

# **Desarrollo de una Propuesta de Proyecto de Investigación y/o Desarrollo Social Comunitario Para ser Presentada ante una ONG Internacional<sup>1</sup>**

Aunque gran número de fundaciones, gobiernos y ONG's (Organizaciones no Gubernamentales) tienen sus propias pautas para la formulación de proyectos de investigación y/o de desarrollo social-comunitario, requiere alguna práctica elaborar una propuesta que resulte exitosa.

Muchos olvidan que un proyecto debe ser parte de la misión organizativa de la institución solicitante y de sus estrategias del programa de planeación.

Sin embargo, los grupos, fundaciones e instituciones receptoras de ayuda pueden tener programas que contemplan múltiples metas y estrategias. Cada una de las estrategias de tales programas de

planeación puede requerir una serie de actividades relacionadas, con las cuales se pueden conformar proyectos separados, cada uno con su propio cronograma de implementación, sus prioridades, conjunto de acciones, resultados y presupuesto. Como todas van orientadas hacia un mismo propósito y se complementan, en su totalidad deben lograr el **objetivo** y contribuir a desarrollar la **misión** de la institución.

Un programa de planeación generalmente posee entonces varias metas, que deben ser priorizadas. Cada meta tiene su propio conjunto de actividades principales y secundarias. **Un proyecto en cambio, debe tener un solo objetivo**, aunque éste posea objetivos principales y secundarios (específicos). Para un sistema de acueducto de una población, por ejemplo, un objetivo específico puede ser suministrar el servicio de agua a la población construyendo cinco tanques elevados; otro puede ser conducir el agua por tubería a todas las 50 viviendas. Otro, entrenar a dos personas de la comunidad como técnicos para el mantenimiento del sistema. Podríamos, de acuerdo con el alcance

---

1. Tomado de: The International Donor Directory - 1993 - International Partnership for Human Development. U.S.A.  
Traducción de: Cecilia Constanza Lemos Ruiz Mg. Investigación Psicopedagógica Centro de Investigaciones Universidad de la Guajira Traductor e Intérprete Res. No. 3544 de Minjusticia Coordinadora Unidad de Traducciones, Centro de Investigaciones U. del Cauca Docente T.C. Fac. de Humanidades Universidad del Cauca

---

del proyecto, agregar otros objetivos. Cuando se tiene más de un objetivo por proyecto es menester priorizarlos. El objetivo principal del proyecto de agua, sin embargo, puede ser una meta más amplia, como: *mejorar la salud de la población o las condiciones de vida del pueblo o disminuir las tasas de morbilidad y mortalidad.*

Al preparar una propuesta de proyecto, es necesario preguntarse primero cómo se relaciona el proyecto con la misión institucional; segundo, determinar si éste contribuye a alcanzar metas de la planeación institucional o a desarrollar metas de un nuevo programa de planeación. Las estrategias de planeación deben estar concebidas de tal manera que facilitan el desarrollo de tales propuestas.

Una vez las preguntas concernientes a la misión institucional, sus metas y estrategias programáticas hayan sido contestadas y revisadas satisfactoriamente, entonces debemos formularnos las siguientes preguntas para el desarrollo en sí de la propuesta de proyecto:

- **¿Por qué?** ¿Por qué es necesario desarrollar e implementar el proyecto?
- **¿Qué o cuál?** ¿Qué clase de proyecto se desarrollará y con qué actividades? ¿Cuáles son las metas de planeación y el objetivo del proyecto?
- **¿Para quién?** ¿Para quién es el proyecto? ¿El grupo beneficiario del proyecto está claramente identificado? y ¿el proyecto responde a sus necesidades?
- **¿Cómo?** ¿Cómo se llevará a cabo el proyecto? (las intervenciones que puede requerir)
- **¿Por quiénes?** ¿Qué personal requiere? ¿quiénes participarán directamente que pertenezcan al grupo beneficiario del proyecto? Líderes, toda la comunidad, etc.
- **¿Dónde?** Defina el área geográfica o localización del proyecto
- **¿Cuándo?** ¿Durante qué período de

tiempo se llevará a cabo el proyecto?

El listado anterior se ofrece como esquema para una rápida revisión de la idea del proyecto antes de pasar al desarrollo de la propuesta. Nuestra experiencia nos dice que si se pueden contestar claramente estas siete preguntas, el proceso del proyecto puede ser emprendido más fácilmente. Sin embargo, este esquema es solo una guía entre muchas que pueden ser usadas.

Para proyectos amplios y más complejos, puede ser de ayuda una herramienta conceptual como el marco lógico, usado por diferentes ONG's americanas, ya que permite identificar los elementos claves dentro de una actividad propuesta. De hecho, si fuera posible, el marco lógico debería usarse para la mayoría de los proyectos, no importa su complejidad.

El marco lógico identifica el objetivo del proyecto, el propósito, los resultados, las contribuciones, los indicadores cuantificables, los medios de verificación y los factores externos sobre los que la institución no tiene control.

Es fácil formular los objetivos específicos cuando existe un objetivo general claro y consecuentemente enumerar los logros en términos mensurables. Los logros resultan de las actividades que se requieren para alcanzar los objetivos del proyecto. Por ejemplo, para el proyecto del agua, se necesita tender 2 kilómetros de tubería plástica. Otro podría ser entrenar 2 ó 3 hombres para el mantenimiento del agua. Otro, construir 5 tanques con salidas o desagües para conducir el agua hasta la población. O, suministrar agua a la escuela.

Las contribuciones son los recursos de todo tipo, que se requieren para alcanzar los resultados y objetivos del proyecto. Pueden ser planteados en términos de fuerza de trabajo (por ej. un técnico en agua, movilización de 50 voluntarios tra-

## ESQUEMA DEL MARCO LOGICO

Indicador	Medios de Verificación	Supuestos	
<p><b>1. Objetivo</b> Es la razón primordial del proyecto. ¿A qué metas el proyecto contribuirá?</p>	¿Cuáles son los indicadores que señalen el logro del objetivo?	Fuentes específicas de datos y método para obtenerlos.	¿Qué condiciones externas son esenciales para que el proyecto logre los objetivos?
<p><b>2. Propósito</b> Brevemente planteé lo que el proyecto espera lograr, si se realiza exitosamente y en el tiempo establecido.</p>	Describa las condiciones o situaciones que existirán cuando el proyecto haya logrado el objetivo planteado o cual será el final del proyecto.	¿Cuáles son los tipos de fuentes de evidencia que se usarán para verificar la condición que marca el final del proyecto?	¿Qué condiciones deben existir si el proyecto desea alcanzar el objetivo? ¿Cuáles son los factores sobre los que el personal del proyecto tiene poco o ningún control, pero que si no se tienen en cuenta, pueden detener el progreso desde el inicio hasta el logro del objetivo?
<p><b>3. Resultados</b> ¿Cuáles son los resultados que se pueden esperar por el buen manejo de las contribuciones y/o aportes de toda índole?</p>	¿Cuáles son los indicadores específicos acumulativos que se esperan conseguir para cada uno de los resultados (por ej. ¿cuánto, de qué, para quién, cuándo?)	¿Cuáles son las fuentes específicas de datos para cada uno de los indicadores, y como se van a obtener los datos? Si todavía no existe, haga una planeación para insertarlos en el gasto, y exijalo como condición precedente o como un resultado separado.	¿Cuáles factores externos deben tenerse en cuenta para obtener los resultados planeados en el tiempo determinado?
<p><b>4. Contribuciones o aportes</b> ¿Cuáles son las entidades que contribuyen. El gobierno, ONG's, otros, donadores, países en cooperación, etc?</p>	Para cada categoría de apoyo financiero (contribución), identificar la cantidad y/o el valor por año (materiales, personal, gastos, etc.)	Especificar los documentos fuente (registros, informes, etc).	Identifique las condiciones previas a la realización del proyecto, para conocimiento de las entidades contribuyentes o el gobierno local.

---

---

bajadores de la comunidad, el director del proyecto, etc.), materiales (2 kilómetros de tubería plástica, cemento, hierro, varillas, picas, palas, etc.), fondos (U.S.\$10.000), materiales educativos (plegables sobre el uso correcto del agua, etc.), y así sucesivamente.

### **Esquema de la Propuesta de Proyecto**

Una propuesta de proyecto debe contener las siguientes secciones:

Portada

Tabla de Contenido

Resumen (Summary)

- I. **Introducción**
- II. **Contexto del Proyecto o Justificación**
- III. **Planteamiento del Problema**
- IV. **Objetivos (General, Específicos)**
- V. **Resultados Esperados**
- VI. **Plan de Implementación o envergadura del proyecto**
- VII. **Evaluación del Proyecto**
- VIII. **Presupuesto del Proyecto**
- IX. **Redacción del Informe**
- X. **Continuidad del Proyecto**

Los apéndices deben incluir el Cronograma para el desarrollo de las actividades.

Aunque existen variaciones de este esquema, sobre todo cuando las entidades contribuyentes así lo exigen, el presentado aquí es bastante útil, por lo tanto desarrollamos sus contenidos:

#### **Portada**

El título de la portada debe ser corto y llamativo para que la entidad a la cual se solicita la contribución entienda qué clase de proyecto es; algunas veces también es útil especificar el grupo beneficiario. Debe estar bien diseñada. Y por último, es útil colocar la fecha de entrega en una de las esquinas de la parte inferior de la hoja.

#### **Tabla de Contenido**

Es de gran ayuda al revisar el proyecto.

No debe exceder una página.

### **Resumen**

Como el personal de la ONG o fundación contribuyente tiene gran cantidad de propuestas que revisar, es importante decirle en un resumen de lo que se trata el proyecto de manera breve. Si su presentación es apropiada, puede hacer que se concentren más en el proyecto para una revisión más detallada. El resumen además le da más profesionalización al proyecto. En éste se puede incluir los siguientes puntos:

- Institución u organización que hace la solicitud: dirección, teléfono, fax
- Descripción de la institución en un párrafo
- Director o directores del proyecto
- Planteamiento del problema
- Objetivos general y específicos
- Cantidad solicitada. No es necesario incluir el presupuesto completo. La cantidad solicitada y una o dos líneas que expliquen en que serán utilizadas, será suficiente.

Puede agregar un párrafo sobre la institución asociada, si existe, ya que a menudo es la institución que ejecuta el proyecto (si no es su institución que lo realiza).

La sección del resumen debe ser corta, preferiblemente una página, y nunca mayor de dos. Encontramos que es más fácil escribir el resumen de último.

### **I. Introducción**

Normalmente se repite el título del proyecto como encabezamiento de esta página. En la introducción se debe describir con más detalle la institución, y preparar el escenario que vincule el proyecto a la misión institucional y a las metas y estrategias del programa de planeación. No debe exceder la media cuartilla.

---

## II. Contexto o Justificación del Proyecto

Existen proponentes que prefieren escribir el planteamiento del problema antes de la justificación; sin embargo, consideramos que la justificación debe precederlo ya que en ella se evidencian las condiciones del entorno que rodean el problema, y de esta manera también se puede presentar el planteamiento del problema de una forma más concisa. Cualquier método, no obstante, da resultado.

Debemos ser cuidadosos para no hacer esta sección extremadamente larga. Con dos páginas es suficiente. Si se requiere algún tipo de documentación, ésta puede aparecer en los anexos. Mientras que algunas personas prefieren describir su institución e instituciones asociadas aquí, consideramos que dicha información debe ir en la introducción, a no ser que el problema en sí tenga que ver con la parte organizativa o administrativa de la institución, por ejemplo.

Esta sección debe presentar una breve historia de la región, su gente, sus condiciones sociales, económicas, de salud, etc., resaltando aquellas sobre las cuales el proyecto va a impactar. Debe también presentarse la manera como la institución previamente se ha involucrado en proyectos similares que tengan que ver con el mismo u otros problemas y los logros que ha obtenido para sí o para los grupos beneficiarios.

Se puede seguir este esquema:

- Describa la historia del área (del Proyecto) y su gente
- Describa las condiciones sociales, económicas, de salud y otras que encuentre pertinentes
- ¿Cuál ha sido el compromiso de su institución en el área y sus logros?
- ¿Qué está haciendo el gobierno para solucionar tales problemas? ¿El sector privado o grupos religiosos? ¿Qué planes tienen ellos para dar soluciones?

## III. Planteamiento del Problema

Debe redactarse mediante una presentación corta y concisa del problema y las necesidades solicitadas; la manera como el problema impacta la vida de la comunidad que conforma el grupo beneficiario (foco) del proyecto. Si existen datos es útil usarlos (v. gr. el 70% de los niños por debajo de los cinco años, del grupo foco sufren por lo menos de una forma de infección parasitaria (cite la fuente). Es importante exponer por qué este es un problema prioritario entre otros problemas y la razón por la que la institución tiene un papel que desempeñar al enfocar dicho problema.

## IV. Objetivos General y Específicos del Proyecto

Siempre tratemos de presentar en un solo enunciado sencillo el objetivo general. Por ejemplo: "El proyecto mejorará la salud de los niños por debajo de los cinco años de edad en dos departamentos del norte del país". Esto permite a la organización contribuyente saber lo que su institución desea hacer al dedicarse al problema. Los específicos pueden ir por separado, si hay objetivos múltiples, se pueden dividir entre primarios o principales y secundarios. Estos objetivos deben plantear, en términos mensurables, a quién beneficiará, el período de tiempo que se requiere para lograrlos, y las unidades de desarrollo o resultados parciales, por ejemplo:

- Suministrar a 10.000 niños menores de cinco años tratamientos antiparasitario en el Departamento del Atlántico (Colombia), durante el primer año.
- Construir 10 sistemas de acueducto en un año para beneficio de 10 poblaciones con aproximadamente 5.000 habitantes en el Atlántico.

Los objetivos tienen que ser reales además de mensurables. Esta es una de las secciones más importantes de

---

---

la propuesta, ya que el plan de ejecución se diseñará con el fin de lograr estos objetivos.

### V. Resultados Esperados

A veces quienes formulan proyectos sienten que esta sección no es necesaria ya que repite los objetivos o resultados establecidos previamente. Sin embargo algunas organizaciones contribuyentes (aportantes) insisten en presentar esta sección. En realidad es preferible presentarla porque nos permite estudiar mejor los objetivos y analizarlos en términos de resultados tangibles y no tangibles. Los *resultados tangibles* son los esperados o los que son mensurables dentro de los objetivos. Los *resultados intangibles* no pueden ser medidos fácilmente y pueden no estar contenidos en los objetivos.

Para un proyecto de tratamiento parasitario, por ejemplo, los resultados tangibles o esperados serán el número de niños tratados en un año, el número de dosis (tratamientos) por niño, aumento en el peso, disminución en la curva de diarrea (aunque éste es más difícil de medir), número de niños tratados en clínicas o puestos de salud que ya han sido tratados previamente (el número debe disminuir). Los resultados intangibles serían el mejoramiento de la salud, mejor absorción de los nutrientes, niños con mayor energía y capacidad, y así sucesivamente. Si están en sus objetivos, deben ser mensurables para que sean tangibles en lugar de intangibles. En otras palabras, un objetivo no tangible se debe transformar en uno tangible.

En el caso del proyecto de agua, los resultados tangibles serán 10 pozos en 10 poblaciones para el final del primer año de la ejecución del proyecto, un número determinado de derivaciones a las viviendas, un número de tanques comunitarios, cantidad del flujo de agua, cantidad de agua disponible para la comunidad y las

viviendas diariamente o para irrigación de zonas verdes; formación de un comité de agua, cobro de tarifas de agua, etc. Los resultados intangibles serían el mejoramiento de la salud e higiene, ahorro de las traídas de agua, reducción de la infección parasitaria, etc.

Normalmente, enumeramos los resultados anticipados (esperados) después de haber revisado los objetivos. Por ejemplo, al final del primer año debemos tener:

- 10 sistemas de agua instalados en 10 poblaciones
- Agua disponible para 5.000 personas
- Instaladas 400 derivaciones para viviendas
- Acometida de agua para 5 escuelas
- Ayuda para la irrigación de 1.000 jardines

Los resultados no esperados se basan en suposiciones o supuestos de que tal cosa puede ocurrir como resultado del proyecto. Lo que ocurra no es un beneficio directo del proyecto, pero si el proyecto es parte de un programa de desarrollo, los resultados no esperados pueden volverse mensurables a través de estos otros componentes del desarrollo. Anotemos algunos indicadores que nos señalan que pueden ser medidos.

Si la propuesta del proyecto no tiene una sección separada para los supuestos, se puede insertar, en su lugar, uno o dos párrafos. Los supuestos pueden ser:

- Que la comunidad suministrará su fuerza de trabajo y materiales para el proyecto del agua con el fin de reducir costos y mostrar pertenencia hacia el proyecto.
  - Se encontrará que el agua hallada será suficiente para cada población.
  - En caso de plantear un proyecto agrícola, la lluvia será suficiente.
  - No existirá ningún tipo de trastornos políticos que interrumpa el curso del proyecto.
- Debe redactarse por lo menos un pá-

---

rafo que tenga que ver con el impacto ambiental del proyecto. Por ejemplo: para un proyecto de agua, ¿se bajará tanto la capa freática o nivel hidrostático hasta un punto tal que pueda afectar otras fuentes de agua?, ¿hará que la salinidad en el agua aumente?, etc. Se debe pensar el proyecto también en términos de la erosión del suelo y la deforestación. Las organizaciones contribuyentes generalmente desean saber si el proyecto ha tenido en cuenta el impacto ambiental o no, ya que aunque ofrece beneficio a la gente, puede, a largo plazo, causar deterioro y problemas ambientales.

#### **VI. Plan de Implementación del Proyecto (Envergadura)**

Debe presentarse un Plan detallado de realización o ejecución del proyecto que puede ser distribuido en una serie de actividades paso a paso. Consideremos los siguientes puntos:

- ¿Se involucró a la población local en la planeación del proyecto? y ¿cómo participarán en su ejecución? Las ONG's prefieren que se involucre a la comunidad local desde la etapa de planeación, luego a lo largo de su realización y evaluación. Describa esta función junto con las contribuciones.
- El número y tipo de personal requerido para llevar a cabo el proyecto. Suministre sus cualificaciones, si se encuentran en la localidad o cómo serían vinculados. Mencione quién sería el responsable de su vinculación o a qué institución deben ellos rendir informe.
- Describa la relación para este proyecto entre la institución solicitante y la institución o entidad que lo realizará. ¿Qué responsabilidades administrativas y de supervisión tiene cada una de ellas?
- Describa los planes y métodos de acción. ¿Cómo se implementará el proyecto? Por ejemplo, para el proyecto del agua, después de vincular a un

técnico en agua y movilizar a la comunidad, debe comprarse materiales como tubería, cemento, y los demás que se requieran. Los materiales deben tenerse inventariados y almacenados (cómo, dónde y por quién). ¿Cuánto demorará la etapa inicial del proyecto? Trate de presentar el Proyecto en fases o etapas.

- Describa cómo y por qué se seleccionó la comunidad, la población y así sucesivamente. Al describir las actividades educativas y de capacitación, se debe describir la manera como se identificarán y seleccionarán los candidatos para la capacitación. Deben presentarse los criterios de selección.
- Describa en cada etapa los recursos que se necesitan sin mencionar los fondos, los cuales se deben reservar para la sección del presupuesto. Se describen los recursos en términos de materiales (bombas, vehículos, semillas, manuales de instrucción, locales para capacitación, herramientas etc.). Trate de cuantificar los recursos que se requieren, por ejemplo: 100 manuales de instrucciones, 10 kilómetros de tubería plástica, 3 supervisores, etc. Las contribuciones en asistencia técnica también deben describirse.
- Trate de mostrar que otras alternativas existen para su plan o método y por qué no las escogió.

Básicamente, ésta es la sección donde se describirá cómo se va a llevar a cabo el proyecto para lograr los resultados y objetivos.

#### **VII. Evaluación del Proyecto**

Esta sección es muy importante ya que le dice a la institución contribuyente cómo y cuándo será evaluado el proyecto. Debe ser diseñada para determinar qué tan bien los objetivos se han logrado. El proyecto debe evaluarse pe-

---

riódicamente durante su duración, con una evaluación final al terminar. En un proyecto de uno a dos años, las evaluaciones deberían ser cada seis meses. Dicha sección debe incluir:

- Personal a cargo de la evaluación
- Períodos de tiempo para la evaluación, por ejemplo: cada 6 meses o al finalizar cada etapa del proyecto
- Cómo serán registrados, analizados y presentados los datos o los informes
- Criterios para evaluar los logros y el progreso hecho hacia la consecución de los objetivos
- Cómo y a quién será presentada la evaluación
- Cómo será usada la evaluación por el proyecto, la comunidad, la entidad contribuyente y la institución solicitante (si es diferente a la que realiza el proyecto)

Es importante presentar al personal del proyecto y a la comunidad los resultados de la evaluación, ya que como deben tomar parte en la solución de los problemas, primero deben entenderlos; además les da ánimo haber alcanzado los logros de acuerdo con el cronograma. Las evaluaciones también deben ser revisadas por personal de la entidad contribuyente, ya que esta información tiene relación con la misión y las estrategias de desarrollo de la ONG.

Las evaluaciones pueden utilizar diversas clases de indicadores. Los dos grupos más simples de indicadores son:

- **Indicadores Operacionales:** Se registran los números para describir las actividades del proyecto. Estas son las más fáciles de mostrar cuando se evalúa o determina el progreso, por ejemplo se debe reportar:

- Número de sistemas de agua construidos

- Número de personas beneficiarias del servicio
  - Número de derivaciones a las viviendas instaladas
  - Número de personas que pagan las tarifas del agua
  - Número de personas que asisten a cursos sobre higiene y salud
  - Número de cursos dictados
  - Número de tratamientos antiparasitarios
- Y así sucesivamente, ya que la lista podría ser infinita.

- **Indicadores de ejecución o desempeño:** Son usados para analizar un proyecto por su efectividad y eficiencia. La información es expresada en términos porcentuales o de relación. Veamos algunos ejemplos:

- Porcentaje de viviendas con derivaciones de agua, comparadas con todas las casas en la población
- Porcentaje de personas en cada población que participan con su fuerza de trabajo en la construcción del sistema de agua comparada con la población total
- Relación de los brotes de diarrea por mes en los pobladores que tienen el servicio de agua

La mayoría de los proyectos utilizan indicadores operacionales ya que el uso de indicadores de desempeño requiere una recolección de datos y de análisis más complicados.

La sección de evaluación debe también señalar problemas; la forma como se resolvieron o lo que se puede hacer para resolverlos; cambios recomendados en los logros, recursos y administración; modificaciones de objetivos y demás datos pertinentes. En un sencillo párrafo dentro de la propuesta de proyecto se señalará que estos puntos se van a tener en cuenta.

Evaluar y monitorear son funciones diferentes. Describiremos el monitoreo

en la sección de Informe.

### VIII. Presupuesto del Proyecto:

Es más común observar la presentación de presupuestos bajos, aunque en realidad a veces se presentan algunos realmente costosos y ambiciosos. En alguna ocasión se sugirió a la institución solicitante que considerara un proyecto pequeño, de aproximadamente 25 mil dólares, en su lugar recibimos uno cuyo presupuesto era 1 millón. Los presupuestos deben ser reales con el fin de cubrir las necesidades o los costos para alcanzar los resultados. Estos deben:

- Estar expresados en términos anuales. Para un proyecto a 3 años, por ejemplo, cada presupuesto anual se puede mostrar en columnas separadas, con una última columna para los totales.
- Mostrar los costos en dólares y moneda local. Debe indicarse la tasa de cambio abajo.
- Siempre debe mostrar los fondos y otros recursos disponibles en su institución o localidad. A muchas ONG's les agrada ver una contribución local que oscile entre el 20 y el 50%.
- Divida los gastos entre secciones principales, tales como personal, viajes, equipo y materiales, costos de capacitación, costos de oficina, asistencia técnica, etc.
- Para la inflación, fluctuaciones bursátiles e inesperados, generalmente se agrega de un 5 a un 10% del costo del proyecto.

Algunas ayudas pueden ser:

- Cuando presente los costos salariales, calcule el salario mensual y multiplíquelo por 12 para obtener el salario anual que debe aparecer en el presupuesto.
- Muestre los beneficios marginales (prestaciones) en un ítem separado para salarios.

- La sección de salarios debe ser así:

A. Salarios	Total (US\$)
1. Nutricionista: US \$300 por mes x 12 meses	3.600.00
2. Enfermera: US\$200 por mes x 12 meses	2.400.00
3. Prestaciones para el personal, según lo establecido por ley	<u>1.250.00</u>
	Subtotal US\$7.250.00

- Costos de viajes por separado. Viajes aéreos, por tierra, mantenimiento del vehículo, alimentación, estadía, otros tipos de viajes.
- Gastos de oficina: En líneas separadas muestre los costos de alquiler, comunicaciones (correo, teléfono, fax, etc.), papelería, equipo, mantenimiento y otros.
- Cuando muestre los costos de materiales, indique el valor unitario, por ejemplo:
  - Bolsa de 50 kilos de fertilizador a US\$15 la unidad x 10 bolsas \$150.00
  - 1.000 metros de tubería plástica a US\$2.00 el metro \$ 2.000.00
  - Publicación de 1.000 ejemplares del boletín de tres páginas de Mujeres en Desarrollo a US\$0.20 cada uno \$200.00
- Recuerde mostrar las contribuciones locales. Con frecuencia se olvida que los voluntarios comprometidos en un proyecto, por ejemplo, también tienen un costo. Se puede calcular fácilmente determinando el número de horas semanales o mensuales que trabajarán sobre la duración total del proyecto, por el valor del salario mínimo establecido en el país. A veces nos sorprende lo alta que puede ser esta contribución. El uso de vehículos, equipos y oficinas también pueden contarse como contribuciones locales. Materiales

donados, como arena, cemento, madera. Materiales educativos que ya han sido desarrollados y serán usados en el proyecto se les puede dar un valor. En la medida en que el valor de las contribuciones locales sean mayores, más atractivo se hace el proyecto para la ONG contribuyente.

- Cuando se compra equipo como vehículo, computador, tractor o similares, recuerde depreciarlos en un 20 a 25% por año. Debe además indicar cómo se le hará mantenimiento y cómo serán reemplazados y si es posible darles mantenimiento en la localidad. Es bueno establecer un fondo para reemplazo de equipo si el proyecto genera ingresos.

Al final de la sección de presupuesto, se debe agregar un párrafo en relación costo/beneficio. Generalmente se toma el presupuesto total del proyecto solicitado a la ONG y se divide por el número

de personas que serán directamente beneficiadas por el proyecto. Luego mostramos las contribuciones financieras solicitadas combinadas con las locales para hacer el mismo cálculo. Por ejemplo, un presupuesto para educación en nutrición puede requerir US\$10.000 para beneficiar a 1.000 familias. Lo que resulta a \$10 por familia. Podemos tomar otros dos pasos posteriores, si agregamos US\$10.000 en las contribuciones locales a los solicitados tendremos US\$20.00 por familia. Si calculamos 5 miembros por familia o 5.000 personas, el costo ahora es US\$4.00 —una relación costo/beneficio bastante aceptable. Algunas entidades tratan de calcular costo-efectividad, pero a la mayoría de los proyectos no les recomendamos este complicado ejercicio.

Algunos proyectos tienen una página completa o más de notas sobre el presupuesto. Trate de hacer el mínimo de notas 2 ó 3 estará bien. Veamos un ejemplo de formato para presupuesto:

Gastos en US\$	Año 1	Año 2	Total
		<u>Contribuciones Locales y Solicitadas</u>	
<b>A. Personal</b>			
1. Salarios (lista y cálculo)			
2. Prestaciones			
	Subtotal		
<b>B. Viajes</b>			
1. Compra de motocicleta			
2. Gasolina: \$20 por mes x 12 meses			
3. Registro, seguro y mantenimiento			
4. Viáticos: 10 días por mes a \$15 por día x 12 meses			
5. Tarifas de buses			
	Subtotal		
<b>C. Materiales</b>			
1. Edición de 500 afiches: \$1.00 cada uno			
2. Edición de 100 manuales de instrucción: \$6.00 cada uno			
3. Etc.			
	Subtotal		

---

---

#### **D. Oficina**

1. Alquiler: \$100 por mes x 12 meses
2. Comunicaciones: \$125 por mes x 12 meses
3. Papelería
4. Etc.

Subtotal

#### **E. Costos de cursos**

1. Cinco cursos sobre nutrición: 30 personas en cada uno a \$10 por persona por día x 30 x 5 cursos

#### **F. Inesperados e inflación**

Se estima en: 10% por año  
Total

En el presupuesto se debe mostrar otras subvenciones anticipadas. Algunas veces las entidades contribuyentes desean saber de la manera como se manejarán los fondos y la clase de sistemas contables con que cuenta la institución receptora. Si los fondos han de ser colocados en cuentas que ganan intereses, debe mencionarse y señalar en qué o de qué manera serán utilizados estos intereses.

#### **IX. Informes**

En esta sección describa cómo y cuándo se entregarán los informes financieros y de desarrollo del proyecto. Los informes financieros se entregan con mayor frecuencia que las evaluaciones, aproximadamente cada trimestre o en intervalos no mayores de seis meses. Los informes deben señalar cómo se han efectuado los gastos y de qué manera se han logrado los resultados. Deben reflejar los costos proyectados del presupuesto y tener una sección para gastos y otra para ingresos:

#### **I Ingresos**

- A. Fuentes de financiamiento externas
- B. Fuentes de financiamiento locales

- II. Gastos (describir cada artículo como en el presupuesto)
- III. Saldo por contribuyente y detalle por renglón

Se debe dar la tasa de cambio en cada período de informe. Si los fondos han sido depositados en una cuenta que gana interés, se deben mostrar los intereses ganados. Los proyectos reembolsables deben mostrar los reembolsos y el porcentaje de pagos de las obligaciones.

#### **X. Continuidad o Sostenibilidad del Proyecto**

Cada vez en mayor proporción los contribuyentes desean saber como se continuarán las actividades una vez la subvención haya sido invertida. Es bueno señalar este punto en cada proyecto resaltándolo al presentarlo como una sección especial.

Al menos existen tres formas para sustentar la continuidad de un proyecto descritas así: (1) Continuidad financiera, (2) Continuidad técnica y (3) continuidad gerencial o administrativa.

- **Continuidad Financiera:** La propuesta debe indicar la forma como

el proyecto puede continuar o mantenerse una vez los fondos hayan sido ejecutados, por ejemplo: a través de fondos que se generen localmente, fondos gubernamentales, etc.

- **Continuidad Técnica:** Describa la manera como el grupo beneficiario puede ofrecer ayuda técnica al proyecto después que los fondos se hayan agotado; si tienen la capacitación, las destrezas y los materiales para continuar el proyecto. El grupo o la institución solicitante deben estar en la capacidad de acometer esta responsabilidad, aún en labores que requieren entrenamiento tales como diseño de materiales, contabilidad, salud, agronomía, etc.
- **Continuidad gerencial o administrativa:** La propuesta debe mostrar que el grupo beneficiario o la institución solicitante seguirá funcionando administrativa y organizacionalmente luego de haber agotado los fondos de la ONG. ¿Puede el grupo beneficiario o la comunidad por sí misma alcanzar un nivel tal que puedan manejar el proyecto y organizarse para posteriores y nuevas actividades? ¿Cómo será el nivel de liderazgo y de organiza-

ción local al finalizar el proyecto?

#### Apéndices

Debe haber muy pocos apéndices. Si hay muchos apéndices el documento pierde su atractivo, así que sugerimos colocar solamente documentación o información pertinente e importante. Un apéndice puede ser un cuadro de actividades ya que muestra mes por mes o por trimestre las actividades que serán realizadas. Otros pueden contener mapas de la región del proyecto, cartas de los representantes gubernamentales, información haciendo resaltar problemas que deben ser afrontados, cartas de compromiso de otras entidades contribuyentes, títulos del personal del proyecto y heliografías. La mayoría de las organizaciones católicas contribuyentes solicitan cartas del obispo o de un superior religioso quien recomienda el apoyo financiero del proyecto; aún si no se solicitan tales garantías, éstas siempre le dan credibilidad al proyecto.

#### BIBLIOGRAFIA

PRUZENSKY, William and LANGLEY, Susan. (1993). "The International Donor Directory". International Partnership for Human Development. Reston, U.S.



## FACULTAD DE INGENIERÍA DE SISTEMAS

DURACIÓN DE LA CARRERA: Diez semestres (cinco años)

REQUISITO PARA INGRESO: Bachiller

HORARIO DE CLASES: Diurna

TÍTULO QUE EXPIDE: Ingeniero de Sistemas

El programa de Ingeniería de Sistemas tiene como objetivo formar profesionales encargados de planear, diseñar, organizar, producir, operar y mantener los sistemas para el procesamiento de datos, los sistemas de programación de computadores, el control digital de procesos automáticos, la administración de redes computacionales y el auditaje de sistemas informáticos.