



Red de Apoyo
por la Justicia y la Paz

Diseño de Proyectos **Comunitarios**

Derechos
Humanos
para

Comunidades



Curso de Formación en Derechos Humanos para Comunidades

Tercera Edición, Caracas Marzo 2012

ISBN 980-6638-12-3

Depósito Legal If9122006300746

Producción

Red de Apoyo por la Justicia y la Paz

Coordinación de edición

Katty Salerno

Diseño y diagramación

Helena Maso

Ilustraciones

Mariana Sellanes

Impresión

Editorial Ignaka, C.A.

Red de Apoyo por la Justicia y la Paz

Parque Central, Edificio Caroata, Nivel Oficina 2, Ofic. 220

Caracas D.C., República Bolivariana de Venezuela

Apartado Postal 17.476, Parque Central, Caracas, 1015-A

Telefax: (58-212) 574.1949 / 574.8005

Correo electrónico: secretaria@redapoyo.org.ve

www.redapoyo.org.ve

 @redapoyo

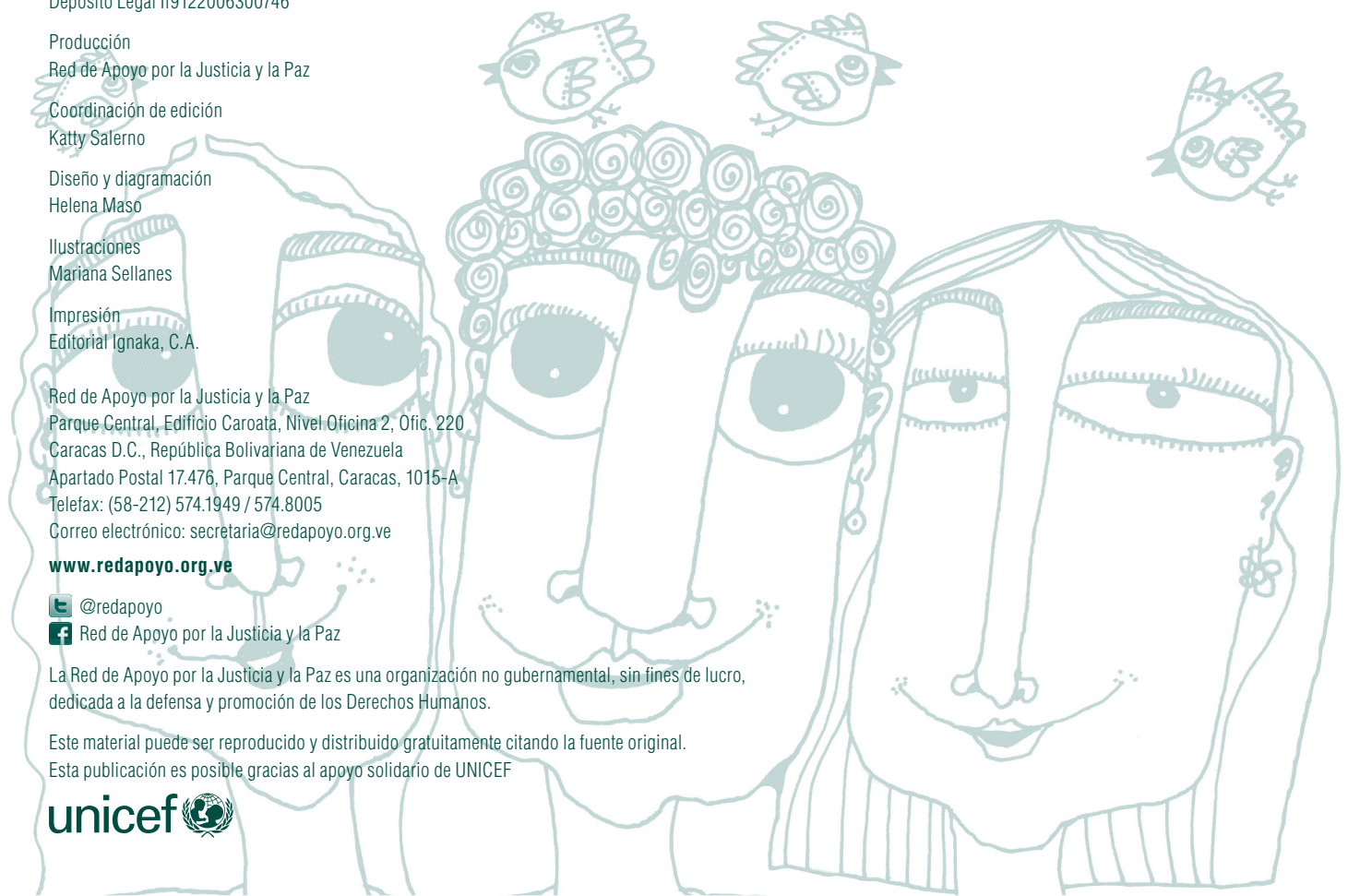
 Red de Apoyo por la Justicia y la Paz

La Red de Apoyo por la Justicia y la Paz es una organización no gubernamental, sin fines de lucro, dedicada a la defensa y promoción de los Derechos Humanos.

Este material puede ser reproducido y distribuido gratuitamente citando la fuente original.

Esta publicación es posible gracias al apoyo solidario de UNICEF

 unicef



Diseño de Proyectos

Diseño de Proyectos Comunitarios



Objetivos

Facilitar, a quienes participan, herramientas básicas para la elaboración y sistematización de proyectos comunitarios en derechos humanos.

Contenidos

1. Identificación de los pasos de la planificación de proyectos.
2. El diagnóstico participativo como base de un proyecto comunitario en derechos humanos.
3. Formulación de objetivos, metas y actividades en un proyecto.
4. Definición de la sistematización y su proceso.

Actividades

1. La baraja **de la planificación**

A través de un juego, nos adentraremos de manera divertida en la temática del taller, y tendremos una visión general de los contenidos a trabajar.
(Papel de trabajo N° 1)

2. Conociendo **mi comunidad**

A partir de esta dinámica nos adentraremos en el análisis de la realidad que queremos transformar y en el campo de la formulación del diagnóstico y la definición del problema central del proyecto.
(Papel de trabajo N° 2)

3. ¿Cuál es el **problema?**

Utilizaremos la técnica del árbol para la formulación del problema a trabajar en nuestro proyecto comunitario.
(Papel de trabajo N° 3)

4. Formulación de **objetivos y metas**

Trataremos de responder a la pregunta ¿qué tenemos que hacer para enfrentar el problema?
(Papel de trabajo N° 4)

5. Sistematizando **nuestro proyecto**

Conversaremos sobre los conceptos básicos acerca de la sistematización y apuntaremos lo que consideremos necesario.
(Papel de trabajo N° 5)

6. Organigrama del **proyecto**

En grupos, presentaremos, a través de un ejemplo, el desarrollo completo del proceso de planificación.
(Papel de trabajo N° 6)

Papel de **trabajo N° 1**

Pasos en la “escalera” de la planificación



Papel de **trabajo N° 2**

Conociendo mi comunidad



1. Describe tu comunidad:

2. ¿Cuáles son las fortalezas de tu comunidad?

3. ¿Cuáles son sus debilidades?

4. ¿Cuáles son sus principales problemas o necesidades?

Papel de **trabajo N° 3**

Árbol del problema:



Árbol de las soluciones:



Papel de **trabajo N° 4**



Recuerda:

- 1. Los objetivos señalan la solución del problema**
- 2. Las metas deben ser realistas**
(que se puedan lograr)
- 3. Las metas deben ser cuantificables**
(que se puedan contabilizar los resultados en un plazo definido)

Objetivos	Metas

Papel de **trabajo N° 5**

Escucha atentamente la exposición sobre los conceptos básicos de la sistematización y anota lo que consideres necesario.



Papel de **trabajo N° 6**

Ejemplifiquemos el proceso completo de planificación.

Algunas nociones **básicas**

Análisis preliminar

Definición del Problema

Un problema social es una situación negativa e indeseada (por ausencia, carencia o déficit), que es inaceptable para el actor que lo identifica, y puede ser modificada favorablemente con otra realidad.

Selección del proyecto

En los proyectos se requiere identificar la mejor intervención posible orientada a atacar el problema que la origina; en las organizaciones de desarrollo social suele ser la prestación de un servicio. No olvide que los proyectos, al intentar solucionar problemas sociales, deben establecerse en función de atacar las causas. Un proyecto es una solución o una contribución a la solución de un problema... En conclusión, realizar con suficiente tiempo y detenimiento el análisis del problema, sus causas y consecuencias, permitirá obtener la información pertinente para la adecuada selección del proyecto.

Formulación de objetivos

Formular los objetivos de un proyecto consiste en describir una situación deseada en un momento futuro y luego hacer su descripción por escrito. Expresan lo que se pretende alcanzar a través del proyecto, por lo tanto deben ser percibidos claramente como soluciones a los problemas descritos.

Los objetivos potencialmente motivantes tienen las características siguientes:

- Son concretos, porque se relacionan con una realidad objetiva.
- Son realizables, si se hace el esfuerzo necesario.
- Son verificables, porque se concretan en resultados medibles.

Es oportuno diferenciar los objetivos generales de aquellos específicos. Los primeros, los objetivos generales, son aquellos que describen la globalidad de la situación a la que se pretende llegar, lo que debe lograrse al finalizar el proyecto; y los objetivos específicos son concretos y dirigidos a satisfacer componentes importantes contemplados en el objetivo general; son sus estrategias, como una relación entre medios y fines.

No se deben confundir con las metas. Las metas son objetivos temporales especiales y cuantitativamente dimensionados. Tampoco deben confundirse con actividades o acciones; éstas permiten generar productos determinados que facilitan el cumplimiento de objetivos. Por ejemplo, preparar un manual de capacitación es una actividad, que permite lograr una meta de dictar diez cursos al año, que a su vez responde a un objetivo específico de capacitar gerentes sociales, que contribuye al logro de un objetivo general que pretende incrementar las capacidades gerenciales de los recursos humanos del sector social.

Para la formulación de los objetivos se procede de la siguiente manera:

- Imaginar la situación como si el problema no existiera.
- Formular el objetivo general, que no es más que lo contrario del enunciado del problema.
- Formular los objetivos específicos enunciando el qué hacer para lograr el objetivo general.

Muchos autores coinciden en decir que en la medida en que los beneficiarios se familiaricen, involucren o apropien del proyecto, en esa medida el proyecto será exitoso.

Plan de acción

Se inicia con el diseño de las metas, aquellas suficientes para alcanzar cada uno de los objetivos específicos. Las metas son la expresión cuantitativa de lo que se pretende alcanzar con el proyecto, indicando cuándo y en cuánto tiempo se pretende alcanzar y en un ámbito o espacio delimitado.

La realización de una meta requiere la ejecución de una serie de actividades que a su vez generan productos. Las actividades comprenden la cantidad de trabajo específico que debe realizar una unidad de la organización para que una meta se pueda llevar a la práctica. Con la planificación de actividades pueden calcularse los recursos físicos, materiales y humanos que se requieren para realizarlas.

Si para cada objetivo específico se establecen las metas, todas las actividades necesarias a realizar, los recursos humanos y materiales necesarios para realizar las actividades propuestas, en fechas programadas y con productos ya determinados a ser obtenidos, el plan de acción está diseñado.

(Tomado del Manual del Taller de Gerencia y Planificación de Proyectos Sociales de FIPAN))

La historia es más o menos así:

Refieren las crónicas que en 1994 se celebró una competencia de remo entre Japón y Venezuela.

Los remeros japoneses se destacaron desde el comienzo. Llegaron a la meta una hora antes que el equipo venezolano.

De regreso en Venezuela, el Comité Ejecutivo se reunió para analizar las causas de tan desconcertante e imprevisto resultado. Las conclusiones fueron:

1. En el equipo japonés había un jefe de equipo y 10 remeros.
2. En el equipo venezolano había un remero y 10 jefes de equipo.

La decisión pasó a la esfera de planificación estratégica para el año próximo con una reestructuración que calaría en lo más profundo de la delegación.

En 1995, producida la largada de la nueva competencia, el equipo japonés volvió a adelantarse desde el comienzo. Esta vez el equipo venezolano arribó a la meta dos horas más tarde. El nuevo análisis del Comité Ejecutivo arrojó los siguientes resultados:

1. En el equipo japonés había un jefe de equipo y 10 remeros.
2. En el equipo venezolano, luego de los cambios introducidos por el Departamento de Planificación Estratégica, la composición era la siguiente:

- Un jefe de equipo.
- Dos asistentes al jefe de equipo.
- Siete jefes de sección.
- Un remero.

La conclusión del Comité Ejecutivo fue unánime y lapidaria: «El remero es un incompetente».

En 1996 se le presentó una nueva oportunidad al equipo venezolano.

El Departamento de Nuevas Tecnologías y Negocios había puesto en marcha un plan destinado a mejorar la productividad, introduciendo novedosas modificaciones en la organización que generarían, sin lugar a dudas, incrementos substanciales de efectividad, eficiencia y eficacia.

Serían la llave del éxito, el broche de oro de un trabajo que humillaría al mismísimo Peter Drucker.

El resultado fue catastrófico. El equipo venezolano llegó tres horas más tarde que el japonés. Las conclusiones revelaron datos escalofriantes:

1. Para desconcertar, el equipo japonés optó por la alineación tradicional: un jefe de equipo y diez remeros.
2. El equipo venezolano utilizó una novedosa formación vanguardista, integrada por:
 - Un jefe de equipo.
 - Dos auditores de calidad total.
 - Un asesor de empowerment.
 - Un supervisor de downsizing.
 - Un analista de procedimientos.
 - Un tecnólogo.
 - Un contralor.
 - Un jefe de sección.
 - Un apuntador de tiempos.
 - Un remero.

Luego de varios días de agotadoras reuniones y profundo análisis, el Comité Ejecutivo decidió castigar al remero quitándole «todos los bonos e incentivos por el fracaso alcanzado».

En la reunión de cierre, el Comité Ejecutivo junto con los accionistas representativos, concluyeron: «*Recurriremos a la contratación de un nuevo remero, pero a través de un contrato de outsourcing, con el objeto de no tener que lidiar con el sindicato y no estar atado a convenios laborales anquilosados, que sin duda, degradan la eficiencia y productividad de los recursos*».

