

Manual del Facilitador

**¿Cómo capacitar en Perfiles
de Proyectos a las
Comunidades?**

INTRODUCCION

La dinámica del desarrollo a nivel comunal, municipal, mancomunidades y regional ha generado una creciente demanda en la formulación de proyectos para gestionar fondos a las diferentes instituciones de apoyo nacionales e internacionales.

En vista que son las comunidades y municipalidades responsables de velar por su desarrollo, son ellas que tienen que formular sus propuestas, por lo que deben contar con las herramientas necesarias que les permitan conocer cual es el primer paso a dar en la gestión de proyectos ante los diversos organismos cooperantes.

Este manual es una herramienta elaborada, con el fin primordial de apoyar a las comunidades en ordenar sus propias iniciativas y puede ser utilizado por instituciones que promueven el desarrollo, organizaciones de productores, CODECOS, patronatos, juntas de agua y cualquier otro tipo de instancia comunal que exista en su municipio.

El documento circula alrededor de una historia que describe como desarrollar un perfil de proyecto. En el texto se emplea un lenguaje sencillo con ilustraciones que permiten al lector tener una mayor comprensión del tema.

Al final del manual se presenta un ejercicio con todos los pasos para desarrollar un perfil de proyecto, el cual sirve de complemento a la teoría y facilita al usuario la formulación del perfil en forma lógica y ordenada.

Finalmente, esperamos que el manual sea una herramienta útil que facilite a las comunidades, municipalidades e instituciones el fortalecimiento de las capacidades locales para gestionar proyectos sociales y productivos.

1. ¿Cómo planificar la capacitación?

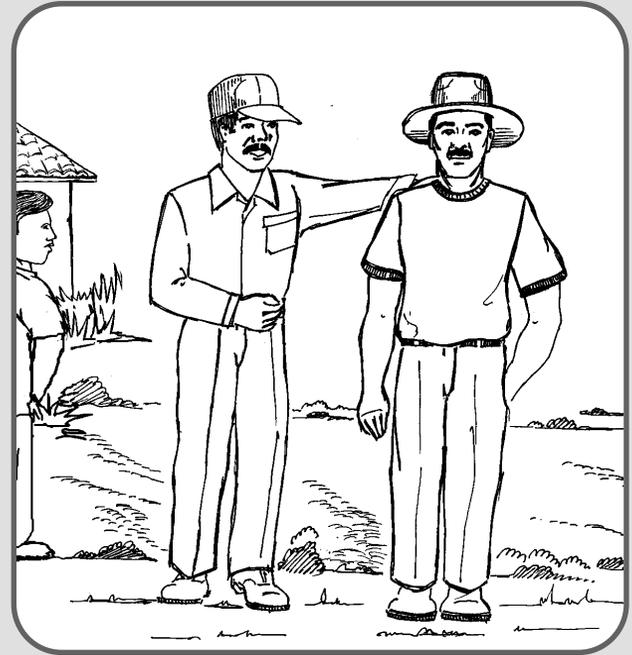
En este primer momento tenemos que considerar los diferentes actores de apoyo (instituciones, ONG's, el Estado y la municipalidad) presentes en la comunidad y el municipio para concertar su participación (logística, económica y técnica) en los eventos de capacitación.

a. Selección de los participantes

Otro aspecto importante es la selección de mujeres y hombres líderes que participarán en los talleres de acuerdo a los criterios siguientes:

- Saber leer y escribir.
- Tener participación activa en el desarrollo de su comunidad.
- Conocer la realidad local.
- Electo por la comunidad para participar en el taller.

En este proceso deben integrarse personal docente, de salud, de promoción, personal municipal y otros miembros de las organi-



zaciones locales de la comunidad y el municipio.

Para lograr una mejor participación de los que asisten, se recomienda un máximo de 25 personas.

La práctica ha demostrado que se requiere un mínimo de dos días para desarrollar los

temas de perfiles de proyectos; un día se dedica al tema de los perfiles sociales y otro día para el tema de los perfiles productivos.

Para ésto se necesita que el (la) facilitador (a) cuente con un guión metodológico con el objetivo de orientarlo en el desarrollo de los temas y en el manejo adecuado del tiempo.

IMPORTANTE: Dadas las condiciones de marginamiento de las mujeres que preva-

lecen en el país, el (la) facilitador(a) debe verificar y reflexionar en la necesidad de que ellas accedan a recursos, bienes y servicios para potenciar su capacidad de decisión en el proceso de gestión de proyectos.

b. El guión metodológico

Este es un medio que el (la) facilitador (a) debe utilizar para conducir el taller de manera ordenada. A continuación se presenta un ejemplo:

b. El guión metodológico

Este es un medio que el (la) facilitador (a) debe utilizar para orientar el taller de manera ordenada. A continuación les presentamos un ejemplo:

Fecha/Hora	Tema	Objetivo	Método	Responsable	Presupuesto
DÍA 1 01-06-03 8:00 a 8:30 hrs.	Presentación de participantes	Crear un ambiente de confianza	Presentación por parejas	todos	
8:30 a 8:45 hrs.	Programa de trabajo (Objetivo, temas y resultados esperados)	Presentar y discutir el programa (Guión)	Exposición dialogada	Facilitador (a)	
8:45 a 9:15 hrs.	-Concepto de Proyecto -Diferencia entre un proyecto productivo y uno social -Concepto de perfil de proyecto	Dar a conocer los conceptos y las diferencias entre un proyecto y un perfil de proyecto	Exposición dialogada Lluvia de ideas	Facilitador (a)	
9:15 a 11:00 hrs.	Pasos para elaborar un perfil de proyecto social	Dar a conocer los diferentes pasos para elaborar un perfil	Exposición dialogada Lluvia de ideas	Facilitador (a)	

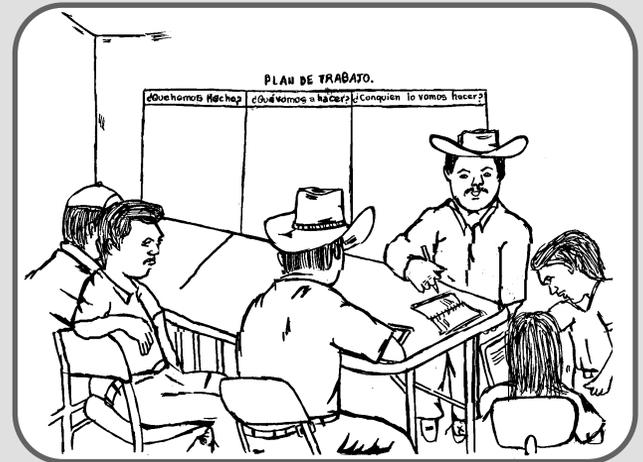
Fecha/Hora	Tema	Objetivo	Método	Responsable	Presupuesto
11:00 a 12:30 hrs.	Socializar el manual de perfiles con los participantes	Formar los grupos y leer el manual didáctico de perfiles de proyectos sociales	Conformación de grupos y lectura dirigida del manual del perfil social	Participantes	
14:00 a 17:00 hrs.	Práctica	Elaborar perfiles de proyectos	Trabajo en grupo por comunidad	Participantes	
17:00 a 18:00 hrs.	Presentación de perfiles en plenaria	Presentar y discutir los perfiles elaborados	Plenaria de grupos de trabajo	Participantes	
DÍA 2 02-06-03 8:00 a 9:00 hrs.	Continuación de la plenaria	Presentar perfiles que no se presentaron el día anterior	Plenaria de grupos de trabajo	Participantes	
9:00 a 10:00 hrs.	- Concepto de Comercialización, rentabilidad, plan de inversión	Explicar los aspectos que no considera el perfil social	Exposición dialogada Lluvia de ideas	Facilitador (a)	
10:00 a 12:30 hrs.	Elaboración de perfiles productivos	Formular perfiles de proyectos productivos	Trabajo por grupo de interés	Participantes	

Fecha/Hora	Tema	Objetivo	Método	Responsable	Presupuesto
14:00 a 15:30 hrs.	Presentación de perfiles productivos	Presentar y discutir los perfiles elaborados	Plenaria	Todos	
15:30 a 16:00 hrs.	Plan de seguimiento a la gestión de los perfiles elaborados	Concertar con los participantes el plan de seguimiento	Exposición dialogada Lluvia de ideas	Todos	
16:00 a 16:30 hrs.	Evaluación del evento	Evaluar con los participantes el evento	Telaraña Animómetro	Todos	

La distribución del tiempo recomendada es un 25% para la teoría y un 75% práctico.

c. Las convocatorias

La municipalidad es la entidad encargada de coordinar todas las acciones de desarrollo en su municipio, además articula y gestiona todas las demandas y necesidades de su comunidad, por esta razón es la indicada para convocar a los participantes a los eventos.



d. Revisemos los planes comunales y municipales

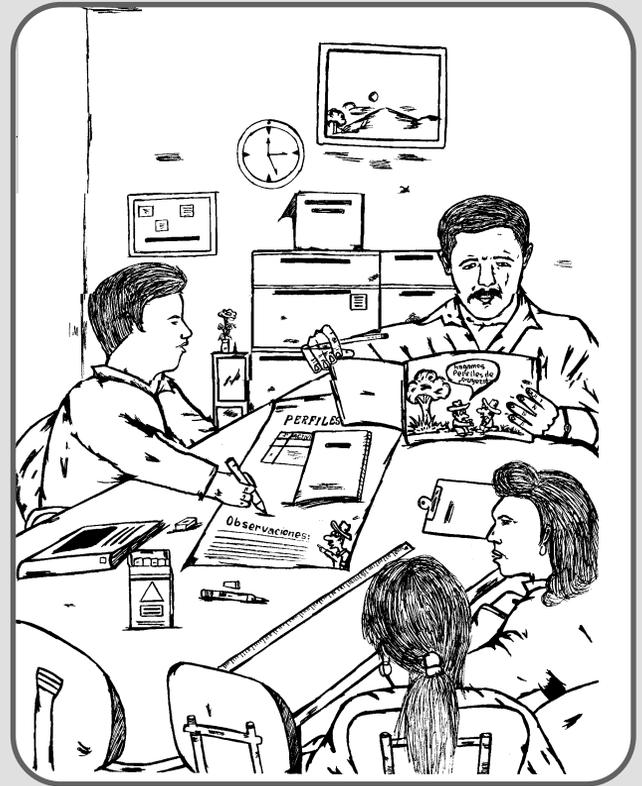
Es importante que los participantes del evento revisen con antelación los planes que tengan como comunidad o municipio, ya que los perfiles de proyectos que salgan como resultado de la capacitación deben ser proyectos que respondan a necesidades prioritarias contempladas en su planificación.

En caso de que no existan esos planes el facilitador puede orientar a la comunidad para realizar un análisis rápido de la problemática en forma participativa y una priorización de problemas, **¿Cuáles son los problemas más urgentes de resolver?**

Los problemas se irán analizando, reflexionando y priorizando por área temática (infraestructura, salud, agricultura, educación, alimentación, vivienda, entre otros). De los principales problemas se obtendrán los insumos para elaborar los perfiles de proyectos.

e. Preparemos los materiales

Para preparar los materiales que se usarán en el taller debe primero analizarse quienes serán las personas que recibirán el taller; de acuerdo a la audiencia que tendremos, vamos a poder seleccionar qué técnicas o métodos se pueden utilizar para dar a conocer la teoría.



Hay diferentes técnicas de las cuáles se puede hacer uso para producir los materiales: puede usarse tarjetas de colores y recortadas con diversas figuras para llamar la atención, o usar papelógrafos con dibujo

jos o rotafolios con textos cortos y sencillos, fáciles de comprender.

2. ¿Cómo desarrollar la capacitación?

a. Presentación de participantes

Con el fin de crear un ambiente de comunicación entre los participantes, se debe seleccionar dinámicas que les permitan interactuar, por ejemplo:

- **Presentación por parejas:** Un participante presenta al otro y dice su nombre, procedencia y lo que espera del evento.
- **Presentación con dibujos:** Los participantes hacen un dibujo con el que se sienten identificados en una tarjeta, van al frente, dicen su nombre, presentan el dibujo y su significado.

Estas son algunas de las opciones que se puede escoger al momento de presentar

a los participantes; además de crear un ambiente agradable sirve para relajar las tensiones al inicio del evento.

b. Objetivo del taller y resultados esperados

El objetivo principal del taller es *lograr que los participantes puedan ordenar la forma de elaborar sus propuestas para movilizar los recursos locales en la búsqueda de resolver sus necesidades*. El facilitador debe orientar a los participantes explicando que la metodología de perfiles de proyectos no se orienta a reproducir patrones paternalistas de gestión, en donde la comunidad siempre espera que de afuera le lleguen los recursos para realizar proyectos o actividades, sino a potenciar la iniciativa local para realizar acciones de desarrollo.

Cuando la propuesta rebasa la capacidad económica, técnica y logística de la comunidad es válido movilizarse para obtener recursos económicos por parte de las instituciones de apoyo.

Se espera que una vez finalizado el taller se tengan los siguientes resultados:

- Que los participantes conozcan y se apropien de la metodología de perfiles de proyectos.
- Identifiquen rutas críticas de gestión y fuentes de financiamiento en caso de necesitar recursos para la ejecución de proyectos.
- Formulen perfiles de proyectos sociales y productivos para su gestión.

d. Expliquemos los conceptos

Es importante mencionar que estas definiciones pueden ser enriquecidas con la consulta a la experiencia desarrollada en otras zonas del país, siempre y cuando éstos sean fáciles de comprender para las personas que recibirán la capacitación.



- **PROYECTO:** Es una respuesta planificada para invertir en forma eficiente recursos, para obtener la solución a una necesidad de familia, grupos, comunidades o de empresas.

■ **PERFIL DE PROYECTO:** Es un documento que contiene la información principal que se requiere para formular un proyecto y nos da una idea de costos estimados para su ejecución.

■ **PROYECTO SOCIAL:** Satisface necesidades de servicios básicos que interesan a todos los miembros de una comunidad (agua, salud, vivienda, educación, caminos, letrinización, escuelas, entre otros).

■ **PROYECTO PRODUCTIVO:** Tiene una clara orientación hacia el logro de rentabilidad económica y responde a la demanda de personas, grupos de interés o empresas que buscan consolidarse como unidades productivas.

PASOS PARA ELABORAR UN PERFIL DE PROYECTO:

* **NOMBRE DEL PROYECTO:** Debe expresar con claridad la naturaleza del proyecto y el beneficiario. Ejemplo:

Proyecto de Construcción de un kinder de dos aulas para la comunidad de El Suyatal, Cedros, Francisco Morazán.

* **ANTECEDENTES:** Describir el origen de la idea del proyecto, aquellas iniciativas y acciones comunales o productivas que se hayan realizado previo a la elaboración del perfil del proyecto.

* **DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO:** Detallar específicamente los componentes o actividades para demostrar en que consiste el proyecto para que los que decidan tengan una idea clara de su importancia. Ejemplo: *En un proyecto productivo especificar tecnología, área, cultivo, en un proyecto social de caminos describir las dimensiones del camino, largo, ancho, grosor de calzada, conformación del camino. Si es un proyecto de construcción de vivienda, describir las dimensiones, modelo, materiales, si es de adobe, de asbesto y si la mano de obra es calificada o no calificada.*

OJO: El facilitador debe hacer reflexionar en este punto a los participantes sobre la necesidad de hacer proyectos que estén de acuerdo con el entorno local, para evitar dependencias externas o condiciones de las que pueda depender su ejecución. Este debe ser un criterio importante a considerar para la sostenibilidad.

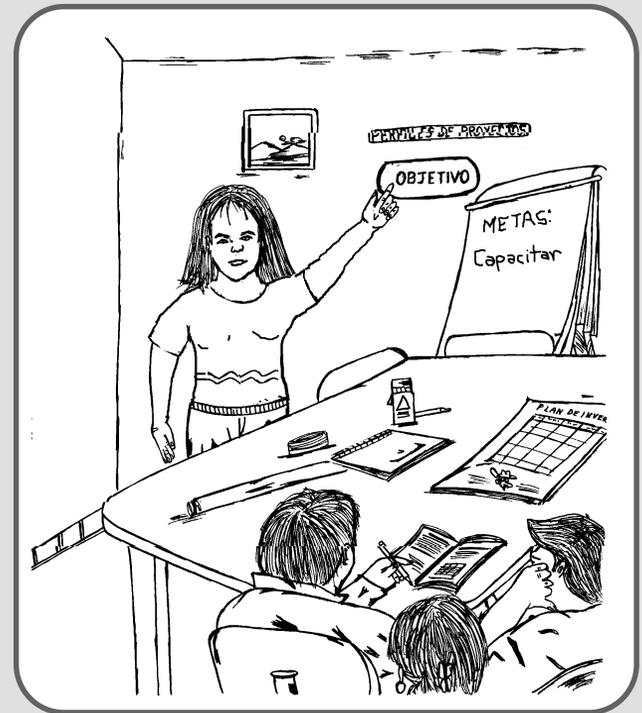
- * **LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO:** Describe con exactitud el lugar donde se ejecutará el proyecto, indicando el nombre del caserío, aldea, municipio y departamento; también puede hacerse mención de la existencia de instituciones de apoyo, acceso a las vías de comunicación permanente, servicios públicos, agua potable, salud, educación, entre otros.
- * **JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO:** Aquí se explica cuál es el problema o la necesidad que se pretende superar con la ejecución del proyecto, analizando brevemente los antecedentes, las causas de los problemas y los efectos negativos que se quieren superar.

Además, para demostrar la magnitud del problema se debe sustentar con datos estadísticos y hacer un análisis socio económico de los beneficiarios y la necesidad que tienen de potenciarse desde las posibilidades de sus propios recursos para ejecutar el proyecto.

- * **OBJETIVO:** Para elaborar un objetivo se debe preguntar ¿Qué queremos lograr? ¿Qué cambios deseamos alcanzar ante las necesidades encontradas?. El **objetivo general** define a donde queremos llegar. Los **objetivos específicos** son los pasos que debemos dar para alcanzar el objetivo general. Ejemplo: Si un objetivo general es “Mejorar la educación escolar de nuestra comunidad”, los objetivos específicos podrían ser (1) “Fortalecer la asociación de padres de familia para garantizar la buena administración y el manejo de la obra (2) Organizar la participación de los padres de familia para la ejecución del proyecto.

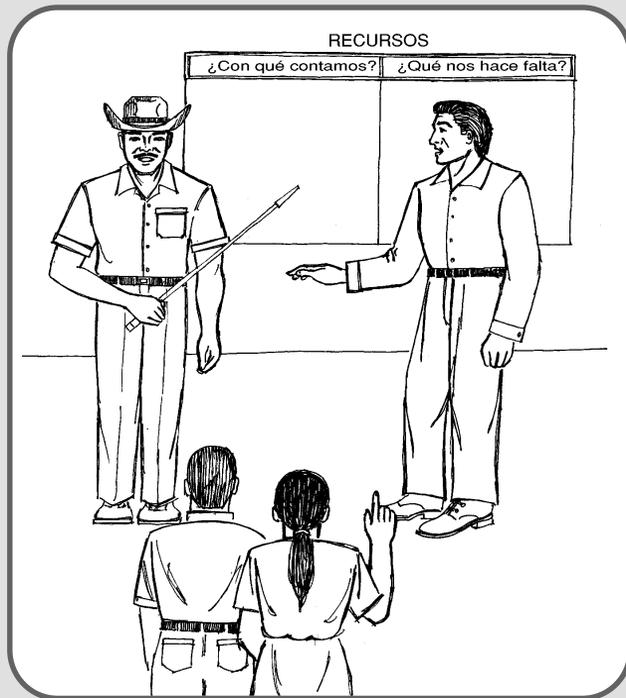
OJO: El **objetivo general** debe ser abierto y expresar el cambio cualitativo que se quiere lograr. Los **objetivos específicos** orientan sobre **COMO** vamos a realizar ese cambio. El facilitador debe explicar a los participantes que para la formulación de los objetivos debe hacer uso de verbos activos en infinitivo, ejemplos: fortalecer, adquirir, concretar, dotar, coordinar, capacitar, establecer, realizar, fomentar, comercializar, gestionar, tramitar, facilitar, resolver, entre otros.

- * **METAS:** Expresan cuantitativamente lo que pretendemos lograr con el proyecto, indican el qué, cuanto y cuando pretendemos lograr cierto objetivo, ejemplo: (1) Capacitar a 10 padres de familia en módulos de administración de enero a febrero del 2003 (2) Comercializar 50 quintales de soya en los meses de diciembre a marzo del 2004 (3) Construir 10 kilómetros de camino en 2003.



TENER EN CUENTA: El facilitador debe asegurarse que exista una coherencia y una relación directa entre el objetivo general, objetivos específicos, las metas y las actividades.

- * **FORMA DE ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL PROYECTO:** Es importante señalar que para la ejecución de un proyecto social o productivo la comunidad o grupo de interés debe tener una organización que se encargue de la gestión, ejecución, seguimiento y evaluación del proyecto. También debe



mencionarse la estructura organizativa con los nombres de los miembros de la Junta Directiva.

- * **LOS BENEFICIARIOS:** En este punto se explora con los participantes, quienes serán los beneficiarios directos e indirectos del proyecto, para ello se identifica:

Los beneficiarios directos: Serán todas las personas, grupos, comunidades, empresas entre otras, involucradas activamente en el proyecto.

Los beneficiarios indirectos: No tienen un rol protagónico pero son los que de una u otra manera son beneficiados con el proyecto, ejemplo: una empresa que produce hortalizas, los beneficiarios indirectos son las familias que consumen el producto, las personas que obtienen empleo y los comerciantes.

- * **¿CON QUE RECURSOS HAREMOS EL PROYECTO?:** Analizar al interior de la comunidad; la capacidad para financiar su propio proyecto, el (la) facilitador (a) debe provocar una discusión sobre los recursos con los que cuenta la comunidad, el grupo, la familia o el municipio para realizar el proyecto. Cuando el proyecto rebasa la capacidad económica y técnica para que lo realicen por sí solos, debemos pensar en la gestión para atraer recursos externos de instituciones de apoyo que faciliten su ejecución. En estos casos las instituciones de apoyo valoran su aporte, que puede ser en un rango entre un 50% a un 70%; y la comunidad por su parte aporta desde un 30% hasta un 50% en recursos económicos, materiales y mano de obra local no calificada.

Es necesario subrayar que los proyectos son de las familias, grupos, comunidades y municipios; cualquier apoyo externo es complementario al esfuerzo organizado de estas instancias sociales.

- * **COSTO APROXIMADO DEL PROYECTO:** Se conoce el costo total del proyecto cuando se prepara el plan de inversión en el que se valoran todos los recursos humanos y financieros que se necesitarán para la ejecución del proyecto. Aquí el (la) facilitador (a) debe usar una técnica que permita agilizar el aprendizaje. En primer lugar, se puede elaborar un listado de todos los materiales, insumos, equipos, herramientas y mano de obra que se necesitarán, luego ir agregándole un valor a cada recurso y finalmente sumar para llegar al costo total.

Después se ordena en la matriz que aparece en el manual de perfiles de proyectos sociales y productivos. Ver ejemplo.

- * **COMERCIALIZACIÓN:** Este punto se aborda exclusivamente al momento de formular perfiles de proyectos productivos con rentabilidad económica, se analiza en primera instancia ¿Dónde vamos a vender el producto? ¿Para



PLAN DE INVERSIÓN.

CULTIVO DE FRIJOL TIO CANELA: _____ AREA: Una Manzana.
Nombre del Productor: Arnulfo López.
Comunidad: Mapulaca.

Descripción	Unidad Medida	Cantidad Requerida	Costo Unitario	Costo Total
MANO DE OBRA				
Limpia del terreno.	Jornal	8	50	400
Siembra.	Jornal	12	50	600
Limpia Manual.	Jornal	10	50	500
Fertilización.	Jornal	7	50	350
Más otras Actividades	Jornal	25	50	1250.
Total de mano de obra.		62	50	3,100



quién va dirigido? ¿Cuál es el precio de venta? ¿Cómo va a ser la presentación del producto? ¿Cuánto vamos a producir y cada cuánto?; semanal, mensual. Es importante señalar que antes de formular un proyecto de esta naturaleza es necesario hacer un sondeo del mercado para conocer el precio.

◆ Hay que tener en cuenta la competencia y los costos de producción.

* **RENTABILIDAD:** Nos indica si un proyecto da buenas ganancias o no. Para calcular la rentabilidad de un proyecto se dividen las ganancias sobre el total de costo de producción y se multiplica el resultado por cien. Ejemplo: *Si el total de costos de producción de encurtidos de vegetales fue de 515.75 y los ingresos llegaron a 800 lempiras, la ganancia es de 284.25:*

Ingresos	Lps. 800.00
-Costos	<u>Lps. 515.75</u>
Ganancia	Lps. 284.25

$$\text{Rentabilidad} = \frac{\text{ganancias}}{\text{Costos de producción}} \times 100$$

$$\text{Rentabilidad} = \frac{\text{Lps. 284.25}}{\text{Lps. 515.75}} \times 100 = 55\%$$

Este resultado nos indica que por cada 100 lempiras que invertimos en elaborar encurtidos se recuperan los cien lempiras y ganamos 55 lempiras. El facilitador decide si explica o no, esta operación.

3. ¿Cómo hacer el seguimiento?

a. **Organización de la comisión de gestión comunal:** El primer paso del seguimiento es organizar a las personas

encargadas de revisar, afinar los perfiles y dar seguimiento a nivel comunal. En caso de no tener recursos, esta comisión se encarga de buscar los fondos de financiamiento para la ejecución de los proyectos o identificar las instituciones que brinden apoyo complementario ya sea técnico, económico y logístico. Además, es la responsable de ordenar y clasificar los perfiles de proyectos en función del plan estratégico comunal, de la empresa o del grupo.

b. **Definir las funciones de los miembros de la comisión:** La comisión debe ser integrada por líderes sociales y/o productivos, los que en forma conjunta definen las funciones.

c. **Elaborar un plan de seguimiento:** Este debe definir actividades, responsables, fuentes a las cuales acudir y fechas, entre otros.

Este documento ha sido elaborado bajo la coordinación de los diferentes proyectos adscritos a la Dirección Nacional de Desarrollo Rural Sostenible (DINADERS), FAO y ONG's.

Textos: José Adalberto Gómez
Daniel Villatoro

Edición: Mildred Tejada

Revisión de textos: Proyectos adscritos a DINADERS (JICATUYO, PROLANCHO, PROSOC, CARE-EXTENSA), ONG's (Hermandad de Honduras, Comisión de Acción Social Menonita), Técnicos de FAO y DINADERS.

Ilustraciones: Walter Flores. Egresado del ITC "David Hércules Navarro". Guarita, Lempira.

Diseño e Impresión: Litografía LÓPEZ, S. de R. L.



Secretaría de Agricultura
y Ganadería

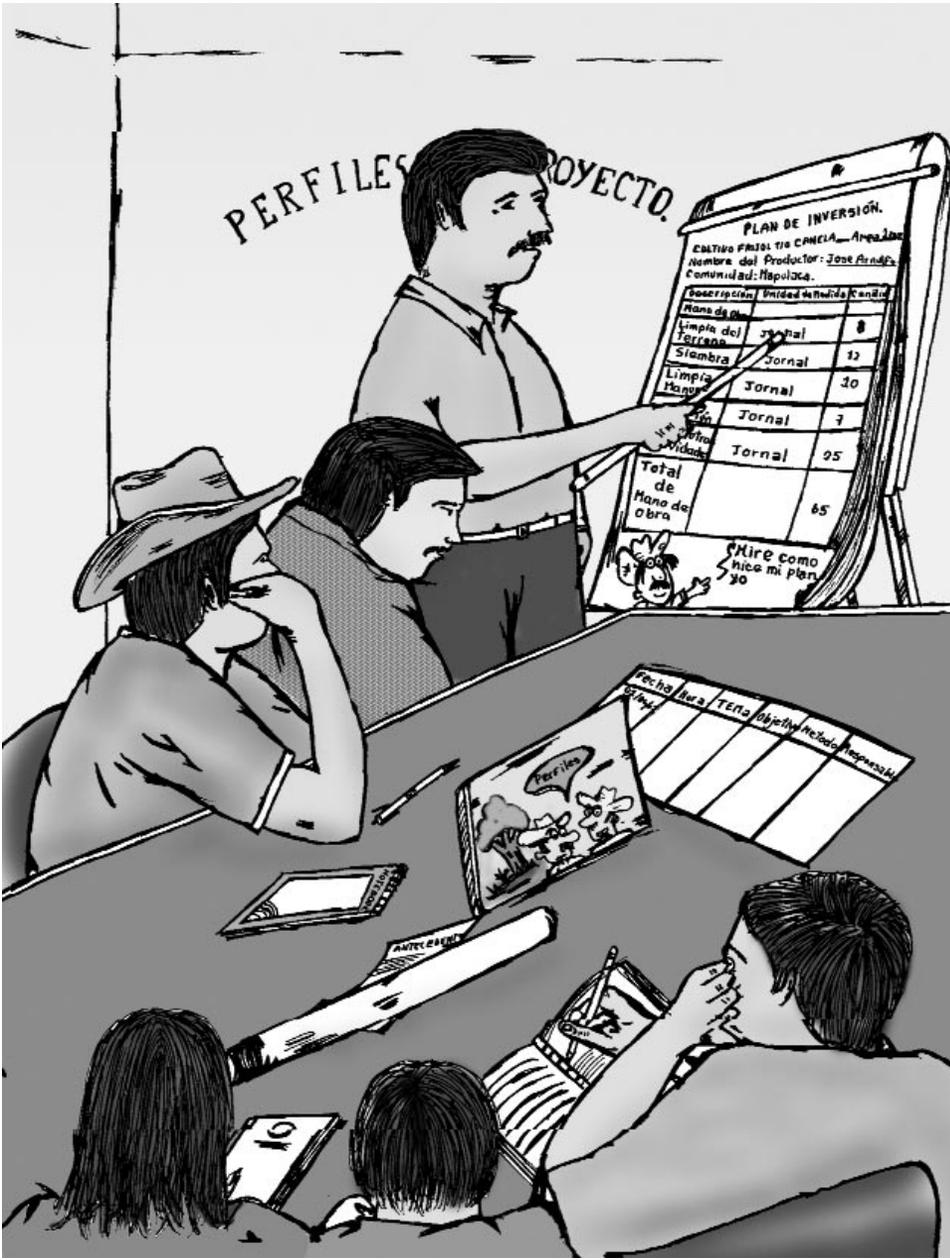
DINADERS



GCP / Hon / 021 / NET
Proyecto Lempira Sur



**Gobierno Real
de los Países Bajos**



Manual del Facilitador

¿Cómo capacitar en Perfiles de Proyectos a las Comunidades?