

OBJETIVO DEL DOCUMENTO

Proporcionar los elementos que debe contener un proyecto y la importancia que adquiere cada uno de ellos, a fin de que sean considerados y utilizados en el desarrollo del mismo.

DEFINICIÓN DE PROYECTO

Es la integración de una serie de procedimientos y actividades o tareas haciendo uso de una metodología definida que permita lograr los objetivos y metas de la manera más eficiente y efectiva.

Elementos para identificar posibles proyectos

Problemas con algún elemento actual.- Errores, ineficiencias, retardos, deseos de algún incremento, reducción de gastos, etc.

Deseos de explotar nuevas necesidades.- Nuevos procesos, nueva visión, uso de sistemas de información.

Incremento de la competencia.- Nuevas características en los competidores, mejorar un servicio o un producto.

Hacer más efectivo el uso de la información.- Nueva información, mejor aprovechamiento, rapidez, mejores decisiones.

Crecimiento organizacional.- Crecimiento en las organizaciones, más necesidades.

ETAPAS PARA EL DESARROLLO DE PROYECTOS

a) Detección de Necesidades.

Consiste en determinar que algún elemento (procesos, equipos, personas, etc.) no cumplen ya con los objetivos o metas, o bien, se requiere de uno no existente de acuerdo al nivel de importancia que manifieste la necesidad.

b) Definición del Problema.

Consiste en delimitar las fronteras y el alcance de las necesidades que se desean atender y sobre la cuales existen posibilidades de definir un proyecto.

c) Definición de Factibilidad

Consiste en definir el nivel de factibilidad (posibilidades de éxito) para conseguir la solución de las necesidades. Se manejan 4 niveles de factibilidad que servirán para determinar si un proyecto puede ser exitoso o no, estos niveles son:

- Operacional
- Económico
- Técnico
- Calendarización

d) Planeación del Proyecto.

Consiste en explicar cómo será la delimitación del problema, justificando el planteamiento de los objetivos desarrollados inicialmente. En esta etapa se definen los niveles o etapas del desarrollo del proyecto, además de las técnicas y el control que se llevará a cabo.

e) Elaboración del Proyecto.

Consiste en definir el diseño, la elaboración de módulos y la integración de todos los elementos. Se deben de dar a conocer en esta etapa todos los distintos tipos de pruebas y técnicas de análisis de resultados para determinar una posible evaluación al final del proyecto.

CUESTIONAMIENTOS Y ELEMENTOS DE UN PROYECTO

PREGUNTA		OBJETO	ELEMENTO
QUÉ	SE QUIERE HACER	NATURALEZA DEL PROYECTO	INTRODUCCIÓN
POR QUÉ	SE QUIERE HACER	ORIGEN Y FUNDAMENTACIÓN	DIAGNÓSTICO
PARA QUÉ	SE QUIERE HACER	OBJETIVOS Y PROPÓSITOS	OBJETIVOS
CUÁNDO	SE QUIERE HACER	METAS	METAS
DÓNDE	SE QUIERE HACER	LOCALIZACIÓN FÍSICA (UBICACIÓN)	
CÓMO	SE VA A HACER	ACTIVIDADES	ACTIVIDADES O TAREAS
		METODOLOGÍA	ESTRATEGIA
CÓMO	SE VA A EVALUAR	RESULTADOS	INDICADORES
QUIÉNES	LO VAN A HACER	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS
CON QUÉ	SE VA A HACER	RECURSOS MATERIALES	
CON QUÉ	SE VA A COSTEAR	RECURSOS FINANCIEROS	
CUÁNDO	SE VA A HACER	CALENDARIZACIÓN (UBICACIÓN EN EL)	CRONOGRAMA C.P.M.
CON QUIÉNES	SE VA A COLABORAR	SUJETOS	COORDINACIÓN

INTRODUCCIÓN

La introducción deberá precisar los aspectos siguientes del proyecto:

- Orígenes
- Solidez
- Importancia
- Interés
- Apoyos
- Impacto

Además, la introducción debe contener antecedentes, fundamentación y justificación del proyecto.

DIAGNÓSTICO

Consiste en confrontar la situación que prevalece actualmente contra un escenario posible, con el propósito de exponer realidades y proponer alternativas de solución.

V.G. ACTUALMENTE LA COORDINACIÓN SE HACE A TRAVÉS DE LA COMISIÓN PERMANENTE, MEDIANTE ACUERDOS, PROGRAMAS DE TRABAJO QUE CARECEN DE LA INTENCIÓN DE PROMOCIÓN, CONCERTACIÓN Y DIFUSIÓN (EN LOS DOS SENTIDOS FEDERAL-ESTATAL) DE SISTEMAS DE CONTROL Y EVALUACIÓN.

SE REQUIERE O NECESITA FORTALECER LA COORDINACIÓN FEDERACIÓN-ESTADOS CON PLANTEAMIENTOS METODOLÓGICOS Y DE COOPERACIÓN INSTITUCIONAL QUE PERMITAN INVESTIGAR, CONOCER E IMPLEMENTAR SISTEMAS DE CONTROL Y EVALUACIÓN QUE CONTRIBUYAN A PREVENIR ACTOS DE CORRUPCIÓN E IMPUNIDAD.

OBJETIVOS DEL PROYECTO

Se refiere a toda la serie de pasos que tienen que llevarse a cabo para desarrollar el proyecto, constan de diversas etapas que tienen que ser completadas.

Dentro de un proyecto puede haber uno o más objetivos, los cuales pueden encontrarse en diferentes etapas del proyecto

Los objetivos de los proyectos son siempre: particulares; estratégicos; operativos; viables; funcionales, y; alcanzables.

Los objetivos particulares se derivan del objetivo general planteado, razón por la cual el conjunto de objetivos particulares logran consecuentemente el objetivo general.

En la definición de objetivos de los proyectos es necesario conocer los objetivos de la Dirección General de Operación Regional y Contraloría Social, con el propósito de determinar si el proyecto es útil para que la Dirección cumpla sus objetivos.

Para formular un objetivo es necesario:

1. Precisar las funciones (acciones o servicios) de desarrollo que uno pretende realizar en el proyecto...(EL QUÉ)

VG: Formación, sistematización, investigación de apoyo, etc.

2. Precisar un elemento estratégico, que refleje la forma o la manera como se realizará tal o cual función... (EL CÓMO)

VG: (Asegurar la formación) mediante la investigación participativa

3. Precisar el sujeto...que realizará la acción..y/o que será beneficiado por ella.... (EL QUIEN)

VG: El centro de didáctica...asegurará la formación, mediante la investigación participativa de los maestros en funciones...

4. Enunciar el propósito para el cual se realizará tal o cual acción en la forma enunciada...

METAS

Son planteamientos de los resultados y/o productos por alcanzar mediante las actividades realizadas en un proyecto. Además, especifican los logros por alcanzar en la consecución de los objetivos.

Cubrir las metas es el compromiso de los responsables del proyecto y es objeto de las evaluaciones del proyectos. Por esto, las metas deben proponer resultados tangibles, medibles, susceptibles de expresarse mediante indicadores.

Las metas pueden referirse:

- A la tarea misma por realizar: *VG: 20 cursos de formación*
- A los resultados de la tarea: (cobertura, destinatarios, producto final) *VG:...Que alcancen a 200 profesores*
- Al cómo de la tarea: (circunstancias, límites espacio-temporales) *VG:...En funciones, en tres estados, antes de navidad.*

A diferencia de los objetivos, las metas son, por lo general:

- Específicas
- Cuantificadas
- Alcanzables
- Medibles

Etapas para definir metas

- Identificar el indicador: *VG: Los pequeños agricultores obtienen incrementos en los rendimientos de arroz.*
- Establecer la cantidad: *VG: 10,000 pequeños agricultores aumentan la producción en un 50%.*
- Establecer la calidad: *VG: Se mantiene la calidad de 1999.*
- Establecer el periodo: *VG: Entre octubre de 2000 y octubre de 2001.*
- Delimitar la región: *VG: Estado de Hidalgo*

VG: 10,000 pequeños agricultores del estado de Hidalgo obtienen un incremento de 50% en los rendimientos de arroz entre octubre de 2000 y octubre de 2001, manteniendo la calidad de 1999.

ACTIVIDADES O TAREAS

Es necesario definir con precisión cada una de las actividades o tareas que componen cada meta del proyecto, con la finalidad de identificar y conocer todos los aspectos y elementos importantes, además de poder aplicar métodos efectivos de control, que permitan llevar a cabo el proyecto de la mejor manera.

Los pasos que contempla esta etapa son:

- Desglosar actividades o tareas generales.
- Analizar y profundizar cada actividad o tarea en sub-actividades o sub-tareas (más importantes).
- Conocer el detalle de cada sub-actividad o sub-tarea.

INDICADORES DE EVALUACIÓN

Los indicadores son los parámetros utilizados para evaluar el nivel de cumplimiento de las metas.

Por lo anterior, un aspecto muy importante al definir metas y actividades o tareas, es identificar la forma de evaluarlas, con el propósito de estar en condiciones de determinar si se cumplieron o no éstas y de qué manera se logran los objetivos planteados para el proyecto.

EJEMPLO GENERAL

V.G. OBJETIVO GENERAL

Fortalecer permanentemente la coordinación Federación-Estados en materia de desarrollo, promoción e implantación de sistemas de control y evaluación para la prevención de actos de corrupción e impunidad en estados y municipios.

OBJETIVOS PARTICULARES

1. *Coordinar a través de acuerdos específicos Estados-Federación el desarrollo de sistemas de control y evaluación... en la operación de programas convenidos.*
- 2.
- 3.

V.G. METAS

1.1 *Firmar durante el mes de abril de 2001, 32 acuerdos específicos que procuren el desarrollo de sistemas de control....*

1.2

1.3

ACTIVIDADES O TAREAS

1.1.1 *Elaborar un acuerdo base.*

1.1.2 *Cabildear la suscripción de acuerdos con las entidades federativas.*

1.1.3

INDICADORES DE EVALUACIÓN

- *Sistemas desarrollados*
- *Acuerdos suscritos*
- *Porcentaje de acuerdos operando en entidades federativas: acuerdos suscritos vs. total de entidades federativas.*

ESTRATEGIA

La estrategia es la expresión del **cómo** de un proyecto.

Existen diferentes tipos de estrategias, entre los cuales se encuentran los siguientes:

- Innovación: a) Crear lo nuevo; b) Experimentarlo; c) Probarlo en otros ámbitos; d) Diseminarlo; e) Adoptarlo.
- Empírico-racional: a) Investigación; b) Difusión; c) Utilización y aplicación.
- Normativa-reeducativa: a) Participación; b) Motivación; c) Organización; d) Acción; e) Realimentación.
- Investigación-acción: a) Integración del equipo; b) Selección de la comunidad; c) Formación de grupos; d) Diagnóstico participativo del problema; e) Tematización: producción de contenidos y materiales; f) Programación-acción.
- Político-administrativa: a) o/ b) Estudios de apoyo; b) o/ a) Toma de decisión; c) Modificación del marco jurídico; d) Introducción.
- Instrumentación tecnológica a) Diseño de nuevos medios; b) Prueba experimental y modificaciones; c) Producción y distribución; d) Instalación del sistema; e) Formación de los usuarios; f) Nueva práctica educativa; g) Monitoreo, evaluación y ajustes.

Elaboración de la estrategia

El proceso para la definición de la estrategia, integra los siguientes pasos:

- 1. Opción estratégica.** De acuerdo a los tipos de estrategia mencionados anteriormente, describa el tipo o la combinación de tipos de estrategias que eligió para realizar su proyecto. Además, justifique el por qué escogió esta estrategia.
- 2. Proceso del proyecto.** Describa el proceso de desarrollo tal como se espera que se dará en su proyecto, como secuencia de fases.
- 3. Diagrama del proceso.** Añada, en su caso, un esquema o diagrama que exprese esta estrategia.
- 4. Detalle de procedimientos.** Para cada una de las partes del proceso, indique los procedimientos y técnicas que se utilizarán.
- 5. Asignación de errores.** Precise el rol que jugarán cada uno de los tipos de participantes en la estrategia de desarrollo descrita.
- 6. Prueba de congruencia.** Exprese por qué cree que la estrategia elegida es adecuada para el tipo de problema, para el tipo de participación esperada, para otras circunstancias, etc.
- 7. Conclusión.** Por último, muestre cuál va a ser el impacto de la estrategia elegida, así como su contribución al logro de los objetivos del proyecto.

RECURSOS

Otro aspecto que es necesario establecer en un proyecto, son los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos, metas y actividades señaladas.

Estos recursos pueden ser:

- Humanos. Se debe estimar el número de personal requerido, los roles y responsabilidades de cada servidor público, así como los requisitos que deben cubrir, entre los que destacan experiencia, formación profesional, etc.

VG. 2 colaboradores con tal nivel y tales características.

- Materiales. Se refiere a todos los elementos materiales que se utilizan para la elaboración del proyecto.

VG: 5 PC's, 1 impresora

- Financieros. Son los gastos económicos que se prevé sean requeridos para el logro de los objetivos.

VG: Viáticos para 15 salidas a 4 entidades federativas, para 3 personas.

CRONOGRAMA

Resulta conveniente integrar un cronograma que refleje la duración de cada actividad o tarea y sub-actividades o sub-tareas, en su caso, con el propósito de contar con un control que permita evaluar los resultados obtenidos en el tiempo establecido previamente.

Este cronograma puede presentarse en diagramas de Gantt.

MÉTODO DE LA RUTA CRÍTICA (C.P.M.)

El método de la ruta crítica es una técnica eficaz en la planeación y administración de proyectos. Es la representación del plan de un proyecto en un diagrama o red, que describe la secuencia e interrelación de todos los componentes del proyecto, así como el análisis lógico y la manipulación de esta red, para la completa determinación del mejor programa de operación.

Por lo anterior, se presenta como anexo el documento que explica el proceso para establecer el diagrama de flechas de un proyecto.

RESPONSABLES

Se refiere a los servidores públicos encargados de realizar las actividades y cumplir con los objetivos y metas planteadas.

COORDINACIÓN

Son las distintas dependencias, entidades federativas, unidades administrativas de la propia Secodam o de la Dirección General de Operación Regional y Contraloría Social, con las cuales se establece una coordinación y colaboración para el desarrollo del proyecto.