



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

Secretaría de Pueblos,
Movimientos Sociales
y Participación Ciudadana



GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE PROYECTOS PRODUCTIVOS Y SOCIALES



Dirección de Coordinación y Fortalecimiento de Entidades Integrantes

Quito - 2007



PRESENTACIÓN



El Economista Rafael Correa, Presidente Constitucional de la República, creó la Secretaría de Pueblos, Movimientos Sociales y Participación Ciudadana (SPPC) como entidad responsable de diseñar, desarrollar y poner en práctica un conjunto de medidas y acciones destinadas a estimular la organización social de la población, especialmente de los hasta ahora marginados del acontecer político, con el objeto de lograr una democracia más fuerte, participativa e incluyente.

En el poco tiempo que tiene de vida la SPPC sirviendo a la comunidad ha podido constatar que las distintas organizaciones sociales, algunos dirigentes y representantes de la sociedad civil, al momento de canalizar los pedidos y demandas de sus socios y representados ante las diferentes instancias del Estado y entidades donantes internacionales, encuentran notables dificultades e insuficiencias en la formulación de propuestas y perfiles de proyectos, ya sean estos últimos de carácter social, económico o productivo. La absoluta mayoría de las propuestas que llegan a la SPPC no cumplen con las exigencias y requisitos técnicos adecuados.

Para llenar este vacío, la SPPC ha considerado pertinente el preparar la presente GUIA PARA LA ELABORACIÓN DE PROYECTOS PRODUCTIVOS Y SOCIALES que, siendo sencilla y didáctica, servirá de orientación en la importante tarea de diseñar perfiles de proyectos para atender los múltiples problemas y necesidades que afectan a la población, especialmente a los grupos sociales más vulnerables.

La presente Guía reúne los procesos de diseño de proyectos y redacción de propuestas con el propósito de mejorar la calidad de la planificación y presentación de los proyectos. La Guía ayudará al usuario en la identificación de los problemas y obstáculos que se pretende superar y en la búsqueda de las alternativas de solución. Se describen las secciones o capítulos que se deben incorporar en una propuesta o perfil de proyecto y se incluyen ejemplos y recomendaciones.

El formato de presentación de proyectos que comprende esta Guía incluye los puntos fundamentales que se deben tener en consideración al momento de elaborar un perfil de proyecto. No obstante, es importante anticipar que muchas de las entidades estatales y donantes internacionales tienen sus propios formatos que pueden diferir del presentado aquí, pero será más fácil el realizar la adaptación o el ajuste requerido por la organización o donante respectivo, si se parte de una buena base.

Finalmente, aspiro que la presente Guía se convierta en una herramienta útil que facilite, estimule y oriente a los dirigentes y representantes de las comunidades y pueblos para que fortalezcan sus capacidades técnicas en la gestión y negociación de los proyectos sociales y productivos.

Manuela Gallegos Anda

**MINISTRA DE PUEBLOS,
MOVIMIENTOS SOCIALES
Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA**

INFORMACIÓN BÁSICA PARA PRESENTAR UN PROYECTO

a) Información general

1. **Título del Proyecto:** Debe ser relevante e indicativo de lo que se desea poner en marcha

Ejemplo: *“Mejoramiento de la producción de leche y creación de una microempresa para producción y comercialización de quesos en la comunidad de Jaluví, Chimborazo”*

2. **Ubicación del proyecto:**

Provincia, cantón, parroquia, comunidad/barrio.



3. **Población beneficiaria:** Indicar brevemente el perfil de la población beneficiada. Desagregar de ser posible entre hombres y mujeres, niños, niñas, jóvenes, adultos mayores.
4. **Duración del proyecto:** Indicar la duración.
5. **Breve resumen** de lo que trata el proyecto.
6. **Indicar** si el actual proyecto recibió fondos de otra organización: informar si se trata de la continuación de un proyecto anterior.
7. **Presupuesto** total del proyecto que se desea financiar.

b) Información de la organización y/o comunidad

1. Datos generales.
2. Nombre.
3. Siglas.
4. Dirección completa, teléfono, fax, correo electrónico.
5. Naturaleza jurídica.
6. Fecha de constitución.
7. Responsable de la organización: nombres, apellidos, cargo.
8. Sectores en los que trabaja la organización: productivo, salud, educación, etc.
9. Como está constituida la organización y/o cabildo.
10. Medios de financiamiento: indicar la(s) forma(s) de financiamiento de la organización.
11. Relación con otras instituciones públicas y privadas.
12. Recursos con los que aporta la organización y/o comunidad al proyecto que se presenta.
13. Indicar si la organización y/o comunidad solicitante ha presentado anteriormente proyectos a la SPPC.
14. Experiencia que haya tenido la organización y/o comunidad en el manejo de proyectos.



¿QUÉ PASOS SEGUIR PARA ELABORAR UN PROYECTO COMUNITARIO?

PASO 1. LA IDEA

Antes que nada debemos hacernos las siguientes preguntas claves:

¿Cuál es el problema o problemas que tenemos en la comunidad en la que vivimos?, ¿Cuál debemos priorizar?



¿Qué queremos hacer?

El proyecto será social o productivo

¿Por qué lo queremos hacer?

Antecedentes y justificativo

¿Para qué lo queremos hacer?

Objetivo general y específicos

¿Cuánto queremos hacer?

Componentes

¿Dónde lo vamos a hacer?

En dónde está ubicado el proyecto

¿Cómo lo vamos a hacer?

Actividades que vamos a realizar

¿Cuándo lo vamos a hacer?

Calendario o cronograma

¿A quiénes va dirigido?

Los beneficiarios directos e indirectos

¿Quiénes lo van a hacer?

Recursos humanos propios o contratados

¿Con qué lo vamos a hacer?

Recursos materiales, técnicos y económicos

¿Quién nos puede apoyar?

Gobierno, Municipios, Consejos, ONG's

PASO 2. LA ELABORACIÓN DEL PROYECTO¹

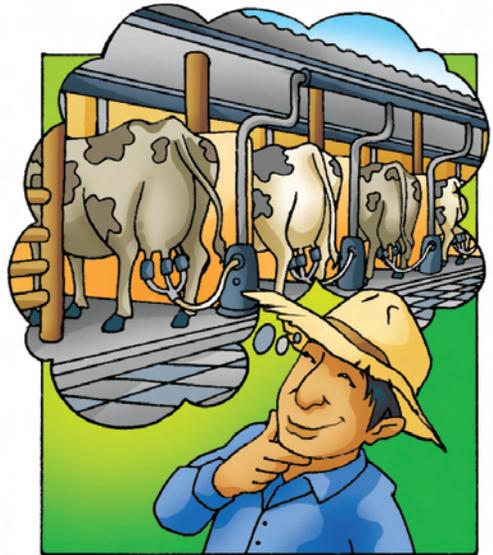
1. **Título del Proyecto:** Debe ser relevante e indicativo de lo que se desea poner en marcha (¿Qué acción se hará?, ¿sobre quién o qué se actuará?, ¿dónde?).

Ejemplo: *“Mejoramiento de la producción de leche y creación de una microempresa para producción y comercialización de quesos en la comunidad de Jaluví, Chimborazo”*

2. **Antecedentes:** ¿Cómo se origina la propuesta y el entorno donde se desarrollará? Describir el problema. ¿A quiénes afecta?, ¿dónde?, ¿cuál es la causa o las causas del problema?
3. **Justificación:** ¿Por qué es importante solucionar el problema con el proyecto que estamos presentando? Indicar que podría pasar con el problema a mediano plazo, si el proyecto no se realiza.
4. **Objetivo general:** Debe responder la pregunta: ¿Qué cambio deseo lograr con el proyecto? Dicho en otras palabras, es el resultado final y de más amplia cobertura que queremos conseguir.

Ejemplo: *“Lograr el mejoramiento de los ingresos económicos de los pequeños productores de leche de Jaluví, brindando alternativas que mejoren la producción y venta de sus productos”.*

5. **Objetivos específicos:** Son los logros concretos que permiten determinar con más claridad lo que se pretende alcanzar con la ejecución del proyecto. Con los objetivos específicos hacemos posible el logro del objetivo general por lo que no pueden estar en contra de éste.



¹ Proyecto es una respuesta planificada para invertir en forma eficiente recursos para obtener la solución a una necesidad de una familia, grupo, comunidad o empresa



Ejemplo:

- Al final del primer año de proyecto, aumentar la cantidad y calidad de la leche producida por los pequeños productores de Jaluví.
- Al final del proyecto de dos años, mejorar los ingresos de los pequeños productores de leche de Jaluví, con la venta asociativa de leche y derivados directamente al consumidor.

6. Componentes: Son parte de lo que el proyecto pretende y son necesarios para cumplir los objetivos específicos que nos planteamos, (algunas guías de proyectos los nombran como resultados o productos esperados).

Ejemplo:

- **Componente 1:** Mejoramiento de la cantidad y calidad de la producción de leche.
- **Componente 2:** Capacitación y elaboración con valor agregado de derivados de la leche.
- **Componente 3:** Construcción y equipamiento de una planta artesanal para la producción de derivados de la leche.
- **Componente 4:** Mercadeo y comercialización de derivados de la leche.



7. Actividades: Las acciones que el proyecto tiene que ejecutar a fin de producir los resultados esperados.

Ejemplo: Componente 1: Mejoramiento de la cantidad y calidad de la producción de leche.

Actividades

- **Actividad 1:** Iniciar una campaña cada 6 meses de vacunación y desparasitación de los animales de la comunidad.
- **Actividad 2:** Compra de semilla certificada y renovación de 10 hectáreas de potreros en la comunidad.
- **Actividad 3:** Compra y distribución mensual de alimentos para complementar la dieta de los animales de los socios de la quesería.
- **Actividad 4:** Charlas de capacitación para manejo y mejoramiento de ganado lechero.



- 8. Indicadores y medio de verificación:** Son las medidas (directas o indirectas) para averiguar hasta qué grado se han cumplido los objetivos, componentes y actividades planificadas. Desde las actividades hasta el objetivo general deben de tener un indicador que mida su grado de cumplimiento.

Ejemplo:

- *Indicador de la actividad 1, resultado 1: 180 animales tratados y desparasitados.*
 - *Medio de verificación: Facturas de productos comprados, lista de productores beneficiados y animales tratados.*
 - *Indicador del componente 1: Aumento de la producción de leche en un 50%*
 - *Medio de verificación: Comparaciones con datos al inicio del proyecto, reportes de leche recibida por la quesería y de venta directa, informes técnicos de los representantes provinciales del MAGAP*
- 9. Factores externos (supuestos):** Acontecimientos importantes, condiciones, decisiones fuera del dominio de la gestión del proyecto.

Cuando elaboramos un proyecto nos planteamos este supuesto fundamental:

- Si los insumos están disponibles, entonces las actividades se realizarán
- Si las actividades se realizan entonces, se concretarán los componentes
- Si se concretan los componentes, entonces, se logrará el objetivo específico
- A largo plazo, esto contribuirá al cumplimiento del objetivo general

Este es el proceso ideal cuando iniciamos un proyecto, pero debemos tomar en cuenta que hay factores que no podemos controlar y que están fuera del alcance de las personas encargadas y que pueden retrasar las actividades que planificamos. Por este motivo, debemos tomar en cuenta todos estos factores (clima, disposición política, compromisos de terceras personas, el mercado, etc.) e incluirlos cuando elaboramos el proyecto.



Ejemplo:

- Supuesto para las actividades: Contamos con los insumos necesarios para realizarlos.
- Uno de los supuestos para lograr el componente 1 (aumentar la producción de leche): Se cuenta con las condiciones climáticas favorables.

10. Insumos: Bienes y servicios necesarios para llevar a cabo las actividades planificadas.

Ejemplo de insumos para la actividad 1:

Desparasitantes, jeringas, nariguera, etc.

11. Viabilidad: Es factible la ejecución del proyecto, desde el punto de vista técnico, si existen los recursos económicos y humanos necesarios, el respaldo institucional, políticas de apoyo y aspectos socioculturales positivos.

a. Impacto Social:

Beneficiarios directos e indirectos, para nuestro ejemplo, 30 familias productoras de leche son las directamente beneficiadas. El resto de la comunidad que se beneficia de una mayor producción y comercio en el sector, son los beneficiarios indirectos.

Otros indicadores importantes a considerar son la generación de empleo, participación de mujeres, niños, jóvenes, adultos mayores.



b. Análisis económico: Los proyectos productivos y de pequeña industria deben presentar un análisis básico de rentabilidad (Ingresos y costos, Flujo de Caja, VAN², TIR³, costo beneficio, Punto de equilibrio⁴ y PRI⁵).

c. Mercadeo y comercialización: ¿Dónde y cómo se venderá?, ¿cómo está la oferta y la demanda en la zona?

d. Impacto ambiental: Impactos en el aire, agua, suelo, paisaje y como se van a prevenir esos impactos. También el proyecto puede generar impactos positivos que se deben citar, por lo que es importante especificar cómo la organización y/o comunidad conservará el ambiente.

Los análisis económico y de mercado no son necesarios para un proyecto social, pero es objetivo de la Secretaría capacitar a las personas en estos temas que son básicos a la hora de elaborar un proyecto productivo.

² Valor Actual Neto: Este es un importante indicador que nos muestra si un proyecto seguirá siendo rentable o no en el tiempo y a cierta tasa de interés.

³ Tasa Interna de Retorno: Es una medida de rentabilidad que equivale a la tasa de interés que dicho proyecto le va a dar a quien invirtió en él.

⁴ Punto de equilibrio: Es el punto en el cual nuestros ingresos son iguales a nuestros gastos, y el proyecto no gana pero tampoco pierde económicamente.

⁵ Período de recuperación de la inversión: Este indicador muestra el tiempo que se necesita bajo condiciones específicas para recuperar la inversión realizada en un proyecto.

12. Metodología: ¿Quién y cómo va a desarrollar las actividades que se planificaron?, ¿Cuáles son los recursos necesarios para su ejecución?

Desglose presupuestario y calendario de desembolsos: El presupuesto es un punto fundamental de la presentación del proyecto. Cuando los montos son mayores a 10.000,00 dólares, hay que incluir un calendario de desembolsos

Cuando los montos son grandes ninguna institución entrega los fondos solicitados en un solo desembolso. Por ello es importante presentar el calendario de desembolsos el cual debe estar de acuerdo en el tiempo con las actividades que planificamos (los desembolsos suelen ser trimestrales, semestrales, o anuales)

Al elaborar el presupuesto debemos hacernos las siguientes preguntas:

- ¿Qué recursos financieros necesitamos para la ejecución del proyecto?
- ¿Qué recursos humanos vamos a emplear?
- ¿Qué recursos materiales necesitamos?
- ¿Qué recursos puede aportar mi organización y/o comunidad?



13. Calendario detallado de ejecución de actividades: Mediante un cuadro se hace un resumen ordenado de acuerdo al tiempo de inicio y terminación del proyecto. En él debemos plasmar todas las actividades que platicamos y se constituye una importante fuente de consulta para los encargados del proyecto.

14. Monitoreo y evaluación:

Monitoreo es el seguimiento continuo que permite ver si las actividades del proyecto se están realizando de acuerdo a lo planificado.

La Evaluación permite conocer si se está logrando cumplir con los objetivos, componentes y actividades trazados originalmente, lo cual se refleja en los grupos que se han beneficiado, ¿en qué cuantía, de qué manera y por qué?.



Se debe precisar quién realizará la evaluación dentro de la organización y con qué frecuencia se llevará a cabo el monitoreo. Los responsables deberán presentar un informe de actividades, que por lo general se acuerda con la institución que apoya económicamente el proyecto.

La Evaluación se realiza en períodos más amplios de tiempo que dependiendo de la duración del proyecto pueden ser semestrales o anuales. Nuevamente esto se define con la institución que apoya el proyecto.

Debemos ver el monitoreo y evaluación como una importante herramienta con la cual podemos cumplir lo planificado, una herramienta que mejora nuestra gestión y sobre todo un instrumento que transparenta nuestra labor, primeramente con las gente que buscamos beneficiar y después con los organismos que nos apoyan.



Finalmente, recomendamos que en todo este proceso participe la mayor cantidad de personas de una organización y/o comunidad beneficiada. Esto permitirá llegar a consensos y compromisos que facilitarán el inicio y desarrollo del proyecto planteado.

Fuentes de consulta:

- Guías para la presentación de proyectos del SENPLADES y los Ministerios de Agricultura, Bienestar social y Turismo
- Conversaciones personales en la DINSE, Subsecretaría de la pequeña, mediana industria y artesanías
- Haugland, Cato: Enfoque del Marco Lógico como herramienta para planificación y gestión de proyectos orientados por objetivos. Traducción Instituto Universitario de Desarrollo y Cooperación. Madrid, 1993.
- Fundación Octaedro: Formulación de proyectos sociales. Quito.
- BID, CITE, Escuela Politécnica Nacional: Certificado internacional de formulación, evaluación y gestión de proyectos: Manual de marco lógico. Quito: Escuela Politécnica Nacional, 2005.
- Ander-Egg, Ezequiel; Aguilar, María José: Como elaborar un proyecto: Guía para diseñar proyectos sociales y culturales. Buenos Aires: Instituto de Ciencias Sociales Aplicadas ICSA, 1991.



ANEXOS

Los puntos del 6 al 10 se deben de resumir en un cuadro de marco lógico como el siguiente:

	Resumen descriptivo	Indicadores verificables	Fuentes de verificación	Supuestos
Objetivo General				
Objetivos Específicos				
Componente 1 (C1)				
Componente 2 (C2)				
...				
Actividades	Resumen descriptivo	Indicadores verificables	Insumos necesarios	Supuestos
Actividades C1				
Actividades C2				
...				

Para el punto 12 se sigue el siguiente formato:

Concepto	Cantidad	Valor US \$		Fuentes de Financiamiento		
		Unitario	Total	Organismo aportante	Organización y/ o comunidad	Otros
A) INVERSIONES						
Obras de Infraestructura						
Maquinaria y Equipo						
Otros						
B) CAPITAL DE TRABAJO						
Mano de obra						
Insumos y materias primas						
Consultoría especializada						
Movilización y transporte						
C) INVERSIÓN TOTAL (A+B)						
D) GASTOS DE ADMINISTRACIÓN						
Administración y Generales						
Administración, secretaría						
Gastos de luz, agua teléfono						
Suministros y materiales de oficina						
Otros						
TOTAL						

El calendario de actividades (punto 13) se hace en base a componentes (o resultados como especifican otras guías). Se pueden presentar los desembolsos necesarios para cada resultado en la misma tabla o ponerlo por separado. Se debe presentar en el siguiente formato:

	Año 1 - Meses												Desembolso	Año 2 - Meses											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Nombre tarea																									
Componente1 (C1)																									
Actividad 1																									
Actividad 2																									
...																									
Componente2 (C2)																									
Actividad 1																									
Actividad 2																									
...																									
Componente3 (C3)																									
Actividad 1																									

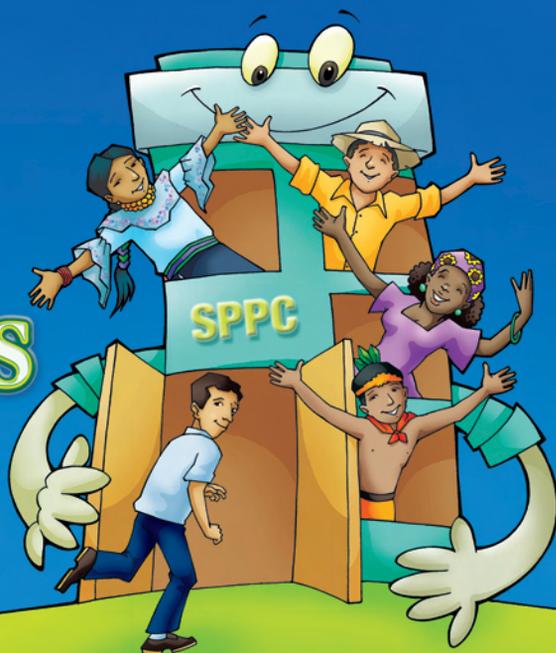
El Flujo de caja es un requisito indispensable para cualquier proyecto productivo que ofrezca un bien o servicio y es la base para cualquier análisis posterior como lo es el TIR y el VAN.

	Enero	Febrero	Marzo	Abril
Balance inicial	2000	1920	2000	
Gastos detalle				

Total Gastos	600	620		
Ingresos detalle				

Total Ingresos	520	700		
Balance al final del período (balance inicial + ingresos – egresos)	1920	2000		

Un espacio para Todos



“Necesitamos tecnología y educación para enfrentar los retos de la globalización e insertarnos inteligentemente; pero necesitamos por igual, revalorizar y rescatar las polifacéticas diversidades y las formidables potencialidades de la gente ecuatoriana, de sus pueblos y sus culturas”.

Tomado del Plan de Gobierno del Movimiento País. 2007-2011

La Secretaría de Pueblos, Movimientos Sociales y Participación Ciudadana (SPPC) ha considerado pertinente el preparar la presente GUIA PARA LA ELABORACIÓN DE PROYECTOS PRODUCTIVOS Y SOCIALES que, siendo sencilla y didáctica, servirá de orientación en la importante tarea de diseñar perfiles de proyectos para atender los múltiples problemas y necesidades que afectan a la población, especialmente a los grupos sociales más vulnerables.

La SPPC aspira que la presente Guía se convierta en una herramienta útil que facilite, estimule y oriente a los dirigentes y representantes de las comunidades y pueblos para que fortalezcan sus capacidades técnicas en la gestión y negociación de los proyectos sociales y productivos, mediante procesos participativos y solidarios destinados a mejorar la calidad de vida de la población.

Manuela Gallegos Anda



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

Secretaría de Pueblos,
Movimientos Sociales
y Participación Ciudadana



Eugenio Espejo 935 y Guayaquil, Edificio Ex Hotel Humboldt. 4to. Piso, Quito
Tel. (02) 257 2602 / (02) 228 9463 / (02) 295 9515 E-mail: secretaria@secretariadepueblos.gov.ec

SIGOB

www.sigob.gov.ec

Secretaría de Pueblos, Movimientos Sociales y Participación Ciudadana

www.secretariadepueblos.gov.ec