

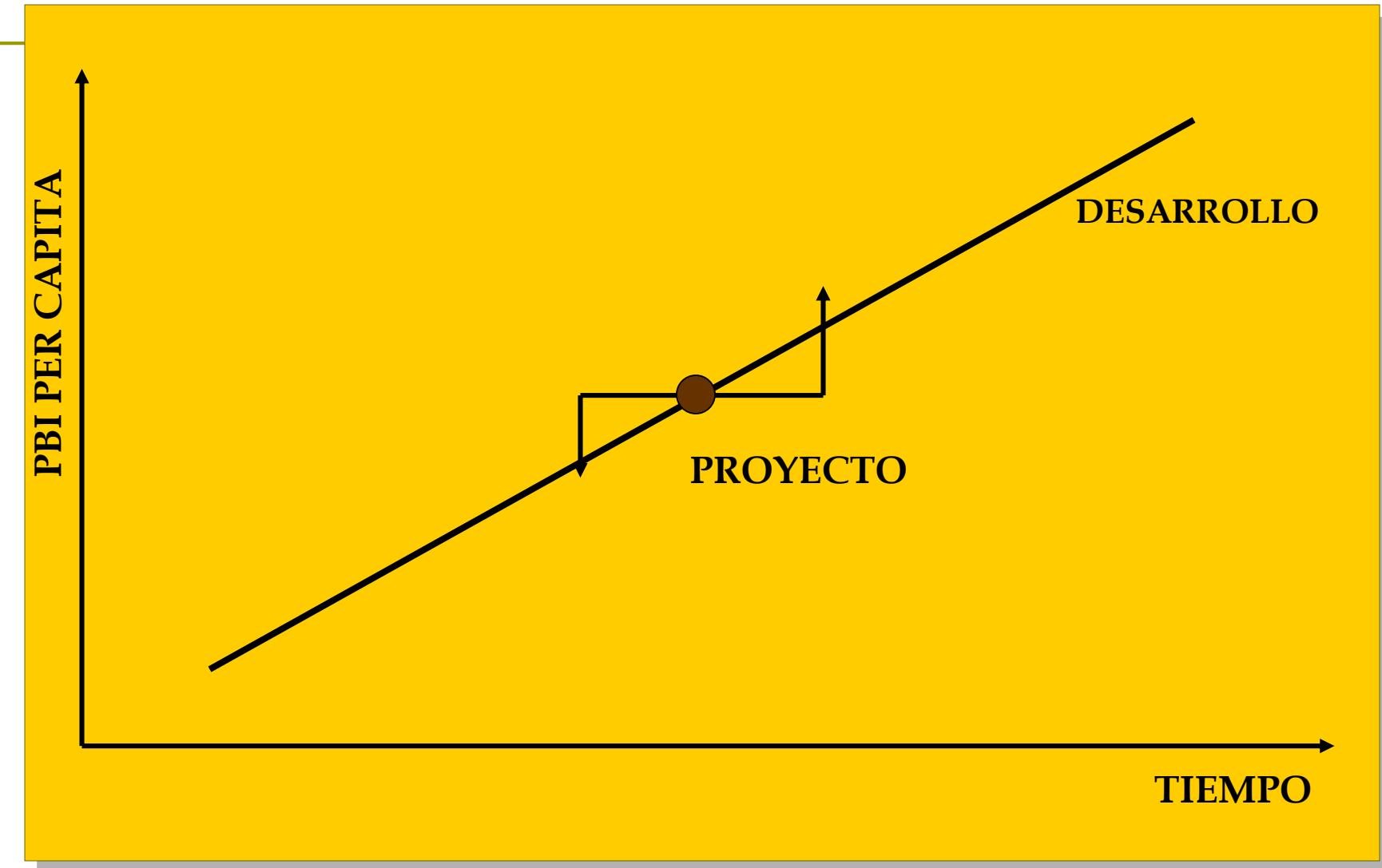
Formulación de Proyectos de Desarrollo: Metodología del Marco Lógico

**Stanislao Maldonado
Desarrollo Económico**

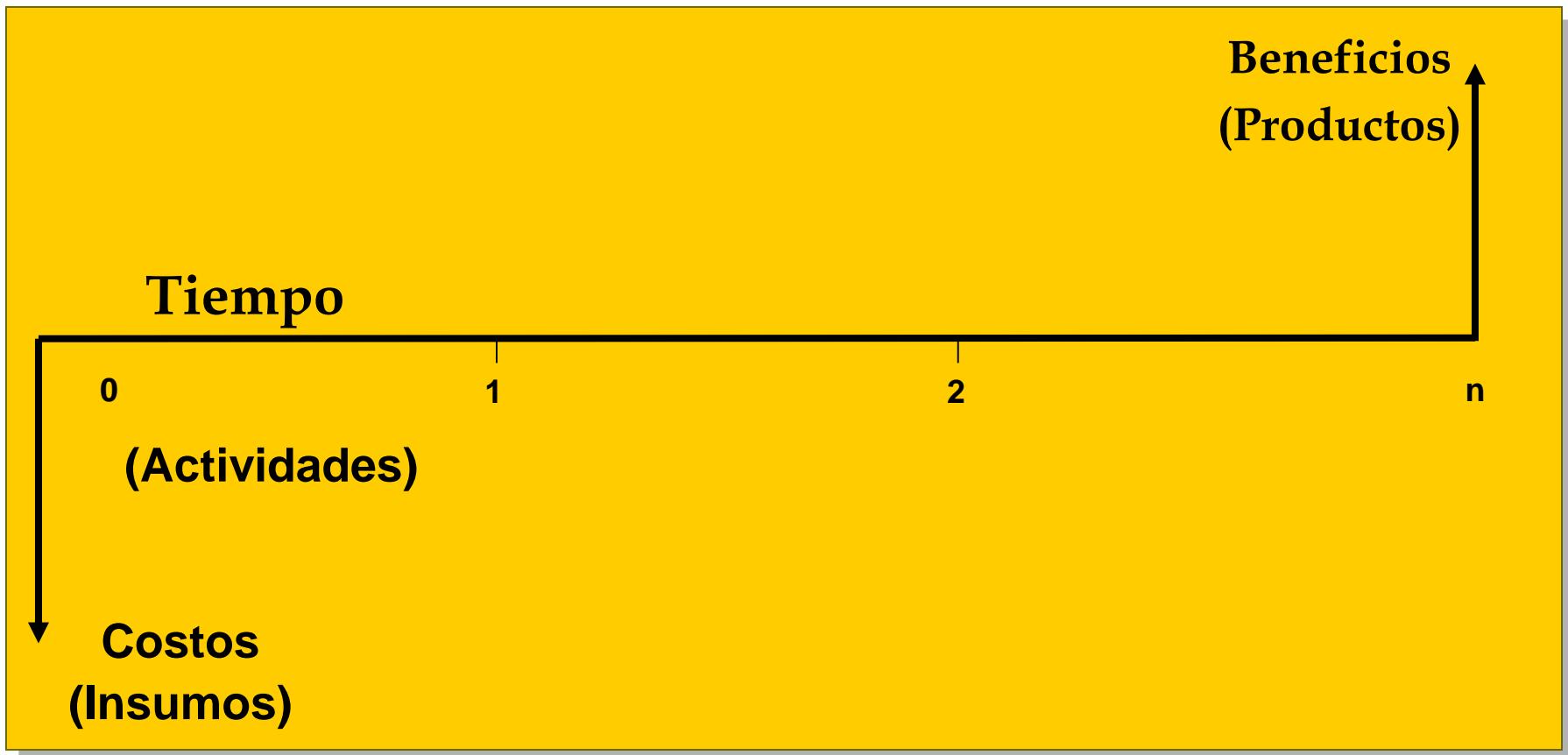
Parte 1:

Concepto de proyecto

Definición de desarrollo

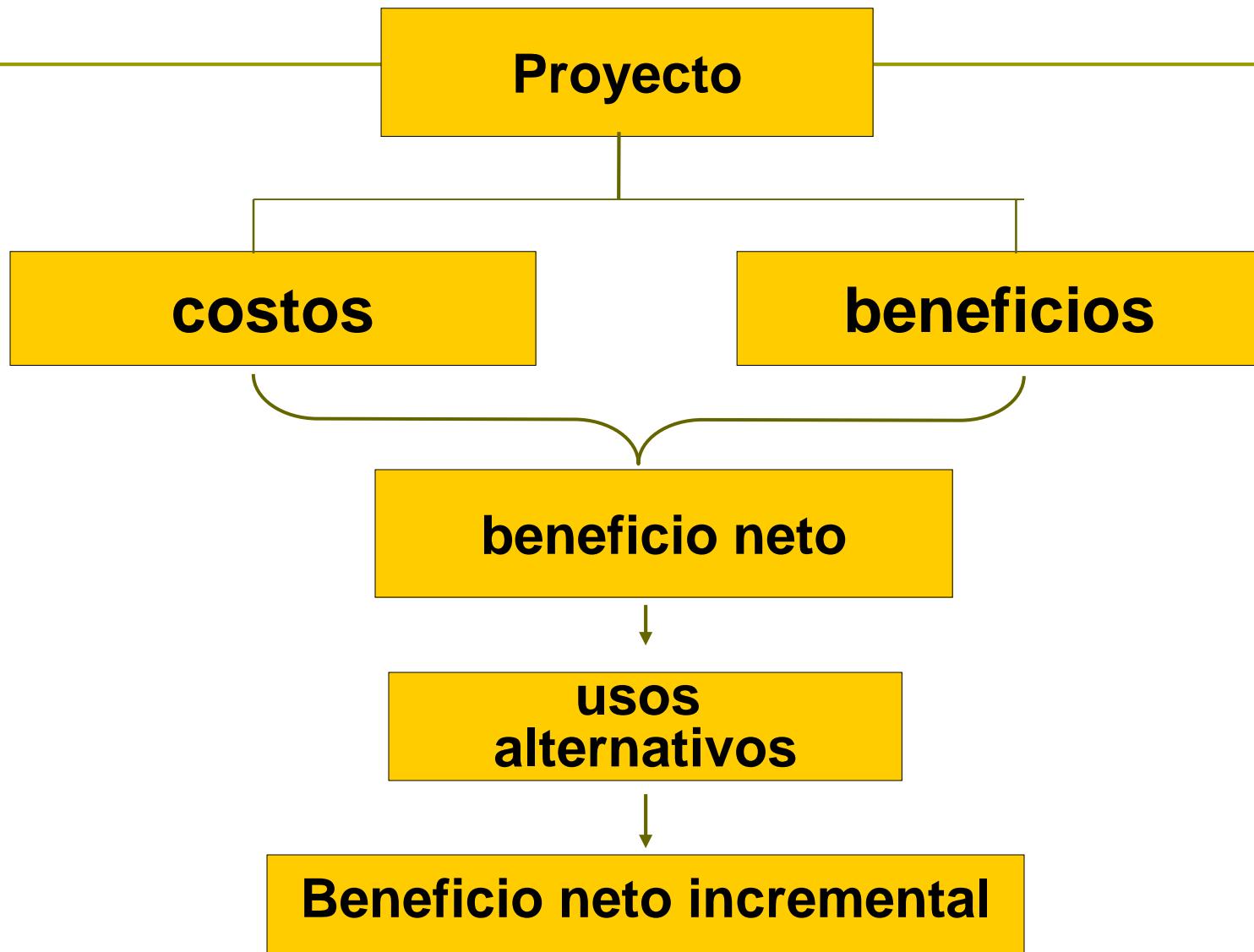


Definición de un proyecto de desarrollo

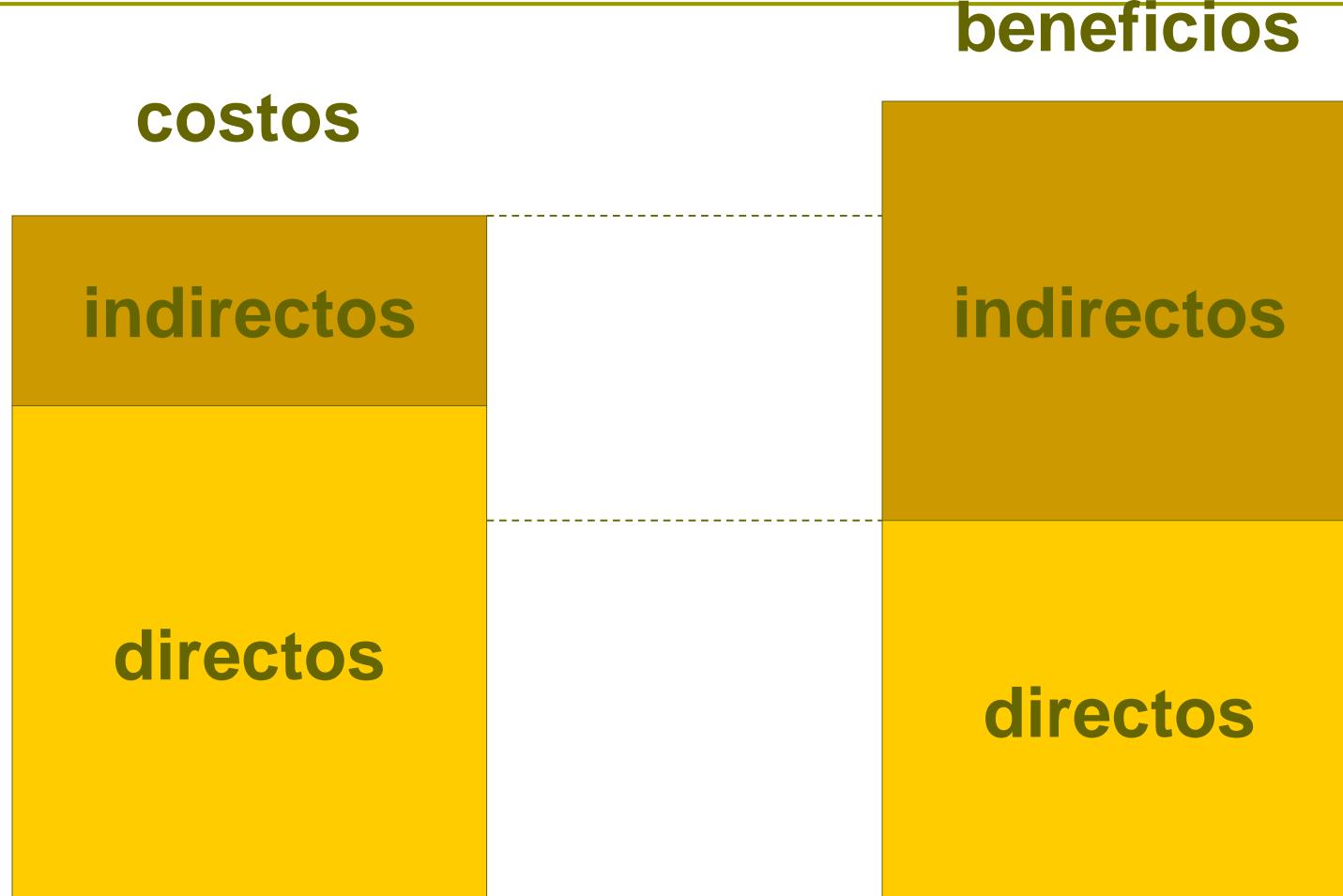


Las actividades generan, al mismo tiempo, costos y beneficios

Problema general del análisis de proyectos

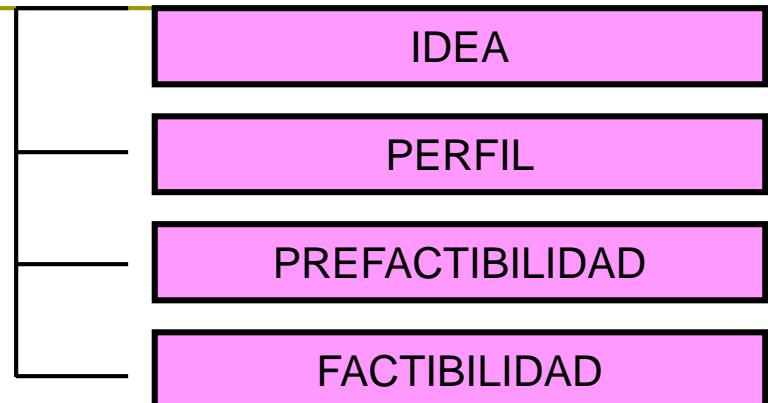


¿Como es un proyecto de desarrollo?

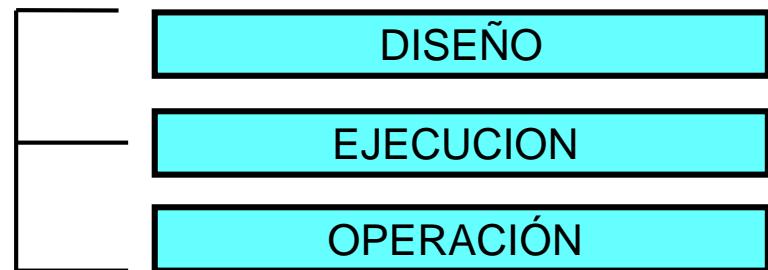


Etapas del ciclo de proyectos

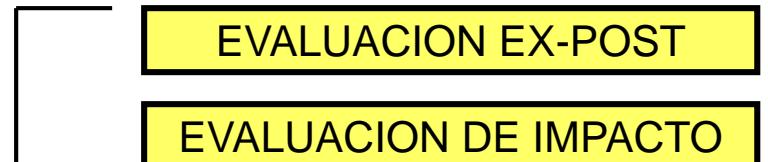
ETAPA DE PRE- INVERSIÓN



ETAPA DE INVERSIÓN



ETAPA DE POST – INVERSIÓN



Diseño de un proyecto: instrumentos

Identificación	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Identificación de Problemas<input type="checkbox"/> Análisis del Problema<input type="checkbox"/> Análisis de Objetivos<input type="checkbox"/> Análisis de Alternativas<input type="checkbox"/> Marco Lógico
Formulación	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Análisis de Demanda<input type="checkbox"/> Análisis de Oferta<input type="checkbox"/> Determinación de Demanda Potencial<input type="checkbox"/> Aspectos Técnicos<input type="checkbox"/> Costo del Proyecto
Evaluación	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Flujo de Caja<input type="checkbox"/> Indicadores de Rentabilidad Privada<input type="checkbox"/> Indicadores de Rentabilidad Social<input type="checkbox"/> Análisis de Costo - Efectividad

Parte 2:

Diseño básico

del proyecto de desarrollo

Identificación de proyectos: pasos

PASOS	INSTRUMENTOS	RESULTADOS
Identificación de problemas	BRAINSTORMING	Selección del problema central
Análisis de problemas	ARBOL DE PROBLEMAS	Análisis de causas y efectos
Análisis de objetivos	ARBOL DE OBJETIVOS	Análisis de medios y fines
Análisis de alternativas	ARBOL DE ALTERNATIVAS	Selección de la mejor alternativa.
Identificación del proyecto	MARCO LOGICO	Base del perfil.

Paso 1: Identificación de problemas

Identificación de problemas: procedimiento

1. Plantear los problemas considerados fundamentales, en el contexto de la situación analizada.
2. A partir de esta primera lluvia de ideas, establecer el problema central.
3. Determinar si el problema encontrado guarda relación con los lineamientos de la Institución ejecutora.
4. Determinar el área o zona afectada por el problema y determinar la población afectada o beneficiaria.
5. Requisito fundamental: los proyectos deben reflejar las necesidades de los interesados claves y no solo ni principalmente las necesidades internas de las instituciones ejecutoras.

Matriz de identificación de problemas

PROBLEMA	MAGNITUD	GRAVEDAD	IMPORTANCIA PARA BENEFICIARIOS
1.	(Porcentaje de la población afectada por el problema)	(Grado de riesgo de perdida de vidas u otras perdidas irreparables)	(Importancia que los propios beneficiarios le atribuyen al problema)
2.			
3.			
4.			
5.			

Selección del problema central: Recomendaciones

1. El **problema central** es una proposición sentido negativo: describe situación insatisfactoria.
2. El **problema central** es un hecho o situación; no es un documento.
3. El **problema central** es importante: afecta a gran parte de la población objetivo.
4. El **problema central** no es la ausencia de una solución.
5. El **problema central** es verdadero: existe evidencia empírica y puede ser sustentado estadísticamente.

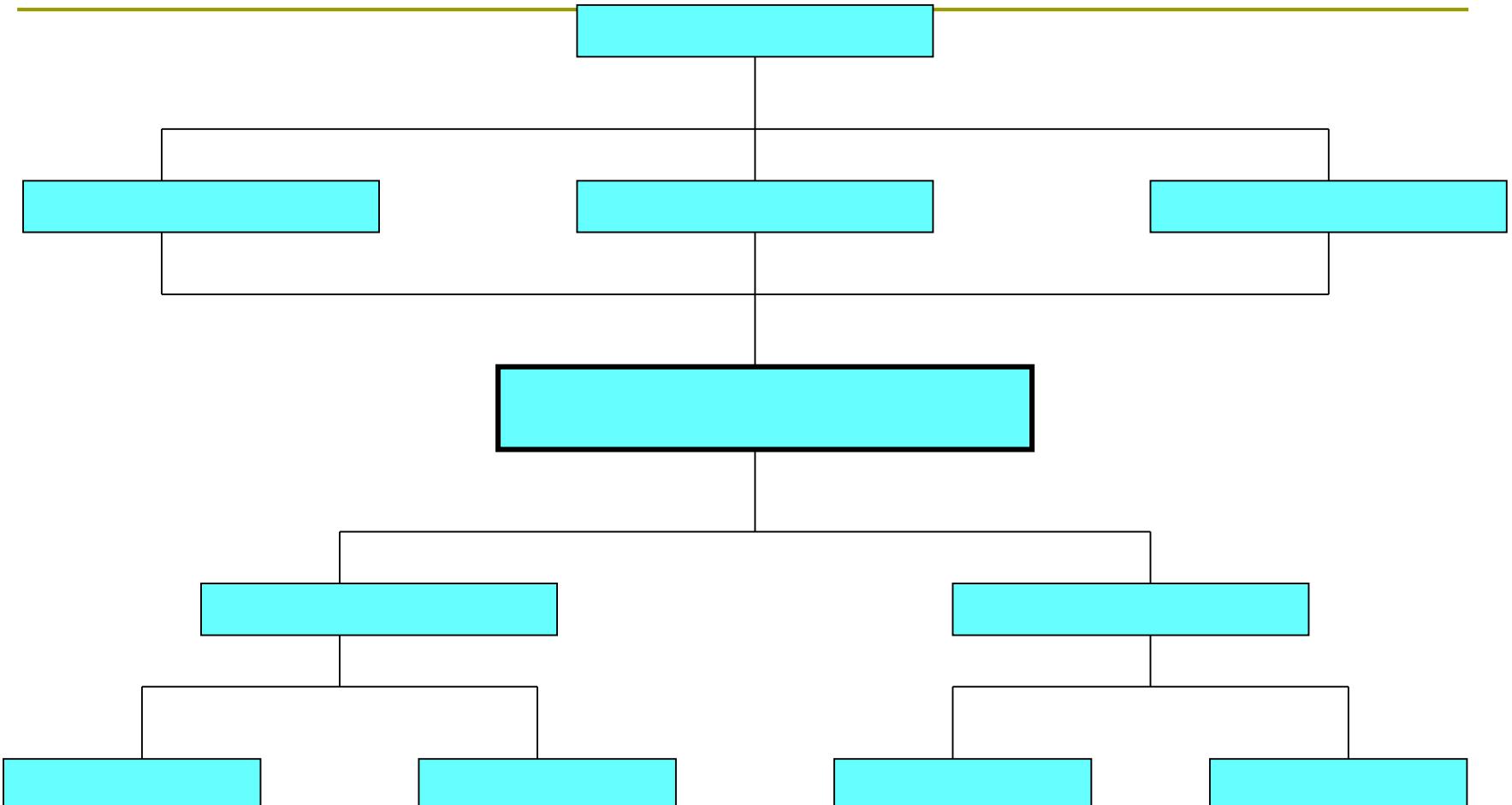
Paso 2:

Análisis de problemas

Análisis de problemas: procedimiento

- 1. Colocar el problema principal en el centro del árbol.**
- 2. Identificar las causas inmediatas.**
- 3. Analizar las causas mediadas.**
- 4. Análisis de efectos inmediatos.**
- 5. Análisis de efectos mediados.**

Árbol de problemas



Árbol de problemas: recomendaciones

1. Focalizar el análisis de causas y efectos sólo en el problema central.
2. Las causas esenciales y directas del PC son colocadas en forma paralela, debajo del PC.
3. Los efectos esenciales y directos son colocados en forma paralela, encima del PC.
4. Las causas y los efectos son presentados siguiendo el mismo principio, de modo que se forman varios niveles causales y ramificaciones.
5. El árbol queda concluido cuando existe la convicción de que se ha utilizado la información esencial.

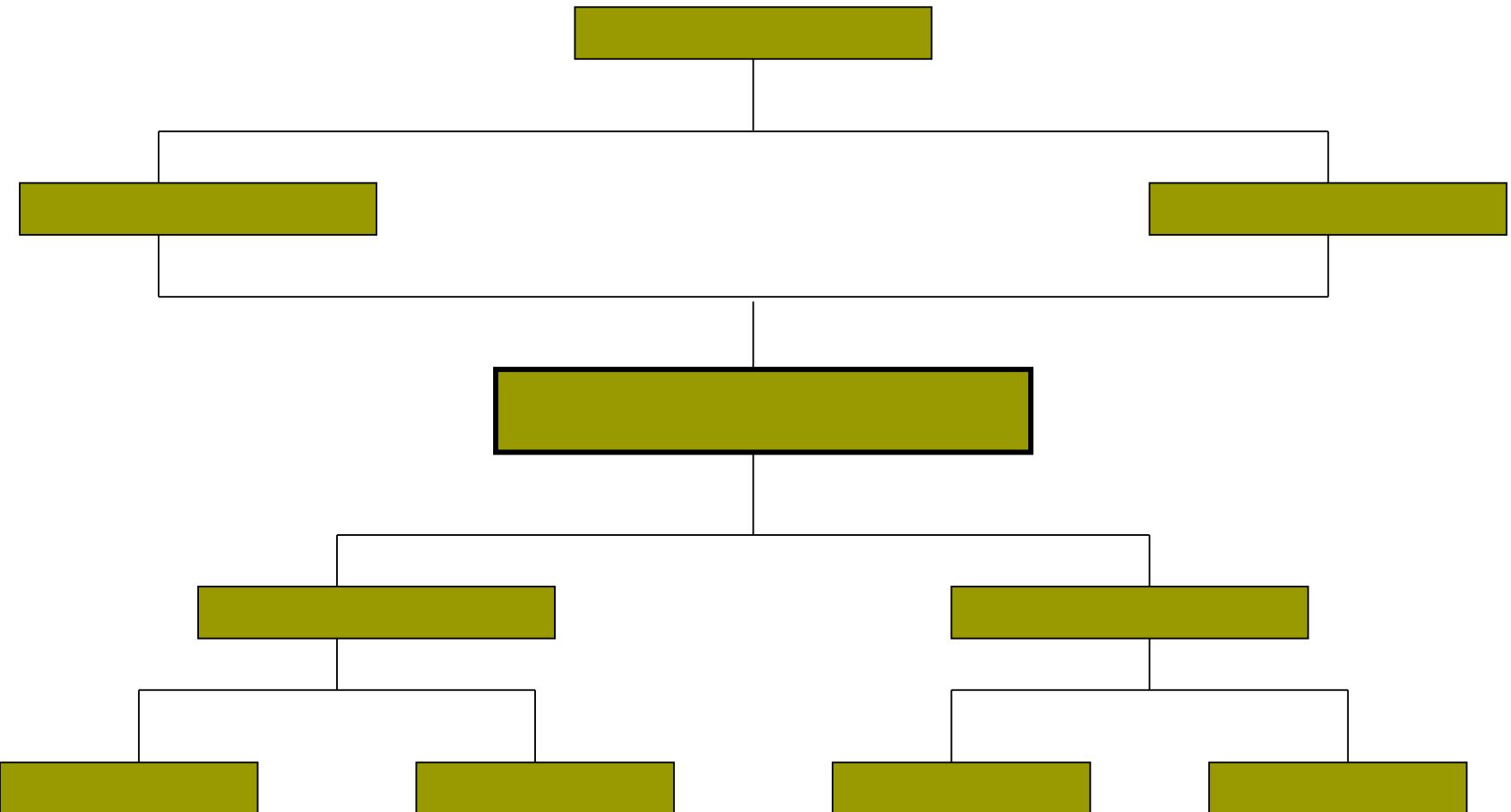
Paso 3:

Análisis de Objetivos

Análisis de objetivos: Procedimiento

1. Conversión del problema central en objetivo principal.
2. Conversión de las causas en medios.
3. Conversión de los efectos en fines.

Árbol de objetivos



Árbol de objetivos: recomendaciones

1. “TRUCO”: cambiar todos los estados negativos en situaciones positivas.
2. Las dificultades en la formulación indican deficiencias en el análisis de problemas.
3. Evitar expresiones que no tiene sentido o que puedan ser cuestionadas por la ética.
4. Añadir nuevos encadenamientos MEDIO - FINES si es necesario.
5. Eliminar fines IRREALES o NO DESEADOS, si es necesario.

Características de los objetivos

Los objetivos deben...

1. Especificar la naturaleza del cambio a ser logrado por el proyecto.
2. Ser congruentes con los problemas establecidos en el árbol de problemas.
3. Ser específicos: de tal modo que cualquier progreso hacia el logro de los objetivos pueda ser legítimamente atribuido al proyecto.
4. Ser mensurables: los objetivos deben ser mensurables, a costo y esfuerzos razonables, a los efectos de que el proyecto sea evaluable.
5. Ser redactados usando verbos fuertes, en modo infinitivo.

“Acelerar la preparación de los materiales de capacitación, la identificación de necesidades de capacitación, las prioridades y las estructuras para participar plenamente en el Programa de Capacitación de Docentes del Ministerio de Educación”.

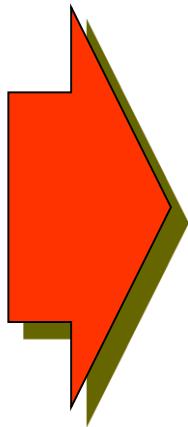
“Contribuir a mejorar la inserción de los jóvenes en el mercado laboral a través de una acción conjunta de capacitación y experiencia laboral inicial” (PROYECTO PRO-JOVEN, MINISTERIO DE TRABAJO).

“Atender integralmente a los niños menores de 4 años de las zonas populares” (PROGRAMA NACIONAL WAWA WASI, PROMUDEH).

Transformación de problemas en objetivos

PROBLEMAS

- Legislación confusa e inadecuada sobre seguridad social.
- El sistema educativo superior no forma profesionales con el perfil requerido en el mercado de trabajo.
- No existe un sistema de capacitación en trabajo social a nivel superior.



OBJETIVOS

- Mejoramiento de la legislación sobre seguridad social.
- Reforma del sistema de educativo superior a fin de que responda a los requerimientos del mercado de trabajo.
- Creación de un sistema de capacitación en trabajo social a nivel superior.

Paso 4:

Análisis de Alternativas

Análisis de alternativas: procedimiento

1. Se identifican los medios que podrían transformarse en alternativas o componentes de una alternativa.
2. Se excluyen, en principio, aquellos medios que no son deseables, en razón de que no encajan en los criterios de priorización adoptados:
 - Grupo meta.
 - Monto máximo.
 - Sector o tipo de proyecto, etc.
3. Se seleccionan los medios que sean técnicamente factibles y se analizan las relaciones entre alternativas resultantes, identificando posibles situaciones:
 - a) Medios mutuamente excluyentes.
 - b) Medios independientes.
 - c) Medios mutuamente complementarios.
 - d) Medios sustitutorios.
4. Se selecciona la alternativa de mínimo costo, en base a un análisis costo-efectividad.
5. Si persistiesen las dudas, serían necesario realizar estudios de pre-factibilidad y factibilidad, en los que se realicen análisis más profundos del proyecto, en los siguientes aspectos: institucional, financiero, económico, social-cultural, técnico y ambiental.

Características del buen proyecto

1. Una alternativa pertinente.
2. Una alternativa optima, desde el punto de vista técnico.
3. La alternativa de mínimo costo.

Paso 5:

Matriz del marco lógico

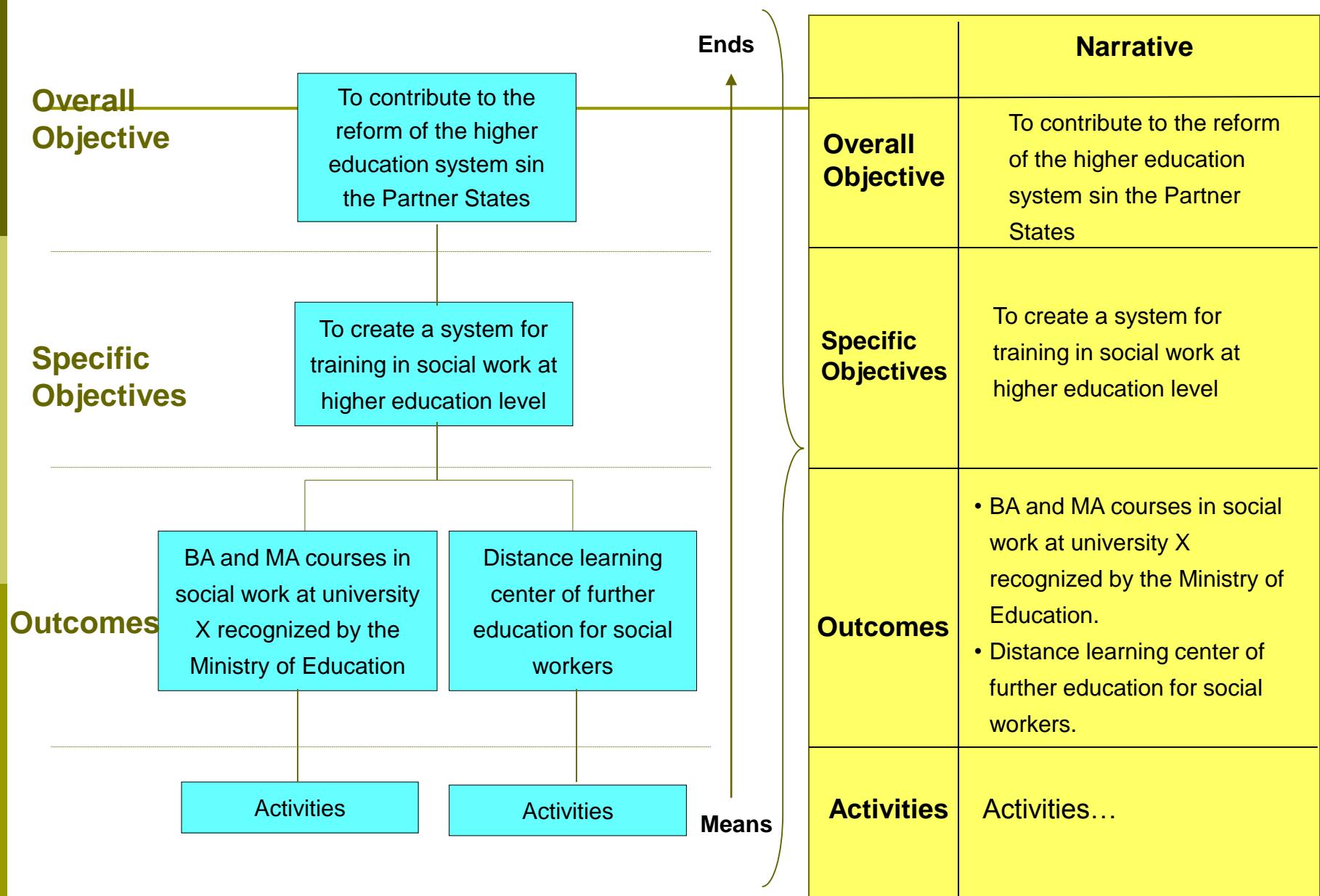
El marco lógico

OBJETIVOS	INDICADORES	VERIFICADORES	SUPUESTOS
FIN: OBJETIVO DE DESARROLLO	INDICADORES DE IMPACTO		PARA LA SOSTENIBILIDAD A LARGO PLAZO DEL PROYECTO
PROPOSITO: OBJETIVO PRINCIPAL	INDICADORES DE EFECTOS		QUE AFECTAN EL ENLACE PROPÓSITO/FIN
PRODUCTOS: OBJETIVOS ESPECÍFICOS, RESULTADOS O COMPONENTES	INDICADORES DE PRODUCTOS		QUE AFECTAN EL ENLACE RESULTADOS/ PROPOSITO
ACTIVIDADES: PRINCIPALES ACCIONES POR CADA PRODUCTO	INDICADORES DE PROCESO / COSTOS DEL PROYECTO O INDICADORES DE INSUMOS	SISTEMA DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO	QUE AFECTAN EL ENLACE ACTIVIDAD/ RESULTADOS

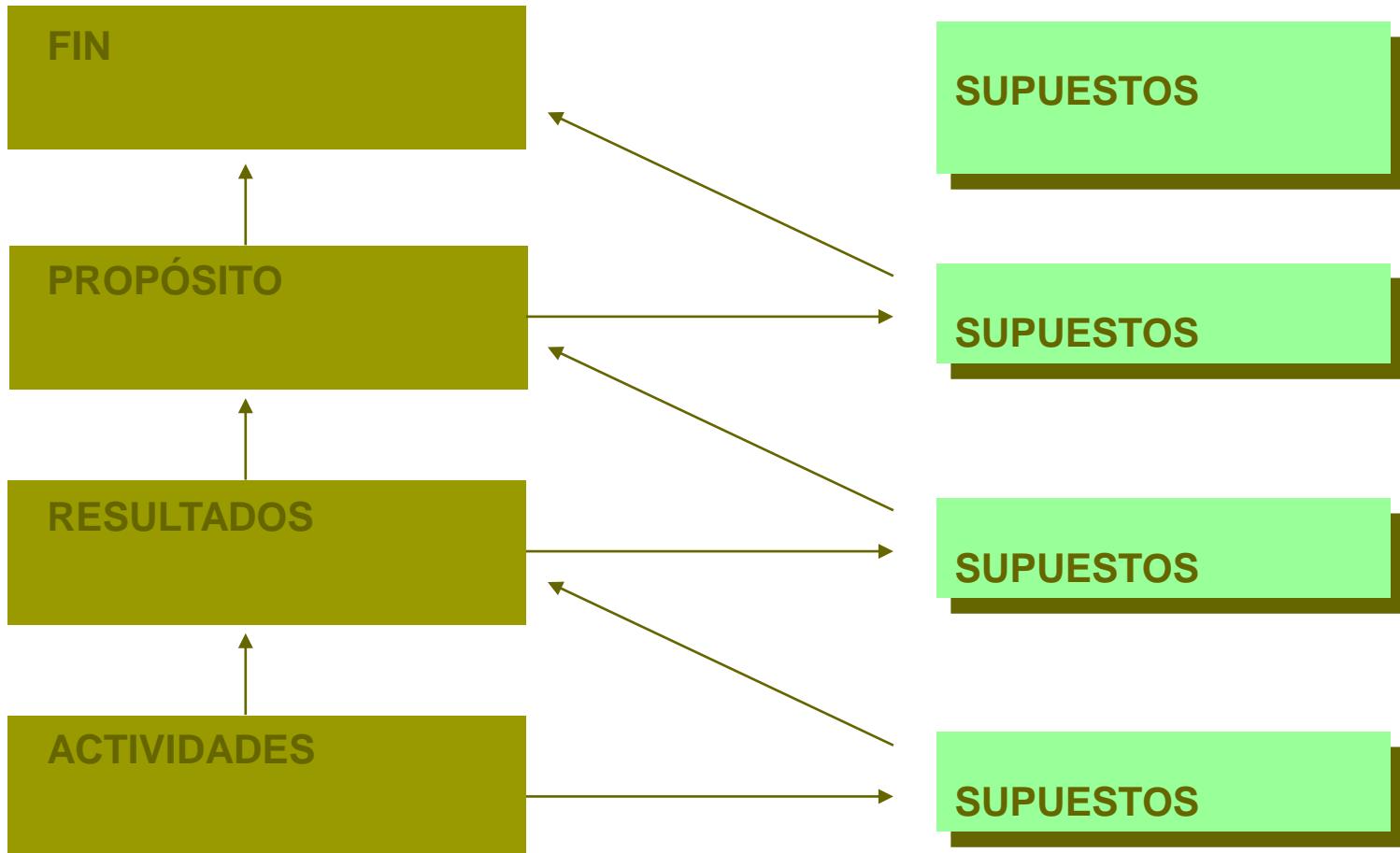
Enfoque de proyecto

	OBJETIVOS	INDICADORES	VERIFICADORES	SUPUESTOS
RESULTADOS	FIN	IMPACTO SOBRE EL DESARROLLO (ISD)	S I S	E
	PROPOSITO	SITUACIÓN AL FINAL DEL PROYECTO (SFP)	T E M A	N T
	PRODUCTOS	PROYECTO PROPIAMENTE DICHO (PPD)	D E	O R
	ACTIVIDADES	PROCESO PARA LLEGAR AL FINAL DEL PROYECTO (PFP)	M + E	N O
PROCESOS				

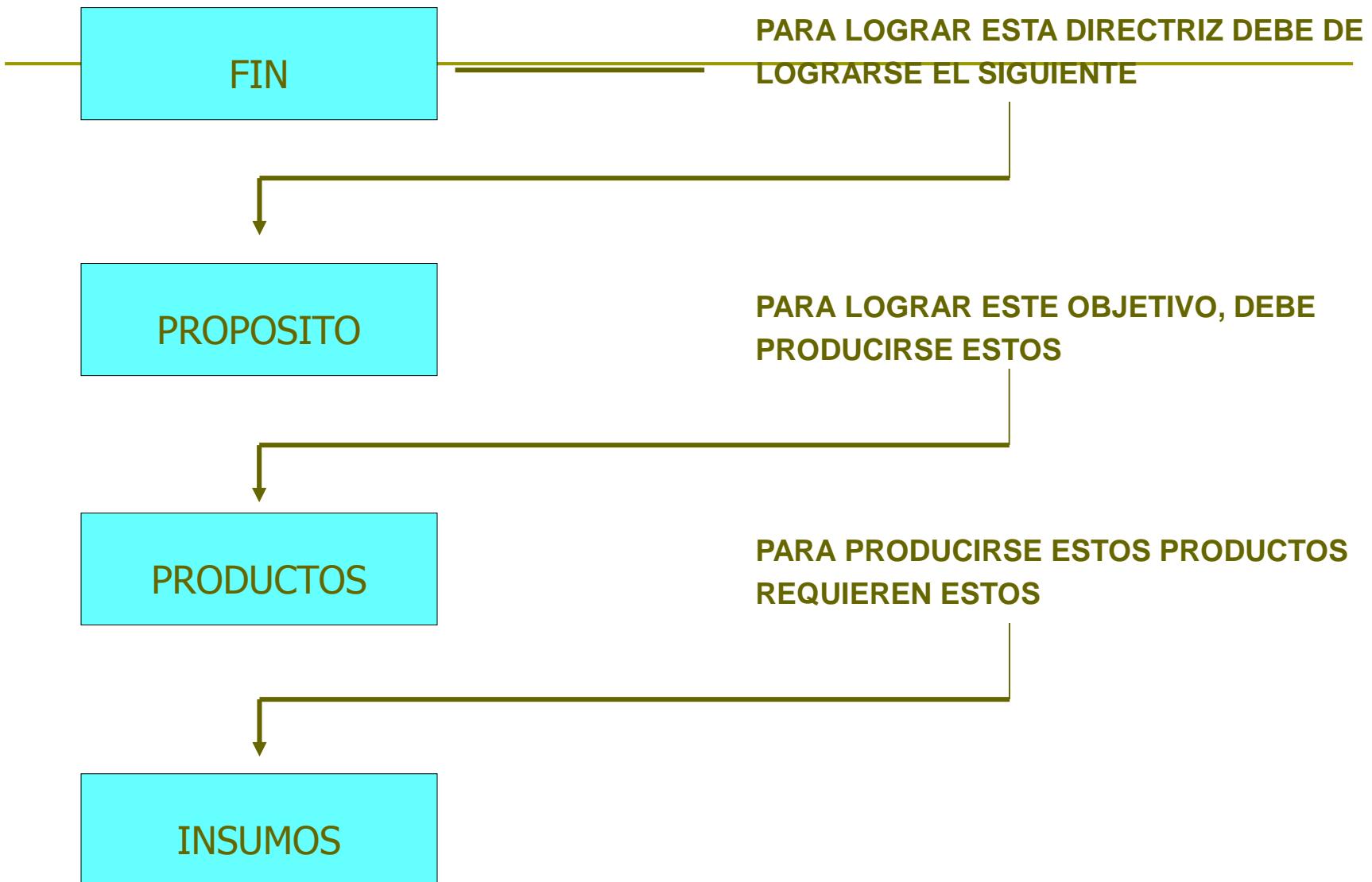
Transposing objectives into the logframe



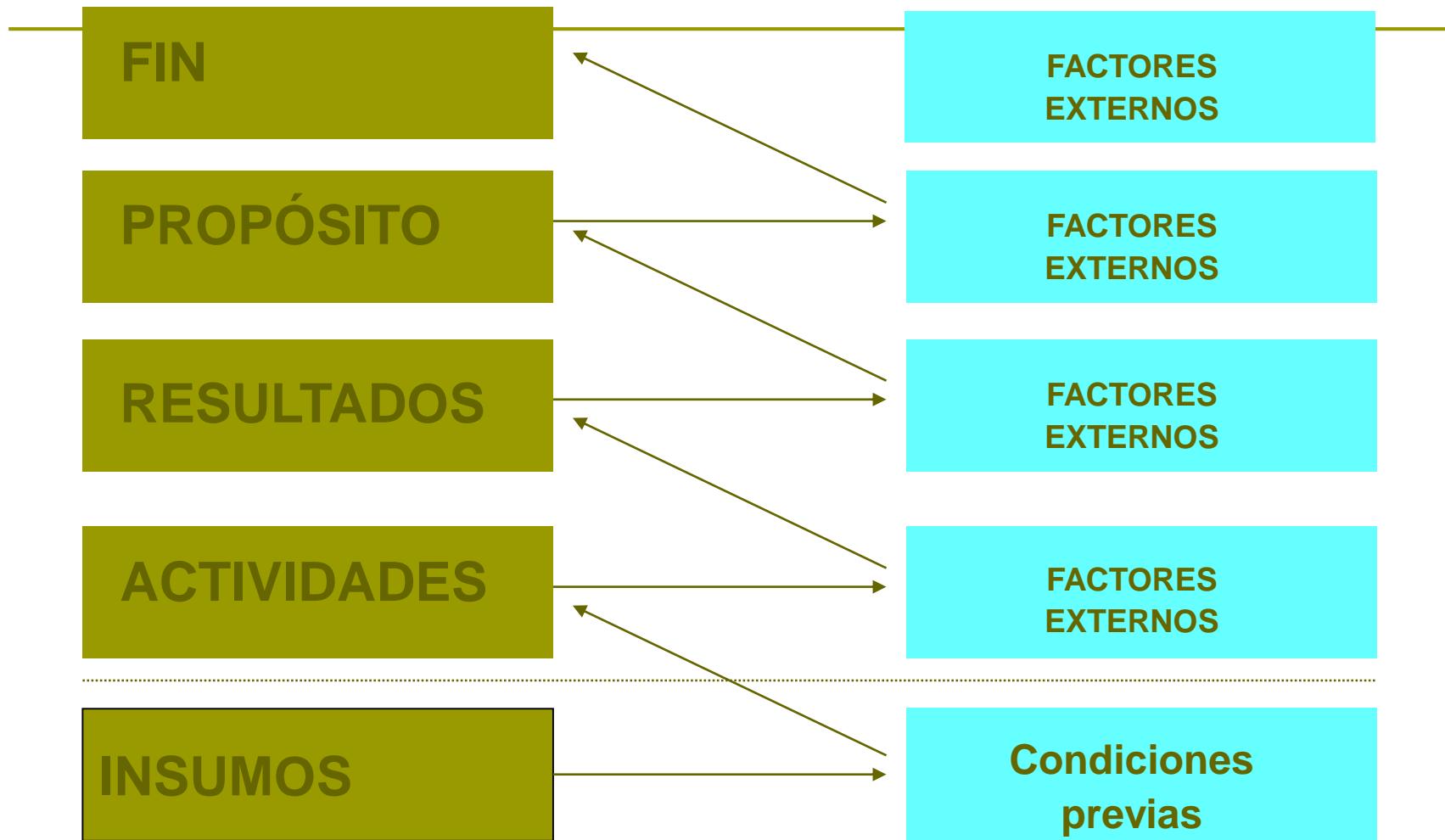
¿Por qué es un marco lógico?



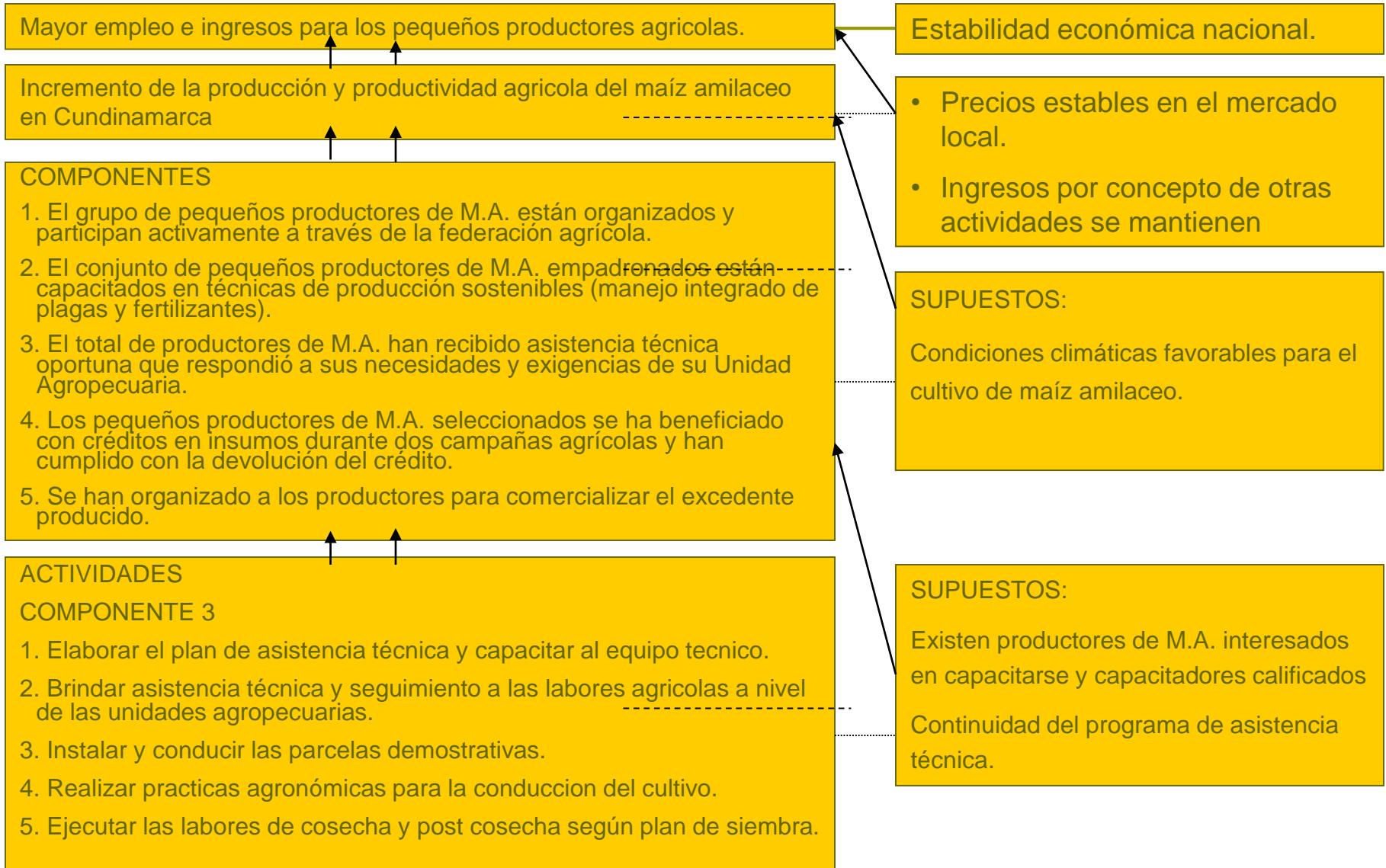
Lógica vertical: condiciones necesarias



Lógica horizontal: condiciones suficientes



Lógica del proyecto: “promoción del empleo a través del incremento de la producción y productividad agrícola del maíz amilaceo en Cundinamarca”



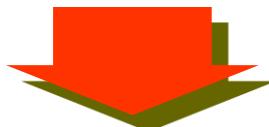
Los objetivos del Proyecto

Objetivos del proyecto

OBJETIVOS	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN: El objetivo de desarrollo al que contribuye el proyecto.			
PROPOSITO: El objetivo del proyecto propiamente dicho. Es el objetivo inmediato.			
RESULTADOS/ PRODUCTOS: La metodología o estrategia de intervención del proyecto.			
ACTIVIDADES: La ingeniería del proyecto o proceso para obtener cada componente.			

El fin: objetivo global, check - list

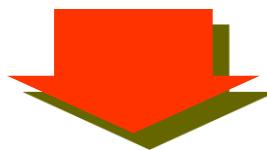
- 1 ¿Es consistente con la estrategia de desarrollo del país?
- 2 ¿Es consistente con la misión de la institución ejecutora?
- 3 ¿Representa una correcta justificación social de la inversión que se hará en el proyecto?
- 4 ¿Esta representado como un objetivo deseado, no como un medio o proceso?
- 5 ¿No es una re-expresión o resumen del propósito?



El Fin es el impacto de más alto nivel al cual el proyecto, conjuntamente con otros, contribuirá.

El propósito: objetivo inmediato, check-list

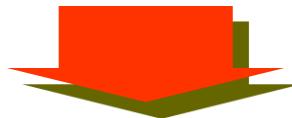
1. ¿El proyecto tiene un solo propósito?
2. ¿El propósito describe un cambio en la conducta o performance de los beneficiarios?
3. ¿El propósito identifica claramente a la población beneficiaria?
4. ¿No es una tautología; es decir, una reexpresión de los componentes?
5. ¿Está fuera del control de la institución ejecutora?



El propósito representa algún cambio en el comportamiento de los beneficiarios o en la performance de los sistemas e instituciones.

Los resultados: objetivos tangibles, check-list

1. ¿Están incluidos en el proyecto todos los resultados necesarios para lograr el propósito?.
2. ¿Solo han sido incluidos los resultados de cuya realización se puede responsabilizar a la Unidad Ejecutora?
3. ¿Existe sinergia entre los resultados?
4. ¿Los resultados están orientados hacia la demanda, no hacia la oferta?
5. ¿El sistema de gestión del proyecto o sistema de monitoreo y evaluación está incluido como un resultado?



Los resultados o productos son los componentes del proyecto: representan la alternativa seleccionada para lograr el objetivo del proyecto.

Los indicadores y medios De verificación

Definición de indicador

Es toda magnitud estadística, expresada en cifras absolutas o relativas, obtenida mediante la agregación de datos primarios o mediante operaciones matemáticas sobre las observaciones primarias, que permite conocer, describir o evaluar las características de una situación dada.

- POBLACION TOTAL: indicador del número de habitantes.
- PBI: indicador del volumen de producción de un país.
- ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR (IPC): indicador del proceso inflacionario.
- TASA DE CRECIMIENTO DEL PBI: indicador del crecimiento económico de un país.
- ELASTICIDAD PRECIO DE LA DEMANDA: indicador que expresa la demanda de un bien respecto al movimiento de sus precios.

Indicadores objetivamente verificables

OBJETIVOS	INDICADORES	VERIFICADORES	SUPUESTOS
FIN	INDICADORES DE IMPACTO		
PROPOSITO	INDICADORES DE EFECTO		
RESULTADOS PRODUCTOS	INDICADORES DE PRODUCTOS		
ACTIVIDADES	INDICADORES DE PROCESO (COSTOS)		

Indicadores: cuestión clave

- Clave para la formulación de objetivos ... **CLARIDAD** (NO: PROFUSIÓN).
- Clave para la formulación de un indicador ... **PERTINENCIA** (NO: MUCHOS INDICADORES).
- Clave para la formulación de línea de base o ... **CREDIBILIDAD** (NO: EXACTITUD EN MEDICION).
- Clave para la fijación de metas ... **REALISMO** (NO IDEALISMO).

¿Cómo seleccionar indicadores?

Validez: El indicador captura la esencia del resultado deseado.

Práctico: Existen datos realmente disponibles a costo y esfuerzo razonables.

Significación precisa: Los involucrados comparten exactamente lo que se busca medir.

Dirección clara: ¿Existe seguridad sobre si el incremento es bueno o malo?

“Owned”: Los involucrados sienten que el indicador es necesario.

Consejos para la selección de indicadores

PROCURAR

- Escoger indicador que tengan significados claros e inequívocos.
- Hacer uso de proxies, cuando sea necesario.
- Establecer metas realistas.
- Concordar con beneficiarios y asociados.
- Preferir indicadores con data disponible de fuentes secundarias.
- Evitar grandes recopilaciones de datos.

EVITAR

- Perder de vista los objetivos del proyecto.
- Asumir que la data será disponible.
- Establecer metas “idealistas”.
- Imponer o insistir en un determinado indicador.
- Sobreinvertir en el intento de cuantificar.
- Usar mas indicadores de lo necesario.

Medios de verificación

1. Los medios de verificación establecen:

- Como adquirir evidencia de que los objetivos se han logrado.
- Cuáles son los documentos y/o materiales que proveen la data/información requerida para cada indicador, y donde encontrarlos.

2. Los medios de verificación, conjuntamente con los indicadores, conforman la base del sistema de monitoreo y evaluación del proyecto.

3. Los medios de verificación son, en general, de dos tipos:

- Fuentes primarias.

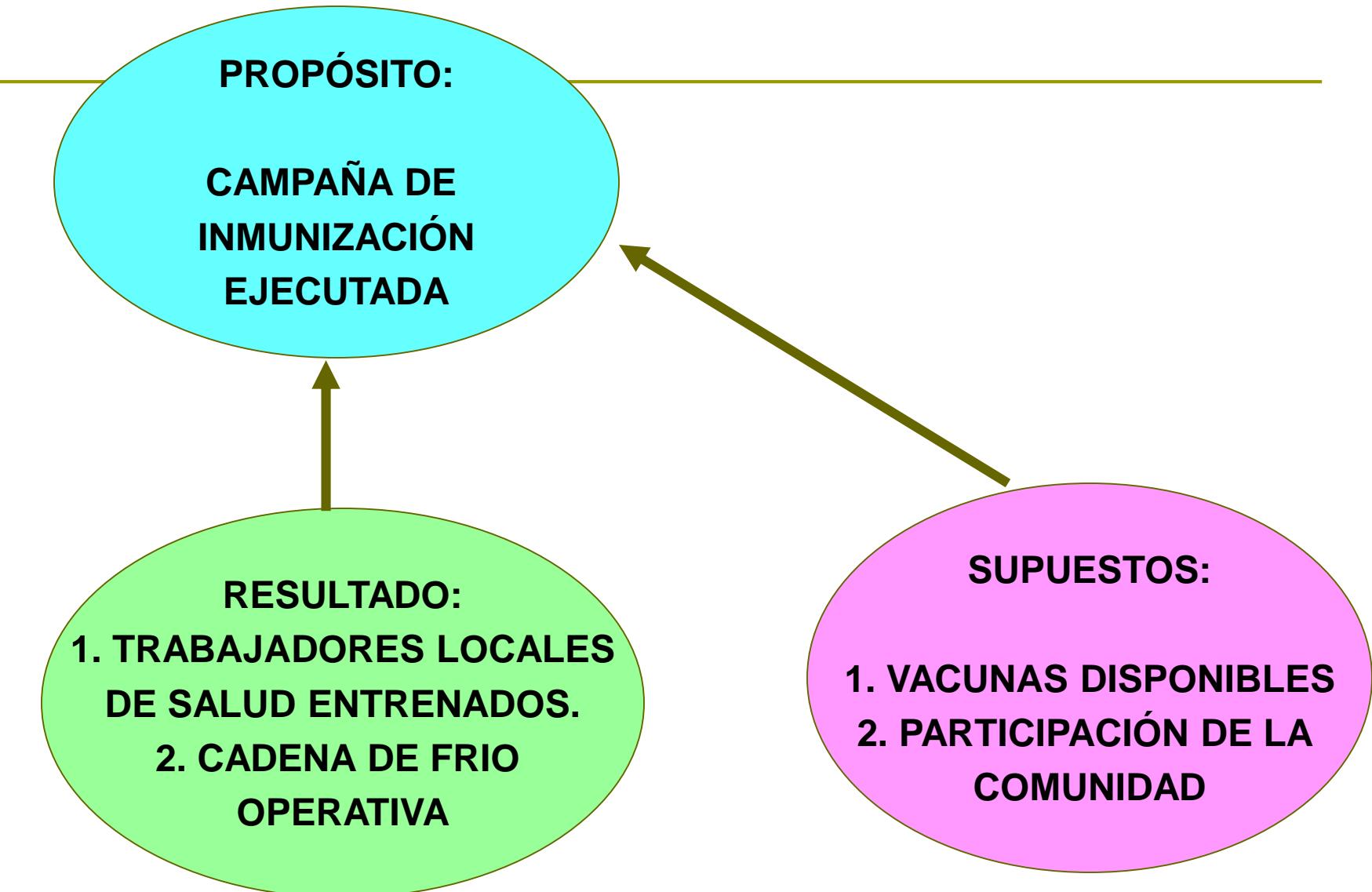
- Fuentes secundarias.

Los riesgos y supuestos

Supuestos del proyecto

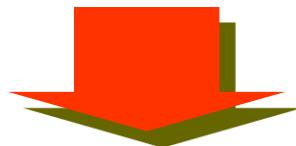
OBJETIVOS	INDICADORES	VERIFICADORES	SUPUESTOS
FIN			Factores externos importantes para mantener los objetivos largo plazo.
PROPÓSITO			Factores externos importantes para lograr el fin.
RESULTADOS O PRODUCTOS			Factores externos importantes para lograr el propósito.
ACTIVIDADES			Factores externos importantes que deben prevalecer para lograr el resultado.

La lógica de los supuestos



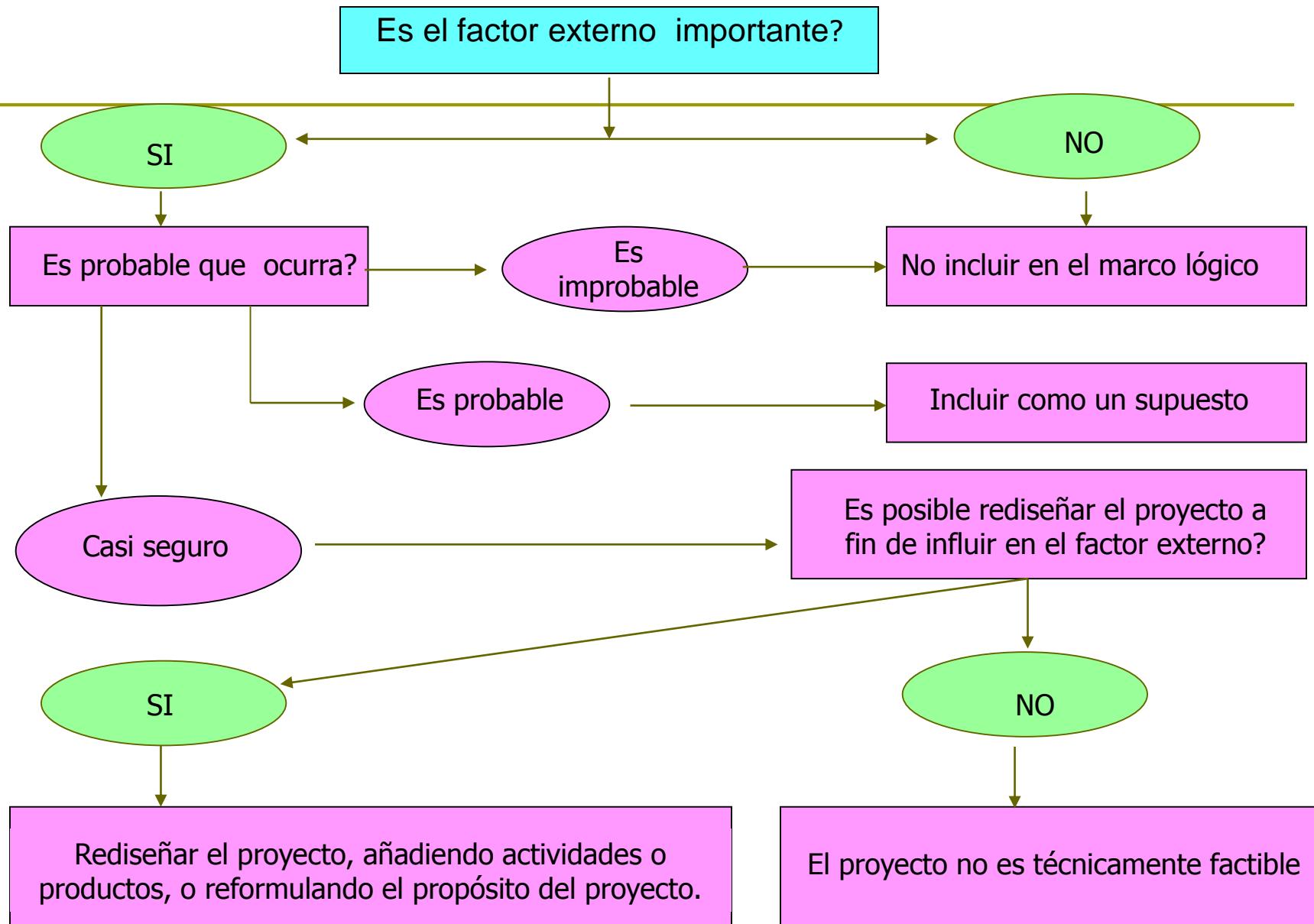
Riesgos y supuestos, Check-list

1. Los supuestos son por definición riesgos no neutralizables (factores no controlables).
2. Solo se incluyen los riesgos críticos, no los riesgos remotos.
3. Los supuestos se formulan como riesgos o amenazas, en sentido negativo.
4. Cada supuesto representa una condición de éxito, relacionada al logro de los objetivos.
5. Los riesgos altamente probables de que ocurran y no neutralizables son SUPUESTOS FATALES: liquidan la viabilidad del proyecto.



Los supuestos representan riesgos no neutralizables:
es el entorno del proyecto.

Análisis de supuestos

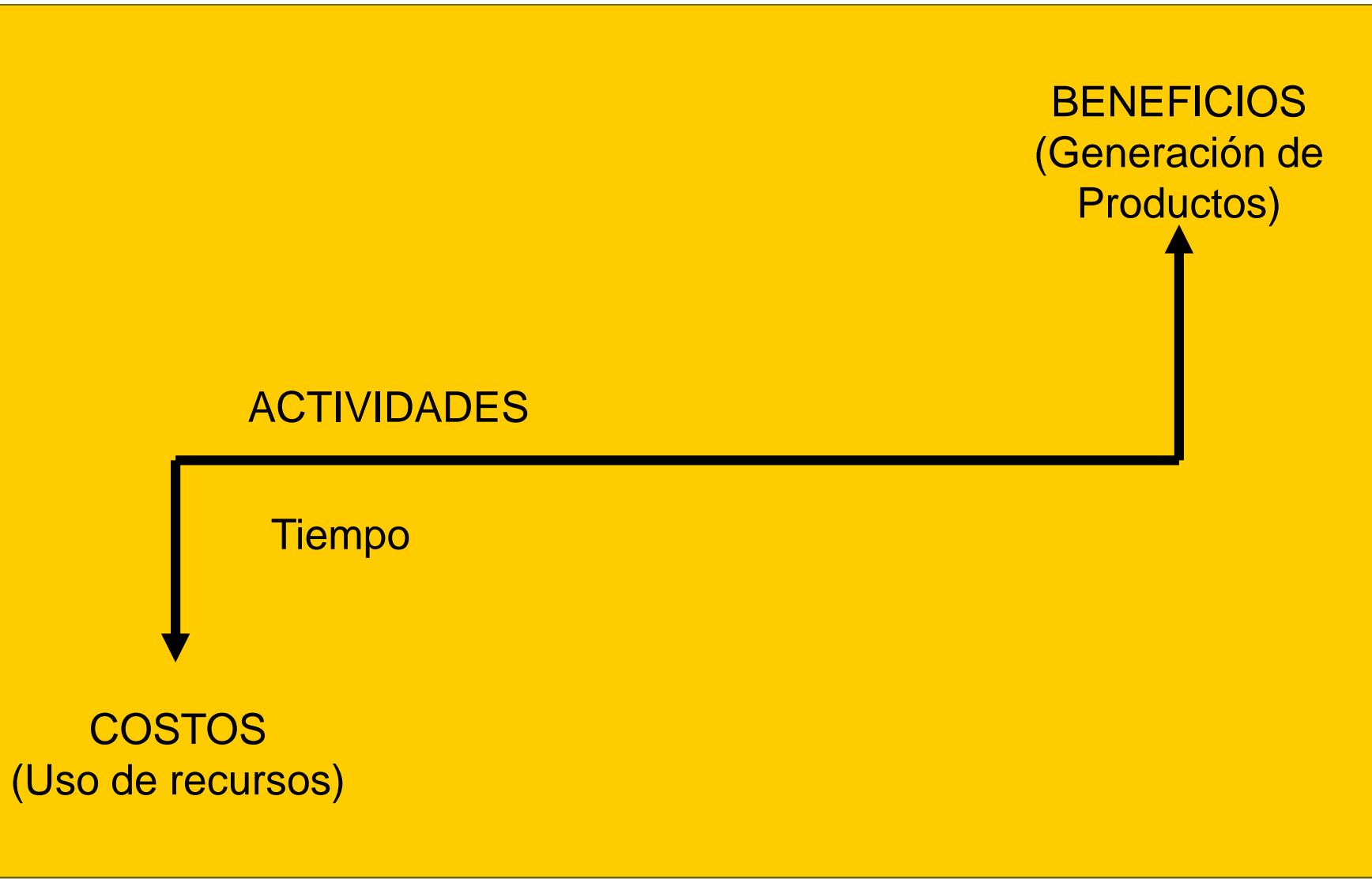


Diseño de proyectos: check-list

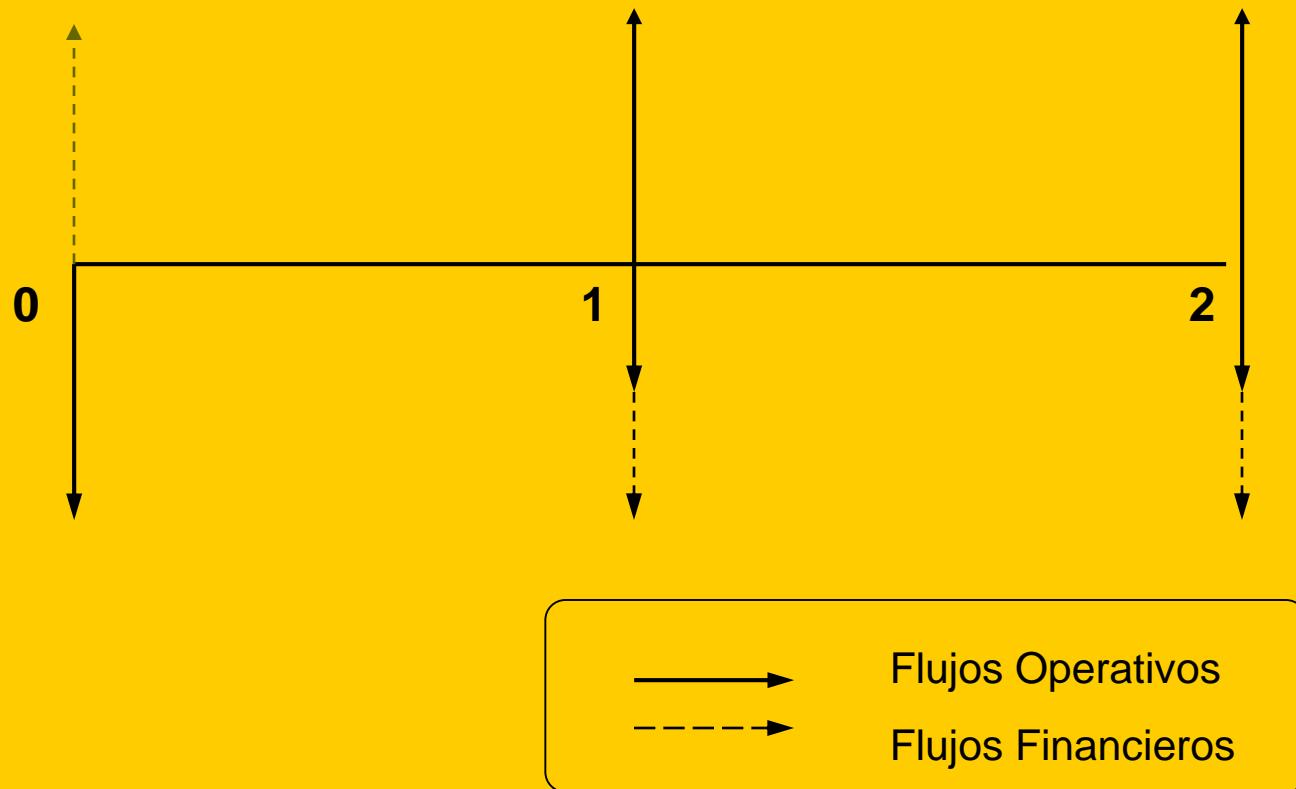
1. El proyecto tiene uno o mas fines compatibles entre si.
2. El proyecto tiene un solo propósito.
3. El propósito no es una reformulación de los componentes.
4. Todos los componentes son necesarios para el logro del propósito.
5. Las actividades definen, en forma secuencial, la estrategia de acción para el logro de cada componente.
6. Los supuestos describen las condiciones externas necesarias para el éxito del proyecto.
7. Las relaciones si/entonces entre los objetivos y los supuestos no omiten pasos importantes.
8. Los supuestos a nivel de actividades no incluyen las “CONDICIONES PREVIAS”. Estas son requeridas antes que se inicie las actividades.
9. Los componentes más los supuestos a dicho nivel constituyen las condiciones necesarias y suficientes para el logro del propósito.
10. El propósito más los supuestos a dicho nivel, describen las condiciones criticas para el logro del fin.
11. La relación entre los costos y actividades es realista.
12. Los indicadores del proyecto son verificables mediante fuentes secundarias o primarias de información.
13. Los indicadores a nivel de propósito no son suma de los componentes, sino una medida del impacto o cobertura del proyecto en la población beneficiaria.
14. Los componentes definen la responsabilidad de la unidad ejecutora del proyecto.
15. Los componentes brindan la pauta para el diseño organizacional del proyecto.

Evaluación de los proyectos

Diagrama de flujo



Procedimiento desarrollado de evaluación



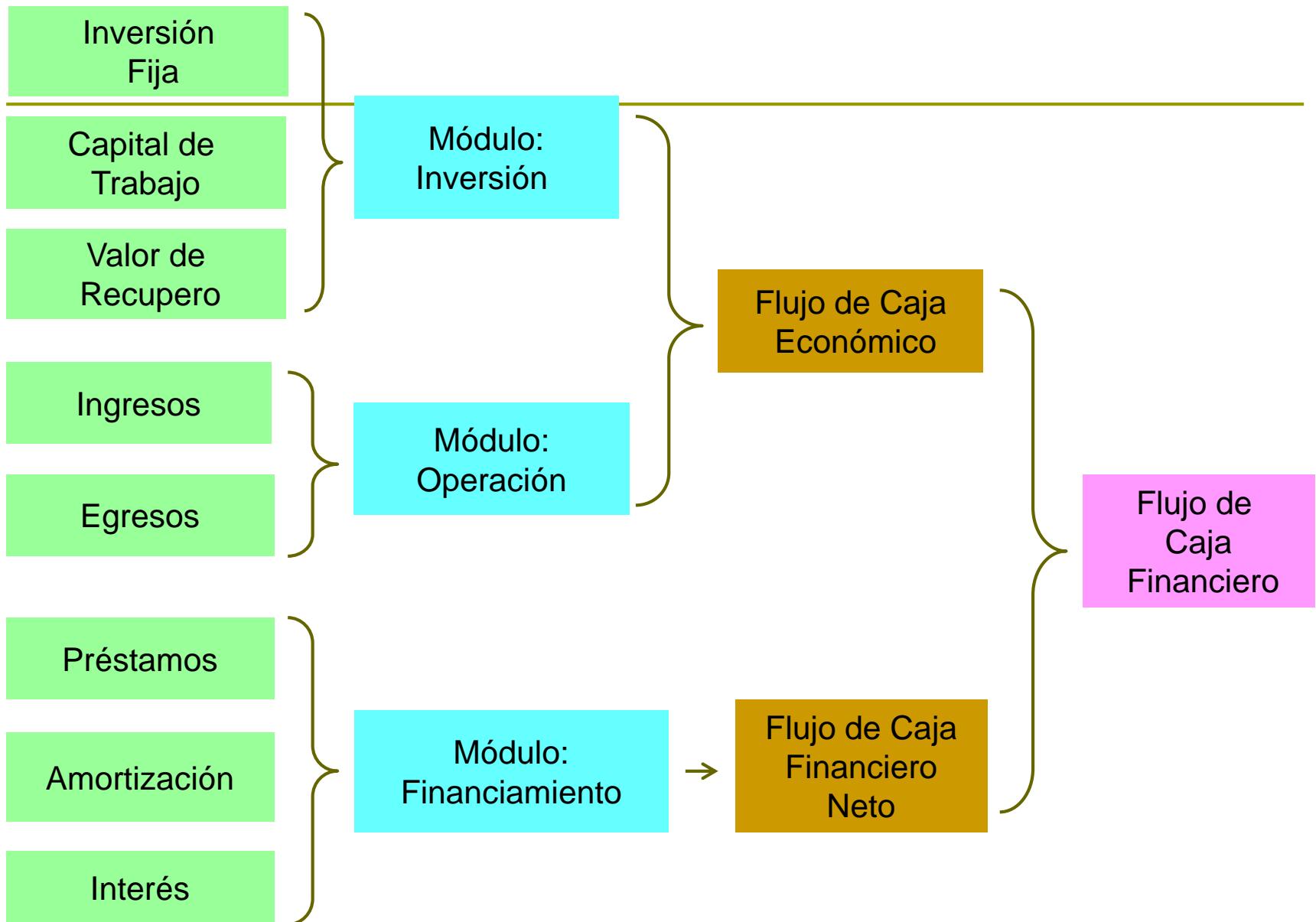
Movimientos de caja

EGRESOS	INGRESOS
INVERSIÓN INICIAL	INGRESOS OPERATIVOS
COSTOS OPERATIVOS	VALOR DE RECUPERO
SERVICIO DE DEUDA	DESEMBOLSO DE PRÉSTAMO

Estructura de flujo de caja

MODULOS	CONSTRUCCIÓN	OPERACIÓN	LIQUIDACIÓN
		1 2 3 ...	
INVERSIÓN			
OPERACIÓN			
F.C. ECONÓMICO			
FINANCIAMIENTO			
F.C.FINANCIERO			

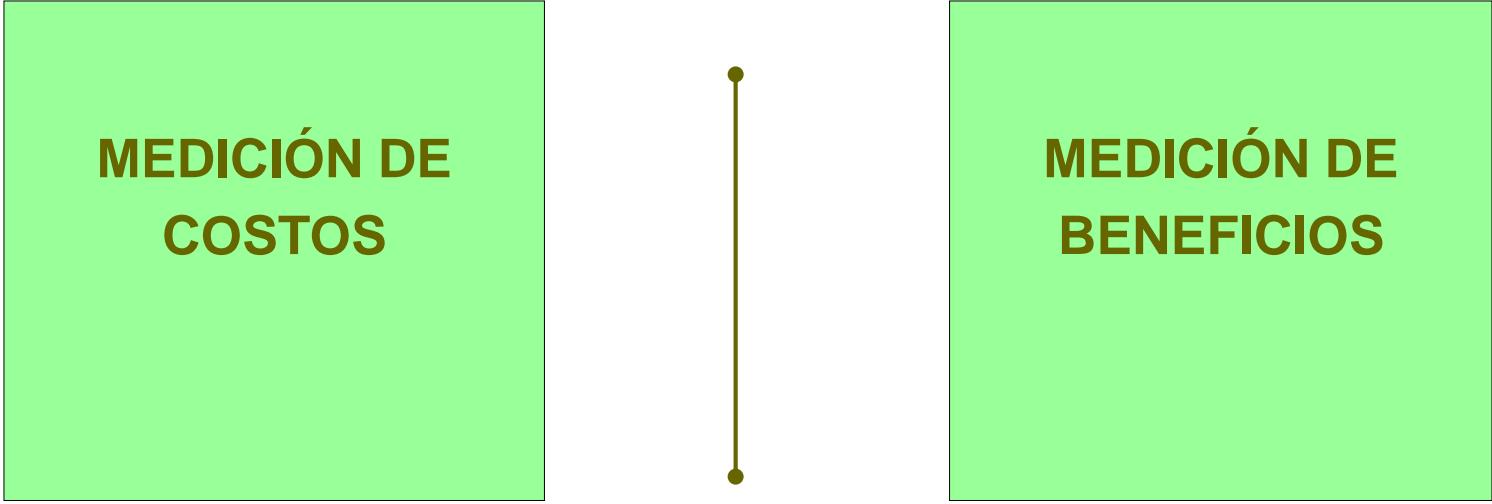
Evaluación económica y financiera de proyectos



Enfoques de evaluación

EVALUACIÓN PRIVADA

(Interés del ejecutor del proyecto)



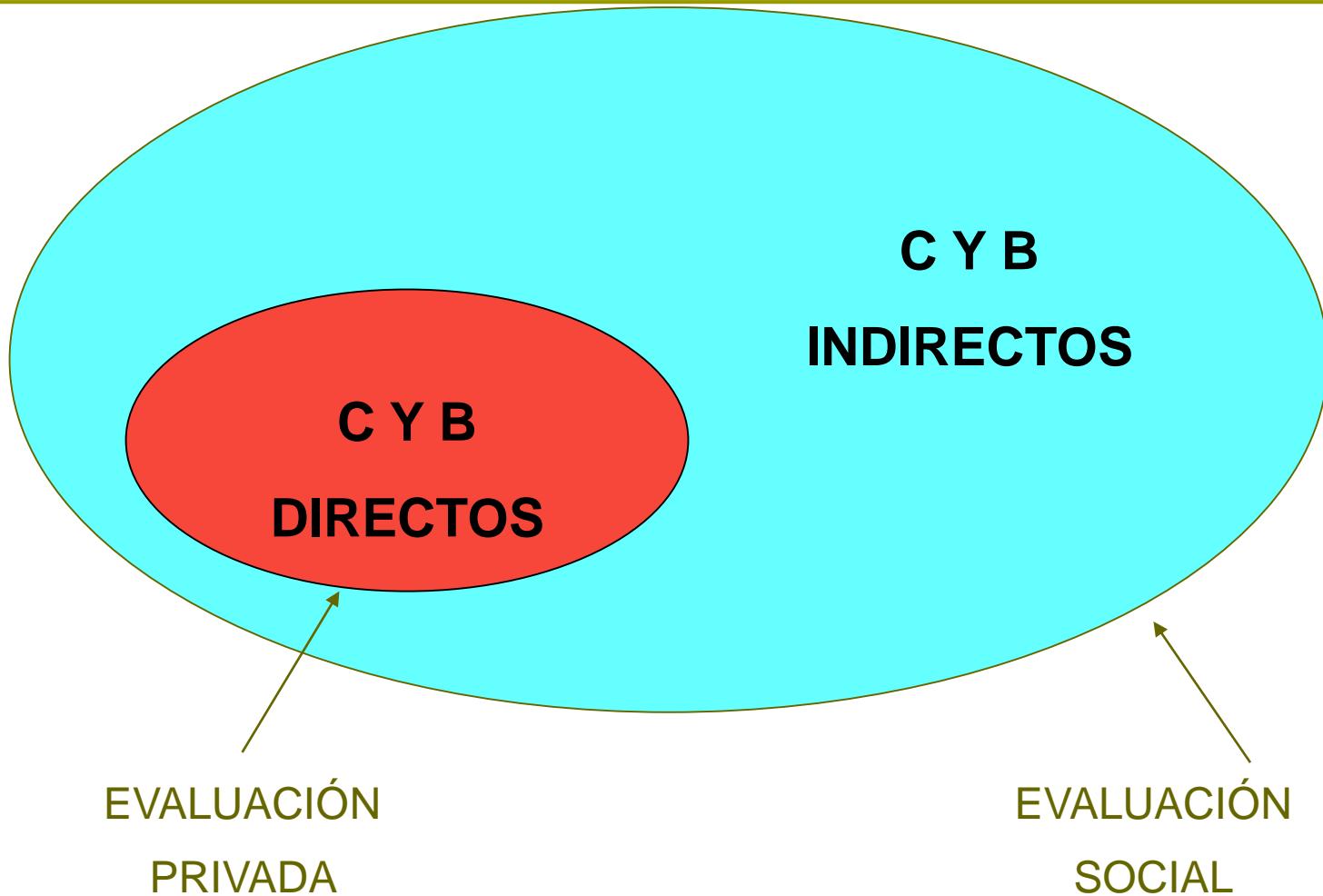
**MEDICIÓN DE
COSTOS**

**MEDICIÓN DE
BENEFICIOS**

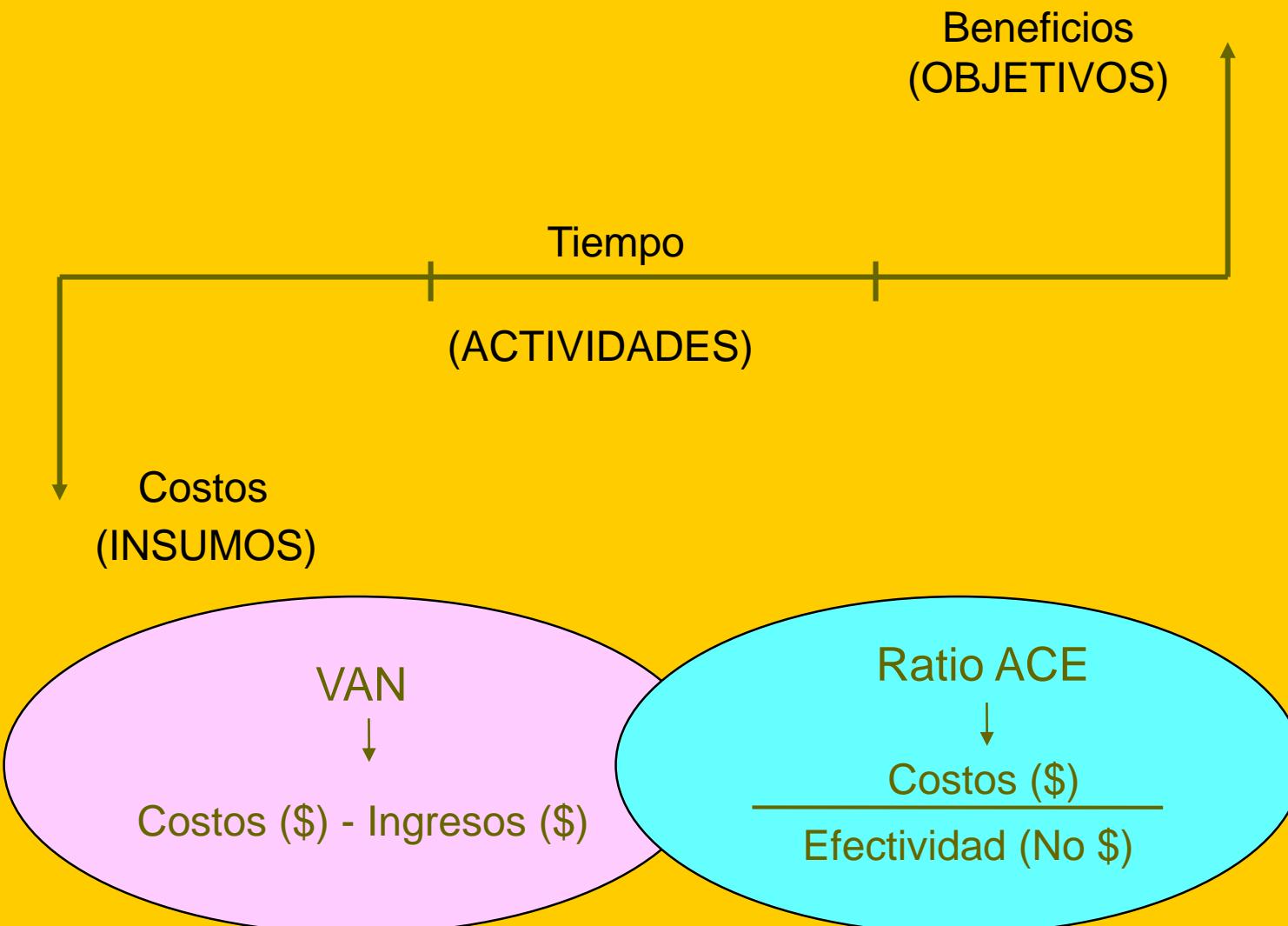
EVALUACIÓN SOCIAL

(Interés de la sociedad en su conjunto)

Lo directo e indirecto en evaluación de proyectos



Métodos de evaluación



Topología de proyectos y sus formas alternativas de evaluación

TIPOS	COSTOS	BENEFICIOS	ANALISIS	INDICADOR
1. PROYECTOS PRODUCTIVOS	✓	✓	ACB	a) VAN TIR b) VANE TIRE c) VANS TIRS
2. PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA A) CARRETERAS B) VIABILIDAD URBANA	✓	AHORROCOMBUSTIBLE AHORRO TIEMPO COSTOS DE OPERACIÓN COSTOS DE MANTENIMIENTO PRECIOS HEDONICOS	ACB	a) VAN TIR b) VANE TIRE c) VANS TIRS
3. PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA SOCIAL A) EDUCACION B) SALUD	✓	DADOS MÍNIMO COSTO QUE SATISFACE OBJETIVOS DE POLÍTICA SECTORIAL	ACE	CAE

Análisis costo efectividad

Análisis costo - efectividad

- 1. Especificar los indicadores a través de cuales se cuantifican los objetivos.**

- 2. Calcular el costo - efectividad por cada indicador importante.**

- 3. Comparar el ratio de CE del proyecto con la respectiva línea de corte.**

Requisitos de un análisis de costo - efectividad

- A. Debe haber un objetivo definido.
- B. Se deben identificar los medios alternativos para lograr dicho objetivo.
- C. Las alternativas deben ser comparables.
- D. Se deben medir los costos y efectos de cada alternativa.
- E. Se deben relacionar los respectivos costos y efectos.

ACE: modalidades

MÉTODO: COSTO MINIMO	Comparación de alternativas de proyectos que generen beneficios iguales. <ul style="list-style-type: none">• Reposición de un equipo por otro igual.• Alternativas de localización de un establecimiento.• Subcontratación de servicios versus prestación directa.
MÉTODO: VAC POR BENEFICIARIO	Comparación de alternativas que difieren básicamente en el “volumen de beneficios”, medido éste mediante “proxys”.
MÉTODO: CAE POR BENEFICIARIO	Expresión de los costos en términos de una CUOTA ANUAL, cuyo valor actualizado es igual al VAC del proyecto.

Método: costo mínimo

Ejemplo: Modulo contra Violencia Familiar

- Requerimiento: equipamiento.

I COMPRA DE EQUIPOS	II LEASING
<ul style="list-style-type: none">• Costo: \$ 12,500• Vida útil: 12 años.• Valor residual: 0	<ul style="list-style-type: none">• Tiempo: 12 años.• Costo anual: \$1,500 pagadero al inicio de cada año.• Valor residual: 0, por ende no se ejercen opción de compra.
Costos de operación y mantenimiento en ambos casos será responsables del proyecto.	
Tasa de descuento: 12% anual.	

$$CA_I = \frac{12,500}{(1 + 0.12)^{12}} = 11,161$$

$$CA_{II} = \sum \frac{1,500}{(1 + 0.12)^{12}} = 9,292$$

Método: CAE por beneficiario

PASO 1: Cálculo del Valor Actual de los costos (VAC)

$$VAC = \frac{\sum C_i}{(1+r)^i}$$

PASO 2: Cálculo del Factor de Recuperación del Capital (FRC)

$$FRC = \frac{r * (1+r)^n}{(1+r)^n - 1}$$

PASO 3: Cálculo del Costo Anual Equivalente (CAE)

$$CAE = VAC * FRC$$

PASO 4: Cálculo del Proxy de beneficios.

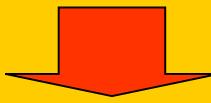
PASO 5: Cálculo de la Ratio de Costo - Efectividad

$$RCE = \frac{CAE}{\text{Proxy de beneficios}}$$

Método: VAC por beneficiario

Ejemplo: Módulo contra Violencia Familiar

- Población a ser atendida: 500,000



$$C/B_I = \frac{11,161}{500,000} = \$ 22.32 \text{ por persona}$$

$$C/B_{II} = \frac{9,292}{500,000} = \$ 18.58 \text{ por persona}$$

$$C/B = \frac{C A}{N^o \text{ de beneficiarios}}$$

CAD - OCDE: Evaluacion ex-ante

La evaluacion ex-ante se realiza en base a el análisis de los aspectos:

1. Análisis Técnico.
2. Análisis Financiero.
3. Análisis Económico.
4. Análisis Institucional.
5. Análisis Social / Distributivo.
6. Análisis Ambiental.

Parte 3:

Redacción del Proyecto

Documentos de proyecto

DOCUMENTO	CARACTERISTICAS
Perfil	<ul style="list-style-type: none">• Montos globales de la inversión que se piensa realizar.• Identificación de los beneficios y costos que generará el proyecto.• Datos generales del tamaño y localización del proyecto.• Basado íntegramente en fuentes secundarias de información.
Estudio de Pre-Factibilidad	<ul style="list-style-type: none">• La estructura es la misma que un Estudio de Factibilidad, pero contiene menos detalles.• Usa fuentes de información primaria y secundaria.• Preparado por equipo de expertos que, normalmente, incluye a profesional de inversiones y a un especialista sectorial. Incluye estudios de apoyo para profundizar aspectos específicos del proyecto: estudio de mercado, estudio de tecnología, etc.• Valorización de los costos y beneficios.
Estudio de Factibilidad	<ul style="list-style-type: none">• Cubre todos los aspectos y alternativas del proyecto.• La base de cálculo de los costos son los precios unitarios.• Usa fuentes de información principalmente primarias.

**Redaccion de perfiles
y propuestas
(cooperación internacional
no reembolsable)**

Documento de proyecto

DOCUMENTO	CARACTERISTICAS
Perfil	<ul style="list-style-type: none">• Montos globales de la inversión que se piensa realizar.• Perfil muy general de los ingresos que generará el proyecto.• Datos generales del tamaño y localización del proyecto.• Usa fuentes secundarias de información.
Estudio de Pre-Factibilidad	<ul style="list-style-type: none">• La estructura es la misma que un Estudio de Factibilidad, pero contiene menos detalles.• Usa fuentes de información primaria y secundaria.• Preparado por equipo de expertos que, normalmente, incluye a profesional de inversiones y a un especialista sectorial.• Es complementado o incluye estudios de apoyo para profundizar aspectos específicos del proyecto: estudio de mercado, estudio de tecnología, etc.
Estudio de Factibilidad	<ul style="list-style-type: none">• Cubre todos los aspectos y alternativas del proyecto.• La base de cálculo de los costos son los precios unitarios.• Usa fuentes de información principalmente primarias.

PROUESTA DE PROYECTO

Perfil de proyecto

1. INFORMACIÓN SOBRE LA ORGANIZACIÓN SOLICITANTE

- Descripción de la organización.
- Breve historia.
- Actividades actuales.
- Estructura y personal.
- Fuentes de financiamiento.
- Relaciones con otras organizaciones.

2. ANTECEDENTES DEL PROYECTO

- Origen del proyecto.
- Importancia de los problemas que ayudará a resolver.

3. OBJETIVOS METAS Y BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

- Objetivos generales y específicos.
- Metas.
- Beneficiarios directos e indirectos.

4. ACTIVIDADES DEL PROYECTO

- Metodología de implementación.
- Principales actividades del Proyecto.
- Cronograma de trabajo.

5. PRESUPUESTO

- Costo total del proyecto.
- Monto solicitado a la Fundación.
- Aporte de la organización solicitante.
- Otras fuentes de apoyo.

Elementos de una propuesta

Resumen ejecutivo	<ul style="list-style-type: none">• Resumir clara y concisamente
I. Introducción	<ul style="list-style-type: none">• Descripción de las cualidades de los agentes responsables del proyecto.• Sustentar su “credibilidad”.
II. Exposición del problema	<ul style="list-style-type: none">• Documentar las necesidades a ser afrontadas o los problemas a ser resueltos con el financiamiento propuesto.
III. Objetivos	<ul style="list-style-type: none">• Establecer los beneficios del financiamiento en términos cuantificables.
IV. Metodología	<ul style="list-style-type: none">• Describir las actividades que serán ejecutadas para conseguir los resultados deseados.
V. Evaluación	<ul style="list-style-type: none">• Presentar un plan para determinación del grado en que se han conseguido• los métodos y en que los objetivos han sido conseguidos.
VI. Sostenibilidad	<ul style="list-style-type: none">• Describir un plan para la continuación más allá del período previsto y/ola disponibilidad de otros recursos para implementar la subvención.
VII. Presupuesto	<ul style="list-style-type: none">• Delinear claramente los costos que serán afrontados por la fuente de financiamiento y cuales serán provistos por el solicitante u otras partes.

Check-list para preparar un documento de proyecto

