



Nisnory Valencia Hurtado

Instructora



GESTIÓN DE PROYECTOS COMUNITARIOS

Conceptos básicos

Centro de Comercio y Servicios
SENA
Regional Cauca

Tabla de contenido

1.	Presentación y justificación	2
2.	¿Qué es un proyecto?	3
3.	Proyecto Comunitario.....	4
4.	Clasificación de los proyectos comunitarios	5
5.	¿Cómo se empieza a planificar un proyecto comunitario?.....	6
6.	Etapas de un proyecto comunitario.....	7
7.	Diagnóstico comunitario - Planteamiento del problema	8
7.1	Definición del problema.....	9
7.1.1	Lluvia de ideas.....	10
7.1.2	Árbol de problemas o Matriz de problemas (Relación Causa – Efecto).....	11
7.1.3	Árbol de Objetivos.....	16

1. Presentación y justificación

En las comunidades siempre se tienen deseos y necesidades de realizar algo, se tiene una idea que plasmar o un problema que resolver; es cuando éstas solicitan apoyo a las autoridades y entidades locales, regionales o nacionales y estos les piden que les presenten “un proyecto”.

En algunos casos, hacer un proyecto puede significar que las comunidades renuncien a sus derechos, bienestar, seguridad, entre otros, ya que en la mayoría de los casos no cuentan con el apoyo técnico, para que, de manera participativa, identifiquen las necesidades de la comunidad; en estos casos se piensan que es muy difícil hacer un proyecto.

Un proyecto es una ocasión extraordinaria para el aprendizaje colectivo. Para realizar un proyecto, hay que adquirir conocimientos y desarrollar habilidades. En un proyecto comunitario, el aprendizaje es colectivo: aprendemos juntos, unos aprendemos de otros, unos con otros. Aprendemos 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.

Hay distintos tipos de proyectos, unos más difíciles de hacer, y otros más fáciles; los más difíciles son proyectos que abarcan muchas cosas, y eso lo pueden realizar las grandes organizaciones; 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.

¡Ánimo, vamos a aprender a hacer un proyecto para apoyar a nuestra comunidad!

2. ¿Qué es un proyecto?

Cuando se trata de precisar el concepto de Proyecto nos encontramos ante el hecho de que esta expresión no tiene un significado único, por el contrario, posee diversas acepciones y se ha venido utilizando con varios significados según el campo de la ciencia o profesión en que se emplee. Es así como escuchamos frecuentemente expresiones como: proyecto de inversión, proyecto de ley, proyecto comunitario, proyecto de desarrollo, proyecto empresarial, proyecto tecnológico, proyecto personal, entre otras.



Aunque son muchas las definiciones de proyecto que podrían darse, aquí seleccionamos las más utilizadas:

- “Un proyecto es un esfuerzo **temporal** que en **forma gradual** permite lograr un **resultado único** o entregable único”.

Temporal quiere decir que el proyecto tiene un punto de iniciación y otro de terminación o cierre. Es decir, tiene una duración limitada: horas, días, meses o años.

Resultado único es el producto (bien o servicio), es decir, el entregable único, como, por ejemplo: un documento (típico de proyecto de investigación); un elemento determinado (ejemplo un edificio, el montaje de una empresa).

En forma gradual significa que las cosas se hacen paso a paso, por etapas o fases.

- “Un proyecto es un proceso único que conlleva un **conjunto de actividades** planificadas, ejecutadas y evaluadas que, con **recursos** humanos, técnicos y financieros finitos, trata de obtener unos **objetivos** en un **plazo determinado**, con un comienzo y un final claramente identificables”.

- “**Conjunto de actividades** concretas, interrelacionadas y coordinadas entre sí, que se realizan con el fin de producir determinados **bienes o servicios** capaces de detectar necesidades o **resolver problemas**”.
- “**Secuencia única** y tecnológicamente determinada de actividades, generalmente no repetitiva, que supone la **coordinación de múltiples recursos** (personas, materiales y financieros) **para alcanzar unos objetivos claramente definidos** en un tiempo y con unos costes determinados”.
- “Un proyecto es un **conjunto ordenado de actividades** con el fin de **satisfacer ciertas necesidades** o resolver problemas específicos. Un proyecto es un plan de trabajo”.

Si analizamos estas definiciones, vemos que aparecen elementos que pueden resaltarse como elementos básicos de todo proyecto:

- ✓ Constituido por varias tareas o actividades y/o plan de trabajo.
- ✓ Debe tener un orden
- ✓ Logro de unos objetivos o resultados
- ✓ Recursos o elementos necesarios
- ✓ Tiempo
- ✓ Coste o recursos financieros
- ✓ Intención de modificar algo: resolución de un problema, cobertura de necesidades.

3. Proyecto Comunitario

El proyecto comunitario es un conjunto de actividades o acciones coherentes dirigidas a satisfacer, resolver o mejorar las condiciones de vida de un grupo de personas o comunidad y que involucra la utilización de recursos para el logro de beneficios esperados en un tiempo determinado.

El proyecto comunitario es un camino, es un medio para llegar o acercarnos dónde queremos y cómo queremos. El proyecto comunitario contribuye a dar respuesta a una necesidad existente, a encontrar una solución apropiada a un problema concreto y también a crear y realizar iniciativas que mejoren la calidad de vida. Es la comunidad que identifica sus objetivos.

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.

4. Clasificación de los proyectos comunitarios

Son muchos y distintos los problemas que confrontan las comunidades y, por consiguiente, diferentes los tipos de proyectos que pueden diseñarse para solucionar esos problemas. Entre los proyectos mas comunes se distinguen los siguientes:

- **Comunitarios:** dirigidos a crear espacios de encuentro, reforzar la identidad comunal y atender problemas y fortalezas propias de la dinámica comunitaria. Por ejemplo: instalación de una casa de la cultura, radios comunitarias, prensa comunitaria, dotación de insumos para los grupos culturales y educativos (bibliotecas, cines, teatro de calle entre otros).
- **Sociales:** encaminados a atender situaciones y reducir carencias de servicios comunitarios de atención social, tales como: niños abandonados, adolescentes en situación de riesgo, niños y jóvenes excluidos del sistema escolar, casas comunales y programas dirigidos a atender a la tercera edad, entre otros.
- **De infraestructura:** sirven de apoyo, generando condiciones que faciliten e induzcan a la realización de actividades productivas, propiciando efectos económicos y sociales en distintos grupos poblacionales. Como ejemplo podemos citar: desarrollos viales, electrificación, agua potable, mercado de mayoristas, sistemas de riego.
- **De producción:** tiene por objetivo el establecimiento y desarrollo de microempresas, que estimulen la generación de empleo, mejoren el nivel de vida y fomenten el arraigo de los beneficios en su comunidad.
- **Educativos:** están orientados a fortalecer las capacidades humanas, profesionales y técnicas; se desarrolla en torno a un plan curricular dirigido a las etapas de formación del individuo, el ciudadano y el profesional.
- **Ambientales:** destinados a mejorar la protección de los recursos naturales y del medio ambiente, tales como bosques, tierra, agua, etc.

5. ¿Cómo se empieza a planificar un proyecto comunitario?

Cuando pensamos en un proyecto, lo que primero que queremos saber es el formato, es decir la forma, como se debe presentar el proyecto; pero resulta que hay muchos formatos; cada institución o entidad tiene un formato.

Unos formatos son fáciles de llenar, pues son muy simples y piden poca información; por lo general estos formatos simples son para proyectos pequeños. Otros formatos son muy complicados y sirven para proyectos muy grandes. Sin embargo, para llenar cualquier formato, es necesario realizar unos pasos previos, los que nos darán la información que necesitamos para llenar cualquier formato de proyecto.

Los pasos previos son los siguientes:



1. Definición del problema en consenso con todos los miembros de la comunidad.
2. Generación de soluciones que beneficien a toda la comunidad.
3. Selección de la mejor alternativa de solución, apegada a la cosmovisión de la comunidad.
4. Definición de objetivos a lograrse.
5. Diseño del proyecto con la alternativa seleccionada.

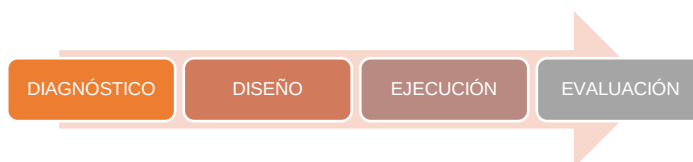
Los cuatro primeros pasos pueden trabajarse con base a las denominadas matrices, que es la forma más fácil de analizar un determinado problema y organizar la información.

Para llenar las matrices debemos conversar con todas las personas de la comunidad, para que todos opinen y conozcan cómo va a diseñarse el proyecto y qué problema de la comunidad se va a solucionar.

En el quinto paso vamos a utilizar el formato que nos piden las instituciones o entidad de cooperación para presentar un proyecto.

6. Etapas de un proyecto comunitario

En general, un proyecto tiene las siguientes etapas:



- ✓ **Diagnóstico:** Se evalúa la necesidad y oportunidad del proyecto en su rango particular de acción, para determinar en qué condiciones debería darse y qué etapas involucrará, etc.
- ✓ **Formulación o diseño:** Se debaten las opciones, tácticas y estrategias que pueden conducir al éxito, es decir, a cumplir con el objetivo. Se evalúa la factibilidad del proyecto, su relevancia y sus necesidades puntuales.
- ✓ **Ejecución:** La puesta en práctica de lo establecido en el proyecto.
- ✓ **Evaluación:** Se revisan las conclusiones del proyecto, los resultados arrojados tras su pesquisa. Es una etapa de control y de información, sustentada en la idea del mejoramiento y acumulación de factores de éxito a lo largo del tiempo.

Etapas	También conocido como:	Preguntas a responder
1. Definición del problema	- Diagnóstico - Análisis	¿Cuál es el problema? ¿Cuáles son las causas y efectos? ¿Cuáles son las personas o poblaciones afectadas? ¿Cuál es la solución que tomaremos?
2. Diseño del proyecto	- Programación - Formulación	¿Qué vamos a hacer? ¿Por qué lo vamos a hacer? ¿Para qué lo vamos a hacer? ¿Dónde lo vamos a hacer? ¿Cómo lo vamos a hacer? ¿Quiénes lo vamos a hacer? ¿Cuándo lo vamos a hacer? ¿Qué necesitamos para hacer el proyecto? ¿Cuánto va a costar el proyecto?
3. Implementación	- Ejecución de proyecto - Realización del proyecto	¿Quiénes son los responsables de la ejecución? ¿Cuáles son los medios para cumplir con el plan operativo? ¿Cuándo se va a ejecutar el proyecto?
4. Evaluación	- Evaluación del proyecto	¿Cuál es el grado de cumplimiento de los objetivos? ¿Qué factores influyeron en los resultados?

7. Diagnóstico comunitario - Planteamiento del problema

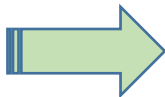
Es la explicación del problema que deseamos resolver o la oportunidad que deseamos aprovechar.

También es conocido como antecedentes, se trata del análisis, de la determinación del contexto o la definición del problema.

Diagnóstico es: *“una forma de ordenar los datos e información sobre cómo es y qué problemas tiene una determinada realidad”*

En primer lugar, se debe partir de que para hacer un diagnóstico comunitario es fundamental conocer la comunidad.



- 
- ✓ ¿Cuál es la situación de nuestra comunidad?
 - ✓ ¿Cuál es el principal problema que nos afecta?
 - ✓ ¿Cuál es la oportunidad que deseamos aprovechar?
 - ✓ ¿Cuál podría ser la mejor acción para nuestra comunidad?

Entonces, para hacer un diagnóstico comunitario hay que empezar por los siguientes aspectos básicos:

Aspectos geográficos: Determinar la ubicación, clima, suelo de la comunidad, etc.

Infraestructura comunitaria: Determinar los servicios que existen en la comunidad: agua, energía eléctrica, teléfono, internet, espacios públicos, vías, escuelas, etc. Así como la cantidad y la calidad de los mismos. Igualmente, es necesario determinar cuáles servicios faltan y cuáles hay que mejorar.

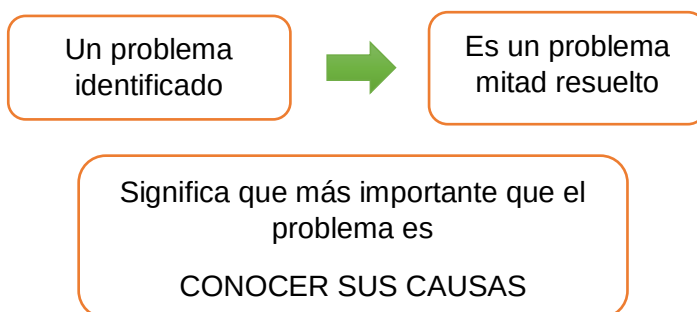
Aspecto económico: Determinar las formas de subsistencia de la comunidad, los distintos tipos de trabajo dentro de la comunidad, los desempleados, si hay fuentes de trabajo (creadas o posibles). Cuáles son las principales actividades económicas: ganaderas, cafeteras, artesanales, mineras, etc.

Aspecto social: Determinar el perfil de las familias: cantidad de personas, condiciones de vivienda, escolaridad, formas de esparcimiento, cómo se mantienen, deportes, cultura. Adicionalmente, es fundamental conocer cuáles son los problemas sociales más graves de la comunidad: inseguridad, violencia doméstica, etc.

Aspecto institucional: Determinar las instituciones públicas y privadas que funcionan en la comunidad, qué hacen, las necesidades que atienden. (Alcaldía, ministerios, policía, entre otras).

Para obtener esta información podemos tomar tres caminos:

- ✓ Buscar información que ya existe, en censos o documentos elaborados. Esta la podemos investigar en la escuela, centro de salud, alcaldías, entre otras.
- ✓ Buscar información directamente preguntando a la gente de la comunidad cada vez que nos encontremos o visitando casa por casa.
- ✓ Las dos anteriores, es decir: buscar información disponible en censos y documentos y hacer preguntas directas mediante encuentros con la gente de la comunidad.



7.1 Definición del problema

Definir el problema significa ponerse de acuerdo entre todos sobre qué está pasando en la comunidad, saber qué es lo que está afectando y no la deja vivir tranquilamente y desarrollarse.

Definir un problema no es hacer un listado de necesidades o de las cosas que nos hacen falta (no hay alimentos, no hay profesor, no hay agua potable, etc.): un problema no es la ausencia de una solución, sino la evidencia de una situación negativa para la comunidad (niñez desnutrida, jóvenes analfabetos, población con parásitos, etc.).

Los problemas son muchos, pero es necesario elegir el problema que más les afecta y que la comunidad puede intervenir; por ejemplo: niñez enferma de parásitos, jóvenes analfabetos y desocupados, violencia intrafamiliar, caminos en mal estado, entre otros. Estos problemas impiden el buen vivir.

De todos los problemas, hay que elegir uno, el problema en el que toda la comunidad esté de acuerdo que se va a resolver con la ejecución de un proyecto. Recuerde que *“un proyecto resuelve un problema”*, por eso es necesario hacer varios proyectos para resolver varios problemas, como, por ejemplo:

Problema	Proyecto
Niñez enferma de parásitos	Campaña de desparasitación
Jóvenes desocupados	Capacitación a jóvenes en TIC
Violencia intrafamiliar	Campaña contra la violencia doméstica
Caminos en mal estado	Mantenimiento de vías

Un proyecto sirve para resolver un problema en particular, pero los problemas que tenemos a veces son muy complicados y muy grandes, por eso es necesario analizarlos para saber qué parte de ese problema puede resolver la comunidad; para eso se debe construir lo que llamamos “matriz del problema”, o también se lo llama “árbol de problemas”

Pero en nuestro caso vamos a realizar una matriz para un solo problema, esto quiere decir que antes de hacer esta matriz, la comunidad ya debe haber decidido sobre qué problema va a trabajar.

¿Cómo identificar el problema central?

La forma tradicional de decidir los problemas más urgentes que serán resueltos es a través de una votación. Las comunidades deben decidir de manera participativa, en debates y discusiones abiertas.

7.1.1 Lluvia de ideas

La lluvia de ideas, es también denominada tormenta de ideas, es una herramienta de trabajo grupal que facilita el surgimiento de nuevas ideas sobre un tema o problema determinado. La lluvia de ideas es una técnica de grupo para generar ideas originales en un ambiente relajado. A través de una Lluvia de ideas se puede hacer un listado simple de los problemas que aquejan a una comunidad.



La lluvia de ideas ayuda a la identificación del problema central.

Para realizar la lluvia de ideas se sugiere responder las siguientes preguntas para elegir el problema central:

- ✓ ¿A cuántas personas beneficia la solución del problema?
- ✓ ¿Cuál problema está más al alcance de la comunicación para ser resuelto?
- ✓ ¿Cómo resolver el resto de los problemas en el futuro?
- ✓ ¿Si faltan recursos, se pueden conseguir?
- ✓ ¿Por dónde empezar?
- ✓ ¿Qué se puede postergar y qué es urgente?
- ✓ ¿Qué solución generaría mayor participación y trabajo comunitario?

Recomendaciones:

- ✓ Plantear los problemas más importantes
- ✓ Elegir el problema central
- ✓ Entender que el problema central es real
- ✓ El problema debe estar perfectamente definido (no como la ausencia de la solución, sino considerando sus causas)

7.1.2 Árbol de problemas o Matriz de problemas (Relación Causa – Efecto)

El árbol del problema: es una técnica de identificación de causas-efectos que ayuda a organizar de manera lógica los problemas y los objetivos, por ende, se constituye en una técnica que analiza el entorno central de un problema a través de la organización de otros relacionados. (Miranda, 2005).

En el árbol de problemas se identifica un problema central y con base en él se jerarquizan los demás según se considere la relación causa – efecto, ordenándolos desde aquellos que son causados por un sinnúmero de dificultades y a su vez no son causa de otros (ubicados en el nivel superior o ramas), hasta los que influyen sobre muchos y no son generados por otros, ubicados en el nivel inferior o raíces. (Corpoica, 1995, p. 44)

Así mismo el objetivo principal del análisis del árbol del problema es asegurar que las raíces de los problemas y no solo sus síntomas sean identificados y tratados dentro del mismo diseño del proyecto. (CEPAL, 2005).

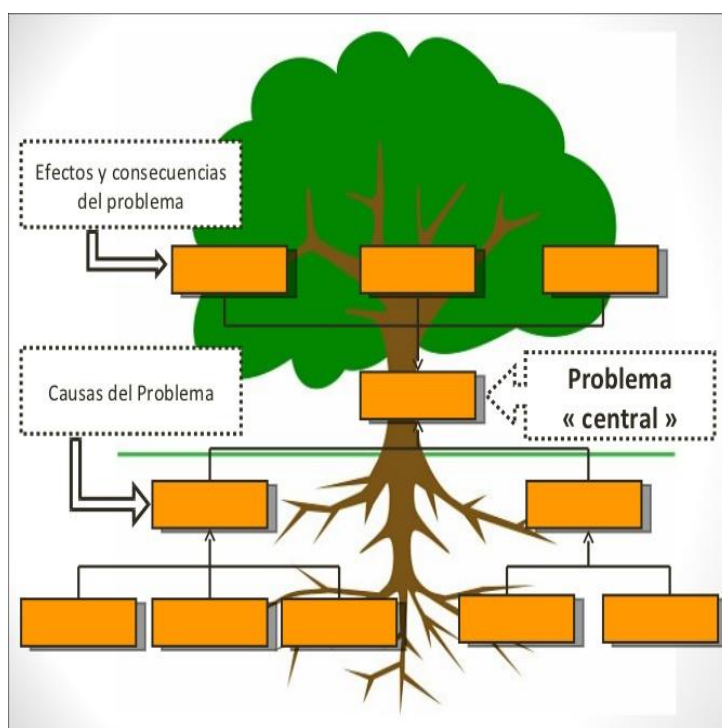
El árbol de problemas entonces está compuesto por 3 fases:

- Fase 1: identificación del problema central (tronco).
- Fase 2: identificación de las diversas causas que generan el problema central (raíces).
- Fase 3: identificación de los diferentes efectos generados por el problema central (ramas).

Se debe tener en cuenta que el árbol de problemas se elabora con base en el listado de las diferentes dificultades halladas en el diagnóstico, que luego debe además ser construido con la comunidad, la población beneficiaria, con un pequeño grupo de líderes o personas representativas con el fin de facilitar el análisis y la discusión de lo que implica la relación de causas y efectos.

Para hacerlo debemos responder las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son los efectos o consecuencias del problema? (Nos ayuda a identificar los resultados o efectos)
- ¿Cuál es el problema?
- ¿Cuáles son los orígenes o causas del problema? (Nos ayuda a identificar las raíces)

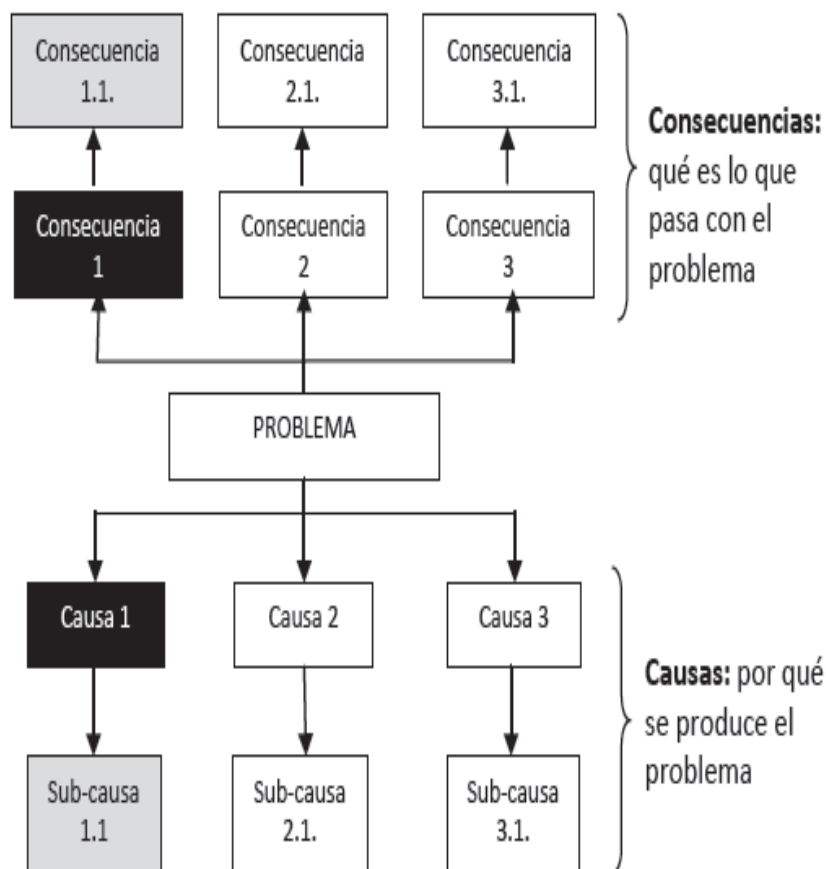


Problema: es lo que está perturbando la vida de la comunidad, es lo que se desea resolver. Conforme más complicado es el problema, tendrá mayor número de causas y consecuencias.

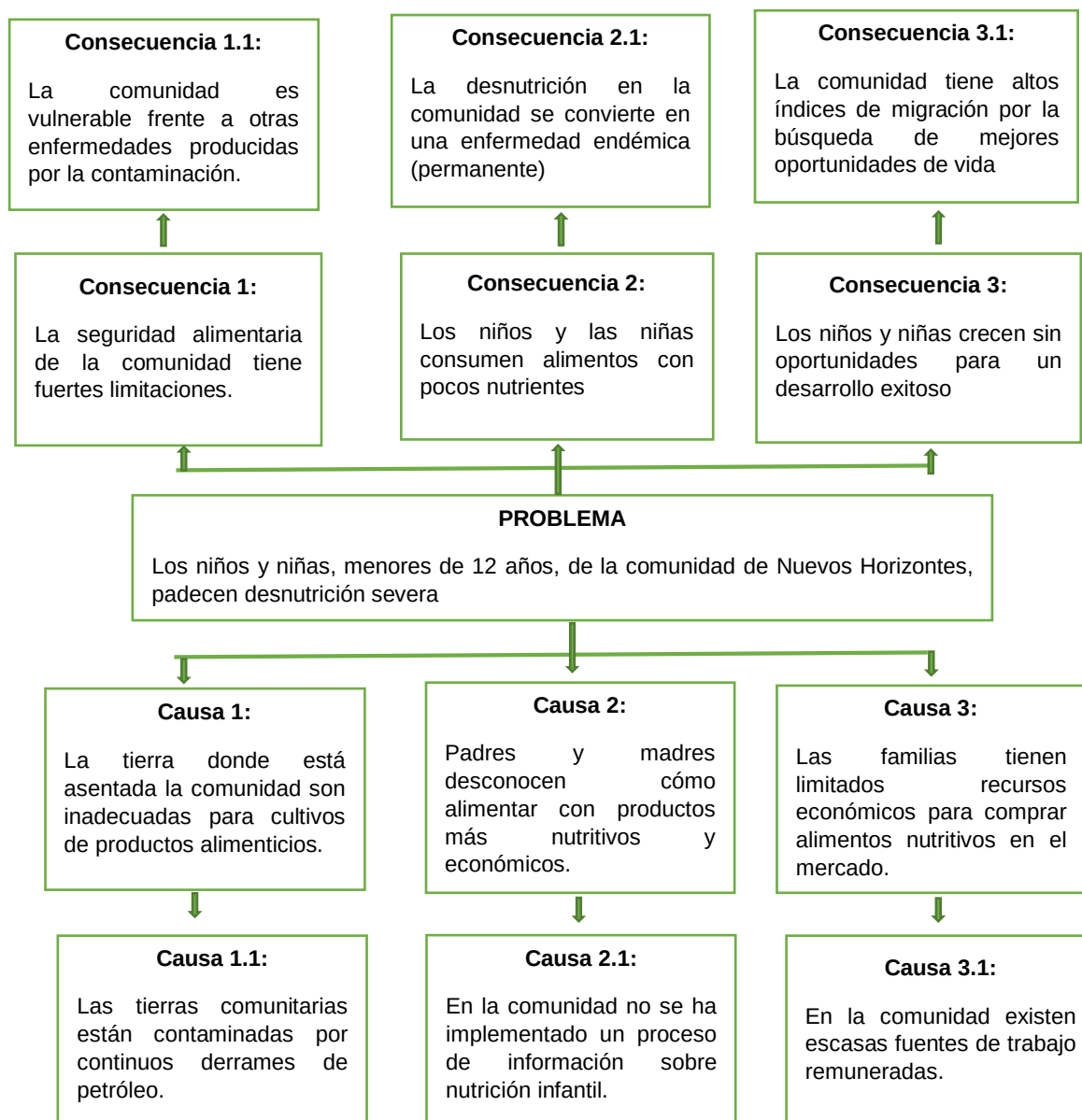
Causa: es cada elemento que aporta para que exista el problema; son los “por qué” del problema; son los elementos esenciales que dan forma al problema. Cada causa tendrá una consecuencia concreta, por eso en la matriz de problemas se debe relacionar cada causa con su respectiva consecuencia (causa 1 con consecuencia 1; causa 2 con consecuencia 2, etc.)

Consecuencia: son todas las cosas que pasan con la existencia del problema y están relacionadas con cada una de las causas.

Árbol de problemas o matriz del problema

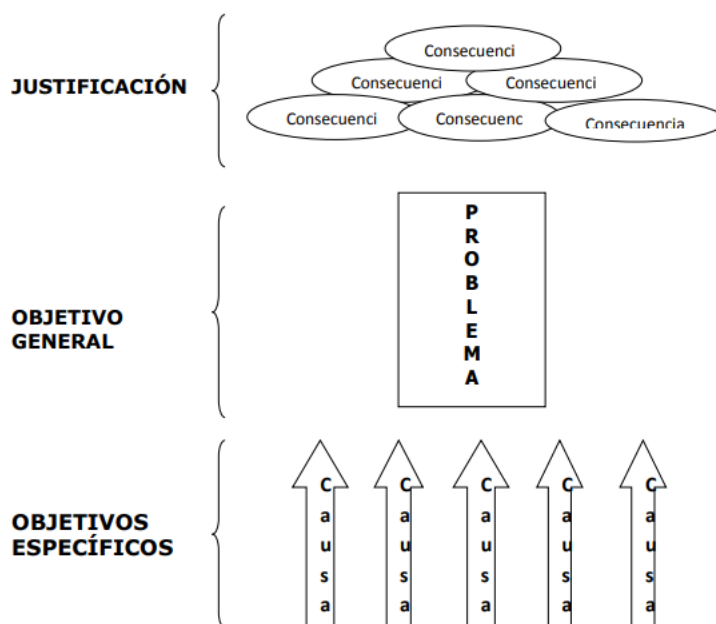


Esta matriz es la base del proyecto, por eso, para entender mejor como se la construye vamos a poner un ejemplo:



En esta matriz podemos mirar que el problema de la desnutrición tiene causas relacionadas con la tierra y su producción, el desconocimiento de sistemas de nutrición y, finalmente, con el aspecto económico; entonces, para enfrentar este problema deberemos buscar soluciones relacionadas con estas tres líneas de acción.

Mediante una acertada formulación de este árbol se puede obtener el insumo para la **Justificación del proyecto** que resulta en parte de las consecuencias del problema, así como elementos de la redacción del proyecto como son el Objetivo General, que se obtienen de invertir en positivo el Problema y los Objetivos Específicos que salen de invertir en positivo las Causas del Problema.



La **JUSTIFICACIÓN** responde a la pregunta ¿Por qué se hace el proyecto? Un buen insumo para la justificación son las consecuencias del problema que se están reflejando en la comunidad, de esta forma, la justificación apunta a señalar cómo la gente se está viendo afectada por el problema y por qué es prioritario atender esa situación problemática.

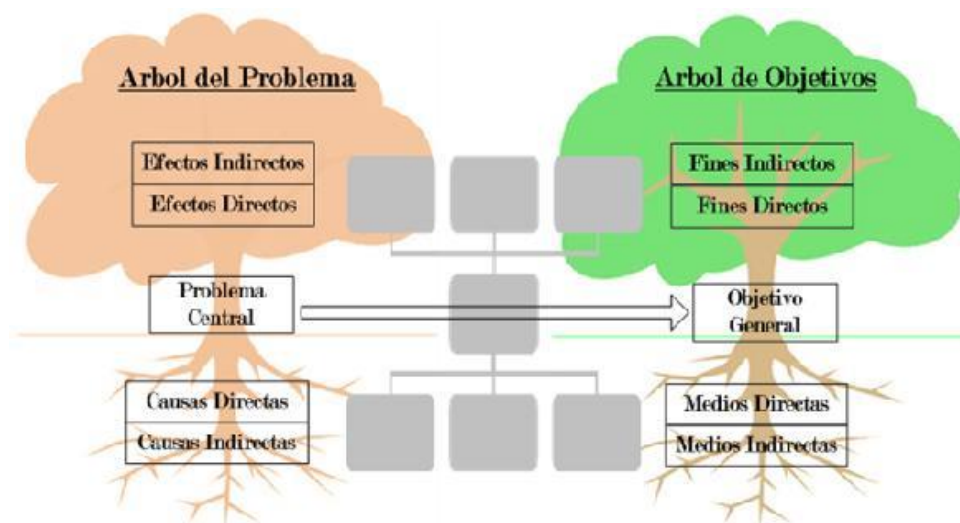
La información para la justificación también la obtenemos del diagnóstico que trazamos mediante la investigación del proyecto. Por esto en la Justificación podemos explicar cuál es la zona afecta por el Problema, qué comunidades y en qué forma padecen el mismo. En el Plan de Desarrollo Municipal pueden existir insumos para esto.

En la Justificación se ven las razones que nos han llevado a plantear el proyecto. En ella podemos incluir los antecedentes de atención del problema en la zona si existen. Además de la experiencia que posea la entidad y organización que presenta el proyecto en relación con la atención de la problemática o con el tema a que se refiere el proyecto.

7.1.3 Árbol de Objetivos

En esta fase vamos a describir la situación futura que la comunidad desea alcanzar mediante la solución de los problemas descritos, para ello procederemos a analizar el problema, así como cada una de las causas y consecuencias anotadas en la matriz y transformarlas en situaciones positivas; es decir, vamos a transformar todas las condiciones negativas del árbol de problemas en las condiciones positivas que son deseadas y realizables en la práctica.

El árbol de problemas se transforma en un árbol de objetivos como una consecuencia de medios – fines



¿Cómo hacemos un árbol de objetivos?

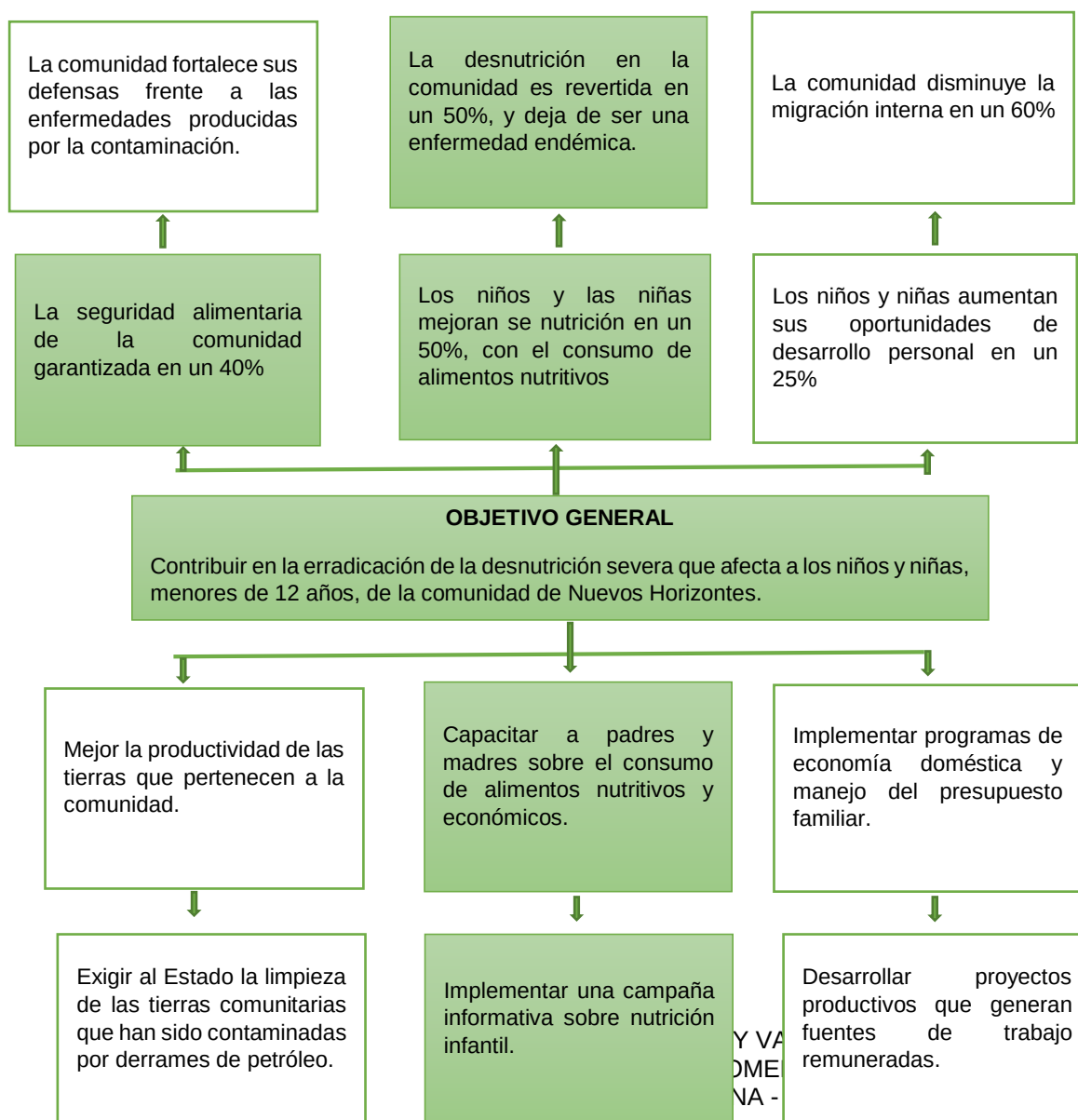
- Primero convertimos el problema en objetivo para abandonarlo. Los objetivos se definen como la acción que vamos a realizar para superar el problema o aprovechar la oportunidad que se nos presenta.
- Luego convertimos cada causa en un medio para abordar el problema identificado y cada efecto en un fin.

Árbol de problemas	Árbol de objetivos
Efecto o consecuencia del problema	Fin: son las soluciones que esperamos alcanzar con nuestro proyecto.
Problema	Objetivo: es la acción que nos ayudará a resolverlo.
Orígenes o causa del problema	Medios: son las acciones o instrumentos que nos permitirán solucionar las causas.

Este proceso se denomina “definición de objetivos”. Ejemplo:

Causa (negativa)	Objetivo (situación futura)
Las tierras donde está asentada la comunidad son inadecuadas para cultivar productos alimenticios	Las comunidades cuentan con tierras adecuadas para el cultivo de productos alimenticios

De esta manera vamos a transformar cada uno de los cuadros de la matriz de problemas en objetivos y resultados, es decir, el problema lo transformaremos en el objetivo principal de nuestro proyecto; en tanto que los cuadros que están por encima del problema que hemos transformado en **objetivo general**, los transformaremos en los resultados que deseamos obtener con la ejecución de nuestro proyecto; y los cuadros que están por debajo del objetivo general, serán los objetivos más pequeños, que se denominan “**objetivos específicos**” y son los que contribuyen que se cumpla con el objetivo general.



Analizando esta matriz ya podemos darnos cuenta del camino que nuestro proyecto va a recorrer, pues si nuestro proyecto va a considerar todo, será un proyecto complejo y quizá la comunidad no tenga todos los elementos para realizarlo; pero si elegimos una parte de la matriz, quizá la comunidad si pueda aportar a la eliminación de la desnutrición infantil.

La identificación de objetivos

Esta etapa es una de las más importantes puesto que determina para qué es el proyecto. Los objetivos tienen que ser realistas, porque de lo contrario el impacto sobre los patrocinantes del mismo será negativo.

Los objetivos de un proyecto son de dos tipos:

Generales: es lo que quiere lograr al final del proyecto. Se alcanza a mediano y largo plazo.

Específicos: son aquellos que se van alcanzando progresivamente para alcanzar el objetivo general. Se alcanzan a mediano plazo.