



GESTIÓN DE PROYECTOS COMUNITARIOS



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA



CONTENIDO

GESTIÓN DE PROYECTOS COMUNITARIOS	2
¿QUÉ ES UN PROYECTO COMUNITARIO?	3
¿CUÁLES SON LAS ETAPAS DE UN PROYECTO?	4
¿CÓMO SE VA A HACER?	5
IDENTIFICACIÓN	6
DIAGNÓSTICO	6
FORMULACIÓN	7
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO	8
FUENTES DE FINANCIACIÓN	9
GESTIÓN DE PROYECTOS	9
FUENTES DE FINANCIAMIENTO DE PROYECTOS DE INVERSIÓN	10
BIBLIOGRAFÍA	11



Colombia es un país que se caracteriza por tener recursos públicos muy limitados para la inversión social y el desarrollo integral de las comunidades, especialmente en zonas rurales. Por lo general los municipios colombianos adolecen de presupuesto para atender las necesidades básicas de su población, por ello la calidad de la inversión pública en proyectos debe ser una prioridad, para que las comunidades puedan alcanzar sus metas de desarrollo, focalizadas en la disminución de la pobreza, el mejoramiento de la calidad de vida, el medio ambiente, la reducción de los riesgos por desastres naturales y el crecimiento económico.

Considerando el valor estratégico del proyecto como elemento clave del desarrollo, la Fundación para la Inversión Social (FIS) busca proporcionar a las organizaciones comunitarias y a la misma comunidad, una guía para la gestión y ejecución de proyectos que sean financiados con recursos provenientes de diversas fuentes del gobierno, del sector privado o de la cooperación internacional.

La guía facilita el aprendizaje que se imparte durante el desarrollo de los talleres de capacitación, que se realizan con las organizaciones sociales; finalizada la capacitación, se espera que las organizaciones pongan en práctica lo aprendido durante la preparación y ejecución de los proyectos, una vez puestos en práctica los conocimientos adquiridos, las organizaciones tendrán mayor capacidad para gestionar recursos, y así decidir su futuro conforme a las oportunidades que brinda cada región.



¿QUÉ ES UN PROYECTO COMUNITARIO?



En los últimos tiempos, cuando las comunidades solicitan el apoyo de las autoridades locales, sean alcaldes o prefectos, estos funcionarios piden que se les presente un proyecto.

Elaborar un proyecto puede significar que las comunidades renuncien a su derecho de exigir obras, ya que en muchos casos no se brinda el apoyo técnico a las comunidades, para que de manera participativa se identifiquen las necesidades de la comunidad; en estos casos las comunidades piensan que es muy difícil hacer un proyecto, y por eso dejan de exigir a las autoridades la realización de las obras que necesitan.

Hay distintos tipos de proyectos, unos más difíciles de hacer, y otros más fáciles.

En otras ocasiones cuando nadie en la comunidad puede hacer un proyecto, las dirigencias aceptan realizar los proyectos que les interesa a las autoridades, y no los proyectos que interesan a las comunidades, por ejemplo, a las autoridades les interesa hacer canchas de fútbol, porque son obras visibles y permanecen en el tiempo; pero no les interesa hacer una campaña de desparasitación o un entubado de agua, porque eso no se ve, aunque sea lo que más necesita la comunidad. Suele suceder también que las autoridades están dispuestas a financiar un proyecto para las comunidades, pero sus dirigencias no consultan con las bases para establecer las prioridades de inversión, y se terminan ejecutando proyectos que ellos creen que son prioritarios para la comunidad. Un proyecto siempre debe ser diseñado desde las bases de la comunidad y los dirigentes deben consultar para que su elección, responda a los verdaderos intereses de las comunidades

Hay distintos tipos de proyectos, unos más difíciles de hacer, y otros de menor complejidad; los más difíciles son proyectos que abarcan muchas cosas, y eso lo pueden realizar las grandes organizaciones, o los departamentos del gobierno; pero en las comunidades se puede hacer



pequeños proyectos, como la construcción de una casa comunal, una campaña contra la violencia a la mujer o una campaña de vacunación para los niños y niñas, entre otros proyectos que necesitan las comunidades.

Hacer un proyecto es empezar a transformar la comunidad, porque un proyecto siempre debe apuntar a un cambio social. El proyecto permite valorizar las competencias de líder, el talento y los recursos de cada uno o una de los participantes.

En un proyecto comunitario el aprendizaje es colectivo: aprendemos juntos, de otros y también en la acción, porque al comienzo no tenemos todos los conocimientos necesarios. La acción nos pone frente a problemas o dificultades que debemos aprender a resolver. Aprendemos para realizar el proyecto, pero esos aprendizajes enriquecedores pueden servir para otros proyectos.

El proyecto comunitario es un camino, es un medio para llegar o acercarnos dónde queremos y cómo queremos. Favorece la solidaridad comunitaria, aumenta la capacidad de acción frente a las realidades y problemas que existen.

Un proyecto comunitario está conectado a las realidades de las personas y de su medio: puede estar relacionado a la salud, la educación, el empleo, la vivienda, la producción e ingresos, los elementos y sistemas naturales del ambiente, la seguridad alimentaria, el fortalecimiento o creación de organizaciones. El proyecto puede también responder a otro tipo de necesidades como la dignidad, la autoestima, la seguridad, la consideración, la capacidad de encontrar sentido a la vida y al mundo que les rodea.

¿CUÁLES SON LAS ETAPAS DE UN PROYECTO?

En la planificación de un proyecto comunitario, y en la redacción de estos planes para la elaboración de un documento del proyecto, es útil comenzar con los principios de diseño de proyectos, en lugar de limitar la descripción a cómo se deben presentar los temas. Los principios están estructurados en cuatro preguntas clave:

- ¿Qué queremos?
- ¿Qué tenemos?
- ¿Cómo podemos utilizar lo que tenemos para lograr lo que queremos?
- ¿Qué pasará cuando lo hagamos?





Previo a la conformación de una JAC, debemos preguntarnos:

- ¿Dónde queremos ir?
- ¿Dónde estamos?
- ¿Cómo podemos ir desde donde estamos, hasta donde queremos estar?
- ¿Qué pasará cuando lleguemos?



Programar un proyecto significa definir el conjunto de procedimientos y técnicas, que se usan para ordenar todas las acciones necesarias para llevar adelante un proyecto.

Una vez finalizado el diagnóstico y la identificación del problema, para poder formular un proyecto es necesario:

- Tener claro qué objetivos se quieren alcanzar. Estos tienen que ser realistas, porque de lo contrario el impacto sobre los patrocinantes del mismo será negativo.
- Determinar qué actividades son necesarias para alcanzar dichos objetivos.
- Aprovechar y distribuir adecuadamente los recursos (físicos, humanos, económicos, etc.) que se tienen disponibles.
- Repartir eficientemente los trabajos a realizar.
- Identificación de los objetivos.

¿CÓMO SE VA A HACER?

Es necesario contar con un plan detallado de las actividades necesarias para el logro de los objetivos. Para ello, se puede hacer un listado de dichas actividades y los responsables de su cumplimiento.

Es importante que las actividades se coloquen en orden de ejecución, en otras palabras, como se irán realizando durante la duración del proyecto.

Cronograma

Es necesario tener un estricto control de las actividades que se están llevando a cabo. Establecer las fechas de inicio y de finalización que permitan evaluar el desarrollo del proyecto, sus avances, las situaciones difíciles que se puedan presentar, los posibles retrasos, etc.

Una de las mayores ventajas de tener un cronograma de actividades bien detallado y estricto, es que permite tomar los correctivos necesarios en caso de que el proyecto se retrase, y también conocer la ejecución de los recursos de este.

Presupuesto

Uno de los pasos más importantes para la realización del Proyecto Comunitario, es la definición estricta y adecuada del presupuesto. El presupuesto se define como: "estimación de los ingresos y gastos posibles, en una organización, empresa, etc. - cálculo de gastos que se hace por un tiempo determinado".



Recursos Materiales

Es necesario saber los recursos materiales que serán utilizados y las cantidades estimadas.

Recursos Humanos

También es fundamental pensar en las personas que realizarán el trabajo. Cada una de ellas tiene sus honorarios (paga) por el trabajo que estará realizando.

Recursos Existentes

Es importante identificar los recursos que se tienen disponibles, tales como:

- Valor del terreno
- Aportes de la comunidad (servicios públicos, equipos, papelería, entre otros).

Valor Total del Proyecto

En esta etapa se suman todos los costos del proyecto.

IDENTIFICACIÓN

Esta es la fase inicial de la formulación de un proyecto, ella determina el problema, necesidad u oportunidad que dará origen al proyecto mediante las alternativas de solución, también considera la región o lugar en donde se llevará a cabo cada una de las actividades, y su relación con el entorno.

DIAGNÓSTICO

Un proyecto empieza con la definición de un problema. Un problema es un conjunto de hechos o circunstancias que afectan negativamente en forma permanente, a un determinado grupo de personas y que dificultan o impiden alcanzar un fin.

También el proyecto puede surgir de una necesidad u oportunidad que requiere de una pronta y efectiva solución o atención. En conclusión, el proyecto puede iniciarse debido a alguna de las siguientes razones:

1.

Porque existen necesidades insatisfechas actuales o futuras, que generarán impactos negativos si no se toman medidas al respecto.

2.

Porque existen oportunidades o recursos subutilizados que pueden utilizarse para mejorar las condiciones actuales.

3.

Porque es necesario complementar o reforzar otras actividades o proyectos, que se realizaron con anterioridad en la región o corredor, y vinculan a organizaciones que ya han avanzado con otros proyectos en sus procesos productivos.



En la etapa de diagnóstico debemos considerar que el proyecto a formular, sea una alternativa de solución a la problemática o necesidad identificada, y que pueda dar respuesta a las siguientes preguntas:

¿Qué vamos a hacer?

La respuesta a esta pregunta determina el nombre del proyecto y expresa lo que se quiere hacer.

¿Cómo lo vamos a hacer?

Determina el listado de las actividades planteadas, dentro de la solución para concretar el proyecto.

¿Quiénes lo vamos a hacer?

Aquí se identifica a los responsables directos y actores claves de las distintas actividades y fuentes de cofinanciación.

¿Dónde lo vamos a hacer?

Hace referencia a la zona afectada o localización geográfica, puede ser la vereda, el municipio, el barrio, ciudad o pueblo donde se desarrolla el proyecto.

¿Para qué lo vamos a hacer?

Corresponde estas respuestas a los objetivos del proyecto, enumera o detalla las acciones que dan solución a la problemática planteada en el proyecto.

¿Por qué lo vamos a hacer?

Esta pregunta considera las razones que dan justificación a la solución que se propone en el proyecto, esto hace parte del diagnóstico e incluye el por qué elegimos ese problema para solucionar.

¿Cuándo lo vamos a hacer?

Esta pregunta estima el tiempo que se tardará el proyecto en realizarse, se debe establecer la fecha tentativa de inicio y una fecha de terminación. Esto determina el cronograma de actividades del proyecto.



¿Qué necesitamos para hacer el proyecto?

Se deben identificar todos los recursos que son necesarios para obtener los resultados esperados del proyecto, esto incluye las cantidades necesarias de materiales, talento humano, transporte, servicios y recursos financieros.

¿Cuánto va a costar el proyecto?

Esta respuesta determina el presupuesto necesario para el financiamiento total del proyecto, esto hace referencia a los precios de todos los recursos necesarios, según cantidad y tiempo de utilización.



FORMULACIÓN

Etapa de un proyecto en la que se valoran las estrategias, tácticas y opciones a seguir, teniendo como indicador principal el objetivo a lograr. En esta etapa se produce la aprobación del proyecto, que se suele hacer luego de la revisión del perfil de proyecto y/o de los estudios de prefactibilidad, o incluso de factibilidad. Una vez dada la aprobación, se realiza la planificación operativa, un proceso relevante que consiste en prever los diferentes recursos y los plazos de tiempo necesarios, para alcanzar los fines del proyecto, asimismo en establecer la asignación o requerimiento de personal.

Ejecución

Consiste en poner en práctica la planificación llevada a cabo previamente.

Evaluación

Etapa final de un proyecto en la que éste es revisado, llevando a cabo las valoraciones pertinentes sobre lo planeado y lo ejecutado, así como sus resultados obtenidos, en consideración al logro de los objetivos planteados.

Para la etapa de formulación del proyecto, se debe contar con la información recogida o acopiada en la etapa de diagnóstico, lo cual facilitará el proceso de formulación. En esta etapa vamos a ordenar las respuestas a las preguntas

y escribir el cuerpo del proyecto, basado en los siguientes aspectos o contenido:

- Identificación del problema, su ubicación en un área de estudio y en el área de influencia,
- Población afectada, población objetivo y beneficiarios.
- Déficit (actual y proyectado) de bienes y/o servicios.
- Soluciones alternativas al problema.
- Alternativas técnicas de solución al problema.
- Objetivos y productos del proyecto.
- Estudios técnicos, en caso de corresponder, relativos a factibilidad técnica, ambiental, jurídico-institucional, etc.

En resumen, se puede sintetizar la formulación del proyecto en las siguientes etapas (estudios):

Estudio de viabilidad técnica

El estudio de viabilidad técnica debe suministrar elementos técnicos clave, que permitan validar la adecuación y viabilidad técnica de la alternativa seleccionada, con el fin de llevar a cabo el proyecto.

Estudio de viabilidad ambiental

El proyecto deberá identificar y cuantificar el impacto del proyecto sobre el medio ambiente. Es importante mencionar que se deberá cumplir con las exigencias o requerimientos de las autoridades ambientales competentes. Aquí se deben identificar



las acciones que se requieran para compensar, prevenir o mitigar los efectos adversos que el proyecto podría generar sobre el medio ambiente, y dar cumplimiento a las exigencias regulatorias vigentes, así como estimar el costo de las medidas que se van a tomar.

Estudio de viabilidad jurídico - institucional

El proyecto deberá contar con un informe de viabilidad o factibilidad jurídico - institucional de cada una de las soluciones alternativas, que consiste en identificar y justificar si las mismas se ajustan a las disposiciones reglamentarias y legales vigentes, y determinar si el proyecto se enmarca en la misión del Organismo y en su ámbito de competencia. Asimismo, se deberá justificar la capacidad del Organismo para ejecutar el proyecto durante el ciclo de vida de este.

ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO

Definidos los aspectos técnicos y de ingeniería, se procede a elaborar el presupuesto de inversión de cada una de las actividades que se deben realizar, para la construcción o adecuación de la obra. Para la estructuración del presupuesto se hace una estimación de precios de los insumos que se requieren para cada ítem, de acuerdo con los precios del mercado local, a los cuales se les debe adicionar el valor del transporte hasta el sitio o lugar de la obra. Los costos de inversión que conforman el presupuesto, se pueden clasificar en cuatro categorías:

- a. **Obras físicas**, donde se incluyen los trabajos de ingeniería civil y afines, que son necesarios para la construcción de edificaciones, obras de arte en vías terciarias e infraestructura de acceso o para la producción de productos agropecuarios.
- b. **Maquinaria y equipo**. Aquí se debe estimar el valor de uso o alquiler de los equipos o la maquinaria utilizada en la obra, separándoles de la mano de obra.
- c. **Mano de obra**. Se debe diferenciar entre mano de obra calificada y no calificada. La primera se refiere al recurso humano que requiere de cierto nivel de formación y especialización para el desempeño adecuado de sus funciones como es el caso del ingeniero o arquitecto residente o director de obra, también incluye técnicos o tecnólogos. La mano de obra no calificada, como su nombre lo indica, se refiere a los obreros que no requiere ningún tipo de entrenamiento especial para el cumplimiento de sus labores.
- d. **Otros**. Esta es una categoría abierta para gastos de inversión que no cuadran en las categorías anteriores, como por ejemplo insumos en proyectos agropecuarios, o capital de trabajo en los proyectos productivos o de desarrollo económico.



FUENTES DE FINANCIACIÓN



Proyectos Productivos: Aquellos proyectos que articulan las actividades productivas que benefician a la comunidad, con los objetivos de desarrollo, nacional, regional y local.

Proyectos de Infraestructura: Aquellos proyectos que tengan como objeto el beneficio de sus comunidades en cuanto a la mejora de la calidad de vida, fortaleciendo el tejido social, ejemplo: casa comunal, hogar de cuidado diario, casa alimentaría, entre otras.

Proyectos Sociales.	Aquellos que brindan atención de manera prioritaria a las necesidades y demandas de los grupos más vulnerables de la comunidad.
Recursos de los entes territoriales.	Gobernaciones, alcaldías, resguardos indígenas o consejos comunitarios, son otra fuente de financiación de orden regional; estos recursos se originan de los esfuerzos realizado mediante el recaudo de los tributos municipales, departamentales o nacionales.
Recursos del sector privado.	Dentro de esos recursos el proyecto puede recibir contrapartidas o fondos de empresas privadas, gremios sectoriales, fundaciones o empresas mixtas del estado. Un ejemplo de éstos sectores son Argos, Holcim, Ecopetrol, Federación Nacional de Cafeteros, Alpina, Fundación Corona, entre otros.
Sistema General de Participación. (SGP)	Teniendo en cuenta que las transferencias de la nación se reciben trimestralmente, y financian un alto porcentaje de los proyectos en concordancia con el mandato de la Ley 715 de 2002; la Administración Municipal puede proyectar la financiación en un alto porcentaje de los proyectos con estos recursos.
Cooperación internacional.	Son recursos que provienen de embajadas, organismos de cooperación internacional, empresas privadas, extranjeras, fundaciones y banca multilateral, Este financiamiento de proyectos se realiza a través de diversos programas, que son implementados en las regiones a través de las diferentes agencias de cooperación.



GESTIÓN DE PROYECTOS



Con la Gestión de Proyectos de Inversión se pretende entregar información, sobre la manera cómo las organizaciones sociales pueden realizar el proceso de autogestión de sus proyectos ante las diferentes fuentes de apoyo y financiamiento, incluyendo entre ellas a las entidades territoriales y entes del gobierno a nivel regional y nacional. Igualmente se ofrece un compendio sobre las entidades territoriales, y cuáles son los servicios que ofrecen a sus usuarios.

Este documento procura entregar la información lo más actualizada posible, pero ello depende de la calidad de la información o de sus actualizaciones en los sitios web, que ofrecen las mismas entidades o dependencias del gobierno.

FUENTES DE FINANCIAMIENTO DE PROYECTOS DE INVERSIÓN

A continuación se presentan algunas fuentes de consulta para la gestión de los proyectos.

Fuentes Nacionales

Agencia Nacional de Tierras
www.agenciadetierras.gov.co

Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia
<https://www.apccolombia.gov.co/>

Autoridad Nacional de Acuicultura y Pesca
www.aunap.gov.co/

Autoridad Nacional de Televisión
<https://www.antv.gov.co>

Corporación Colombia Internacional
www.cci.org.co/inicio/

Corporación para el Desarrollo de las Microempresas
<https://propais.org.co/corporacion-para-el-desarrollo-de-las-microempresas-propais>

Agencia para la Reincorporación y la Normalización
www.reincorporacion.gov.co

Artesanías de Colombia S.A.
artesaniasdecolombia.com.co/

Autoridad Nacional de Licencias Ambientales
<http://www.anla.gov.co/>



Fuentes Nacionales

Banco Agrario de Colombia S.A. https://www.bancoagrario.gov.co/	Ministerio del Interior
Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria www.corpoica.org.co/	Ecopetrol S.A. https://www.ecopetrol.com.co/
Financiera de Desarrollo Territorial S.A. - FINDETER https://www.findeter.gov.co/	Fondo de Adaptación www.fondoadaptacion.gov.co/
Instituto Amazónico de Investigaciones Científicas	Instituto Colombiano Agropecuario
Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural www.minagricultura.gov.co	Instituto Colombiano de Estudios en el Exterior ICETEX https://portal.icetex.gov.co/
Instituto Colombiano de Bienestar Familiar	Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible
Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	Ministerio de Cultura
Ministerio de Defensa Nacional	Ministerio de Educación Nacional
Ministerio de Hacienda y Crédito Público	Ministerio de Salud y Protección Social
Ministerio de Justicia y del Derecho	Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones
Ministerio de Minas y Energía	Ministerio de Transporte
Ministerio de Relaciones Exteriores	Parques Nacionales Naturales de Colombia
Prosperidad Social	Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio
Instituto Colombiano de Vías – INVIAS https://www.invias.gov.co/	Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA http://www.sena.edu.co/es-co/Paginas/default.aspx
Ministerio de Trabajo	Unidad Nacional para la Gestión de Riesgo de Desastres



Fuentes Internacionales

Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional – USAID
<https://www.usaid.gov/es/colombia>

Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia

Banco Interamericano de Desarrollo, BID

Corporación Andina de Fomento, CAF

Embajada de España - AECID

Embajada de Suiza

Embajada Real de los Países Bajos

Agencia de Cooperación Internacional Alemana - GIZ

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, IICA

Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, FAO

Organización de los Estados Iberoamericanos, OEI

Organización Internacional para las Migraciones – OIM

Fundación Internacional para la Juventud – IYF

BIBLIOGRAFÍA

Manual Popular de Diseño de Proyectos Comunitarios

Luis Ángel Saavedra. Asociación de Mujeres de la Nacionalidad Kichwa de Sucumbíos, Ecuador: AMNKISE, Federación de Organizaciones de la Nacionalidad Kichwa de Sucumbíos - Ecuador, FONAKISE Calle Riobamba s/n y Avenida del Chofer (Trás el terminal terrestre). Lago Agrio, Ecuador Telefax: 593 6 2834879

Modulo 10. Gestión Comunitaria de Proyectos

Villarreal, F., Brunelle, R., Molina, F. y Suave, L. (Dir. Suave, L. y Orellana, I.).(2015). Programa de formación de líderes en ecodesarrollo comunitario y salud ambiental. Proyecto Ecominga Amazónica. Montreal: Les Publications du Centr'ERE. Molina Universidad Autónoma del Beni "José Ballivián" - Trinidad/Beni, Bolivia.

Proyectos Comunitarios

Juan M Franco G

https://es.wikipedia.org/wiki/Proyecto#Tipos_de_proyectos

Bartle, Phil, "Diseño de Proyectos Comunitarios"

<http://www.scn.org/mpfc/modules/pd-pds.htm>

Esta guía es posible gracias al apoyo del pueblo americano a través de su Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). Los contenidos son responsabilidad del Programa de Alianzas Comerciales ejecutado por la Fundación Fintrac y la Fundación para la Inversión Social y no necesariamente reflejan las opiniones de USAID o el Gobierno de los Estados Unidos.



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

PROGRAMA DE ALIANZAS COMERCIALES

PACinfo@fintrac.com

Carrera 7 # 74 B -56, Oficina 1501

Edificio Corficaldas, Bogotá

(+571) 927 7595

Oficinas regionales: Cali, Cauca, Florencia, Granada, Tumaco

Subregiones: Santa Rosa del Sur / Popayán

Implementado por Fintrac Inc.