Qué significa la factibilidad del proyecto?

Un proyecto es **factible o viable** cuando queda demostrada la posibilidad de ejecutarlo o llevarlo a cabo. Esta demostración es el producto de un **estudio de factibilidad**, el cual consiste en una investigación dirigida a responder las siguientes interrogantes:

¿Es posible la realización del proyecto?

¿Se dispone de recursos suficientes para su ejecución?

¿El proyecto es viable desde el punto de vista técnico?

¿Cuál es la relación costo-beneficio?

Formulación y discusión del proyecto

Consiste en la elaboración del documento contentivo de los elementos que conforman el proyecto. El esquema a seguir puede variar según el caso. Posteriormente, el documento elaborado es sometido a una discusión o debate en el que participan todos los involucrados.





DISCUSIÓN DEL PROYECTO

Ejecución del proyecto comunitario

Una vez elaborado y discutido el documento del proyecto, sumado esto a la conclusión del estudio de factibilidad, se procede a la **acción**, es decir, se inician las actividades encaminadas al logro de los objetivos, simultáneamente con la ejecución del presupuesto, según el cronograma establecido.

Es importante señalar que todo desarrollo de un proyecto implica una inversión de recursos. Sin la disponibilidad de éstos será imposible la ejecución proyectada.



Evaluación del proyecto comunitario

Consiste en valorar o emitir un juicio acerca de la formulación, ejecución y resultados del proyecto. Para ello se recomienda responder las siguientes preguntas:

- ✓ ¿En qué medida fueron cumplidos los objetivos?
- ✓ ¿Se cumplieron las actividades señaladas en el cronograma?
- ✓ ¿La obra o servicio prestado fue culminado en su totalidad?
- ✓ ¿Cuál fue el impacto en la población beneficiaria?
- ✓ ¿Cuál es el grado de satisfacción de los beneficiarios?

Tipos de evaluación

- ✓ Durante la ejecución (seguimiento): se trata de un control y supervisión continua, en todas las etapas y actividades del proyecto.
- ✓ Comparación antes y después: se basa en un registro de los cambios tangibles ocurridos posteriormente a la ejecución del proyecto, con respecto a la situación inicial diagnosticada.

Instrumentos de evaluación: encuestas, lista de chequeo o de cotejo, escalas de satisfacción.



Ejemplo de una lista de cotejo

	SI	NO
Se lograron los objetivos planteados	✓	
Se cumplieron las actividades señaladas en el cronograma	✓	
La obra o servicio fue culminado en su totalidad	✓	
El proyecto tuvo un impacto positivo en la comunidad	✓	
Los beneficiarios quedaron satisfechos con el proyecto	✓	

Ejemplo de una escala de satisfacción

Indique su grado de satisfacción respecto a:	MS	S	NS NI	I	MI
La capacitación recibida					
Los facilitadores					
Los materiales de apoyo recibidos					

MS MUY SATISFECHO	S SATISFECHO	NS NI	I INSATISFECHO	MI MUY INSATISFECHO
--------------------------------	------------------------	-----------------	--------------------------	----------------------------------

Esquema de presentación sugerido para los proyectos comunitarios:

- ✓ Portada: denominación y equipo responsable
- ✓ Introducción
- ✓ Datos básicos: localización y destinatarios
- ✓ Diagnóstico de necesidades y/o problemas
- ✓ Objetivos
- ✓ Justificación (resultados del estudio de factibilidad)
- ✓ Descripción de las actividades y procedimientos a seguir
- ✓ Cronograma de actividades y presupuesto
- ✓ Anexos

Cuando el proyecto es ejecutado, se incorporan al documento los siguientes puntos:

- ✓ Descripción de las actividades ejecutadas
- ✓ Resultados de la evaluación
- ✓ Conclusiones y recomendaciones



Preguntas que debe responder un proyecto

¿Quiénes?	→	Equipo responsable
¿Qué?	→	Denominación y objetivos
¿Dónde?	→	Localización
¿Para quienes?	→	Beneficiarios
¿Por qué y para qué?	→	Justificación
¿Cómo?	→	Actividades y procedimientos
¿Cuándo?	→	Cronograma
¿Con qué?	→	Presupuesto



Aclaratoria sobre el qué y el para qué de un proyecto

El reconocido autor Ezequiel Ander-Egg, hace muchos años, específicamente en 1968, expuso una serie de preguntas orientadoras para elaborar los instrumentos de la planificación. No obstante, nuestra larga experiencia docente y en la formulación y ejecución de proyectos, nos revela que la relación que establece el mencionado escritor, entre tales interrogantes con los elementos del proyecto presenta imprecisiones, que a nuestro juicio, son más de forma que de fondo. Sin embargo, por **razones pedagógicas** consideramos importante aclarar el asunto.

Ander-Egg, parte de la pregunta **¿Qué?** Para referirse a la **naturaleza del proyecto**, aspecto bastante genérico, por cuanto no explica qué se entiende por naturaleza del proyecto.

En la práctica, cuando formulamos esa pregunta a cualquier interesado en elaborar un proyecto, se observa lo siguiente:

¿Qué piensas hacer?

R. “Un programa de capacitación en administración dirigido a comerciantes informales...”

¿Qué pretendes hacer?

R. “Remodelar la biblioteca de la Escuela...”

¿Qué te propones hacer?

R. “Construir una pasarela sobre la carretera...”

En este sentido, la pregunta **¿qué?** corresponde claramente a la **denominación (título) y objetivos del proyecto**. El mismo Ander-Egg (2007, p.101), señala:

“Con la definición de objetivos se responde a las siguientes preguntas:

¿**Qué** queremos hacer? (explicitar la naturaleza del programa o proyecto).

¿**Qué** cambios deseamos lograr dentro de la situación-problema (situación inicial) sobre la que actuaremos.”

En cuanto a la interrogante **¿para qué?**, Ander-Egg (op cit. p. 46), expresa que se refiere a los *objetivos y propósitos*, pero con los casos descritos anteriormente, queda claro que **los objetivos se refieren al qué**. Luego, nuestro punto de vista se dirige a considerar el **para qué** como una finalidad, cuyo alcance no depende únicamente del logro de los objetivos, sino que puede estar determinado por otros factores. Nuestra recomendación es la siguiente: **el para qué debe acompañar al por qué en la Justificación.**

Ejemplos:

¿**Qué** te propones hacer?

R. “Construir una pasarela sobre la carretera...”

¿**Para qué?**

R. “Para contribuir a reducir el número de arrollamientos que ocurren en la carretera...”

Objetivo (qué)

Impartir un programa de educación sexual para jóvenes y adolescentes.

Justificación (¿por qué y para qué?)

El desarrollo del programa se justifica **porque** en los últimos meses se han presentado muchos casos de enfermedades venéreas y este programa educativo se impartirá **para** prevenir la propagación de dichas enfermedades.

Objetivo (qué)

Capacitar a los miembros del Consejo Comunal en las áreas de administración, contabilidad y formulación de proyectos.

Justificación (¿por qué y para qué?)

La capacitación se justifica **porque** al ser consultados los integrantes del Consejo Comunal manifestaron su necesidad de formarse en las mencionadas áreas. En consecuencia, la actividad será realizada **para que** los participantes puedan administrar eficientemente los recursos y formular proyectos factibles de llevarse a cabo.



Ejemplos de objetivos de proyectos comunitarios

Ejemplo 1:

Objetivo General

Capacitar a los miembros del Consejo Comunal en las áreas de administración, contabilidad y formulación de proyectos.

Objetivos Específicos

1. Proporcionar los fundamentos de la administración.
2. Impartir los elementos básicos de contabilidad.
3. Facilitar la metodología para la formulación de proyectos.

Nótese en el ejemplo anterior como los objetivos implican acciones concretas que se traducirán en los **resultados de la capacitación** que obtengan los participantes. A diferencia de las **actividades** necesarias para cumplir los mencionados objetivos, por ejemplo: planificar los talleres o sesiones de clase; elaborar una presentación de los contenidos a ser impartidos; diseñar los materiales de apoyo.

Ejemplo 2:

Objetivo General

Remodelar la Biblioteca de la Escuela Prudencio Diez, ubicada en el barrio El Cementerio de Caracas.

Objetivos Específicos

1. Evaluar el estado actual de la instalación donde funciona la Biblioteca.
2. Reparar pisos, paredes y mobiliario de la Biblioteca.
3. Pintar y acondicionar la sala.

En este último ejemplo una **actividad** sería la compra de materiales.

Ejemplos de proyectos comunitarios

- ✓ Programa de capacitación en las áreas de computación e informática dirigido a personas de la tercera edad pertenecientes a la comunidad de San Ramón, San Carlos, Estado Cojedes.

- ✓ Proyecto de remodelación de la Biblioteca de la Escuela Prudencio Diez, ubicada en el barrio El Cementerio de Caracas.

- ✓ Programa de orientación sobre prevención del embarazo a temprana edad, dirigido a niñas, niños y adolescentes de la comunidad del Sombrero, Estado Guárico.

- ✓ Proyecto de recuperación del Parque Infantil ubicado en la Urbanización Montalbán II de Caracas.

- ✓ Programa de asesoría técnica en las áreas administrativa y contable, dirigido a los comerciantes informales de la comunidad de Araira, Estado Miranda.

- ✓ Proyecto de recuperación de la cancha deportiva de usos múltiples, ubicada en el barrio Carapita, Antímano, Caracas.

Referencias

- Aguilar, María José y Ander-Egg, Ezequiel. (2001). **Diagnóstico social**. Buenos Aires: Lumen.
- Ander-Egg, Ezequiel. (2007). **Introducción a la planificación estratégica**. Buenos Aires: Lumen.
- Arias, Fidias. (2006). **Mitos y errores en la elaboración de tesis y proyectos de investigación**. Caracas: Episteme.
- Cerda, Hugo. (2001). **Cómo elaborar proyectos**. Bogotá: Magisterio.
- Pachano Rivera, Lizabeth. (2005). **Proyectos pedagógicos comunitarios**. Mérida: Universidad de Los Andes.
- Pérez Serrano, Gloria. (1999). **Elaboración de proyectos sociales**. Madrid: Narcea.