

# Guía Práctica para el Diseño de Proyectos Sociales

Marcela Román C.

CIDE

## INTRODUCCION

Las Políticas de focalización de la acción social del Estado y, en particular la educativa, están fundamentalmente preocupadas de garantizar al máximo la efectividad y el impacto social de las acciones e intervenciones emprendidas. En tal situación, especial interés adquiere la relación entre la asignación de los recursos y la recepción de éstos en la población beneficiaria, como también la calidad y pertinencia de las acciones e intervenciones que se llevan a cabo. Así pues desarrollar intervenciones que incorporen en su diseño, ejecución y evaluación, criterios de calidad y pertinencia es el desafío de quienes elaboran proyectos de tipo social hoy día.

Una adecuada formulación de los proyectos educativos permite un mejor seguimiento y evaluación posterior de los resultados obtenidos por parte de los equipos ejecutantes (docentes y directivos) de los proyectos y, de quienes eventualmente, coordinan las acciones a nivel central. En efecto, objetivos, productos y actividades bien definidos ayudan a precisar los indicadores de logro que permitirán verificar los resultados que producen los distintos proyectos educativos en los distintos actores de la comunidad educativa involucrada.

El documento que se presenta pretende contribuir y aportar con elementos básicos para la elaboración de proyectos a estudiantes y profesionales que se inician en el mundo de las intervenciones sociales. Gran parte del material que contiene forma parte de apuntes utilizados en las clases que imparto en la Universidad con estudiantes de Ciencias Sociales.

Este documento contiene una primera parte destinada a describir el concepto de proyecto social y a analizar etapas, variables y criterios a considerar en la realización del "Diseño de un Proyecto Social"; en la segunda parte se recorren paso a paso, a través de un ejemplo los puntos y elementos para la elaboración de un diseño.

Marcela Román C.

# I. PARTE

## EL PROYECTO SOCIAL Y EL CAMBIO

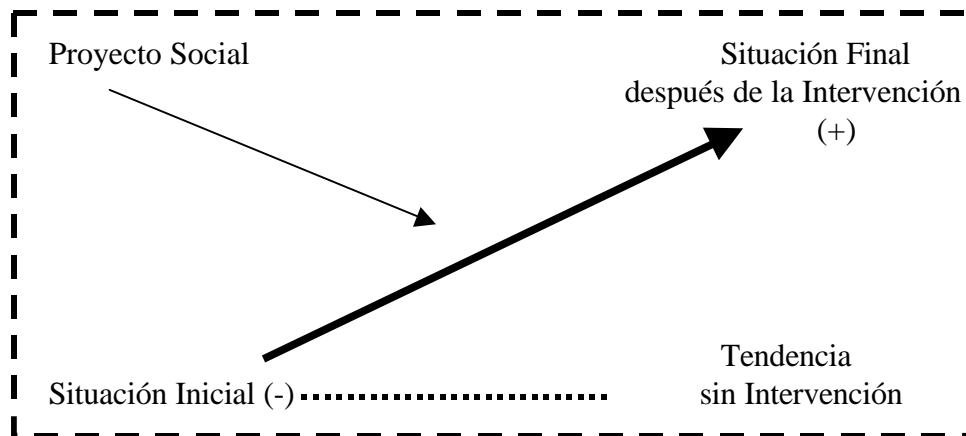
### I

#### ¿Que es un Proyecto Social?

Al referirnos a un "proyecto social", lo entendemos como toda acción social, individual o grupal, destinada a producir cambios en una determinada realidad que involucra y afecta a un grupo social determinado (Martinic, S., 1996). Los cambios deseados se entienden como un avance positivo en la realidad a intervenir, específicamente se espera una mejoría en las condiciones y la calidad de vida de los sujetos involucrados en dicha realidad.

De esta manera el proyecto se transforma en una 'apuesta', una hipótesis de intervención en determinados ámbitos y aspectos de la realidad social, para producir el cambio deseado. Hay entonces una lectura sobre dicha realidad, en base ella se proyecta una acción que, de resultar como uno espera, provocará un cambio hacia una situación mejor. La acción a desarrollar está fundada en una serie de principios teóricos y en anteriores investigaciones que la avalan y otorgan coherencia. Se incorporan también, los recursos necesarios para su implementación y ejecución. Dicha hipótesis se puede graficar de la siguiente manera:

C U A D R O 1



\* Tomado de Martinic, Sergio. En "Evaluación de Proyectos", 1996- pág.50

De esta manera los proyectos sociales aspiran a producir cambios significativos en la realidad económica, social y cultural de los sectores más pobres y mejorar con ellos sus oportunidades y calidad de vida en la sociedad. El tipo de cambio que se persigue no es fácil de lograr y no siempre resulta ser permanente o sustentable cuando se acaban las acciones del proyecto. Lo anterior se explica en gran medida, porque se requiere de cambios de tipo

conductual en los sujetos involucrados. En ese contexto se hace necesario intervenir - a veces de forma simultánea - a nivel de conocimientos, percepciones, relaciones sociales, en las organizaciones, en los sistemas - de producción, en los sistemas educativos y de salud pública, entre otros ámbitos del ser humano, con toda la complejidad y tiempo que eso significa.

Para que la intervención sea adecuada, pertinente y relevante,<sup>1</sup> se necesita de un ajustado diagnóstico sobre la realidad que se aprecia como negativa y sobre la cual se actuará, para producir el cambio esperado en dicha situación, hacia una situación mejor para el grupo o población de que se trate. Es importante señalar que producir cambios tan profundos, requiere de la cooperación de todos y, principalmente de los propios afectados, para que participen activamente en las tareas de crecimiento y de la integración social, de manera de asegurar la permanencia del estado alcanzado.

*1. La coherencia interna de un proyecto se establece en función del grado de integración lógica de sus distintos componentes.*

*La Pertinencia de un Proyecto viene dada por su capacidad para dar respuestas a las necesidades reales de los grupos y sujetos involucrados. Esta capacidad debe considerar los recursos disponibles para lograr lo planificado.*

*Un proyecto es relevante cuando resulta ser significativo para los actores sociales involucrados.*

## **Pasos previos a la elaboración de un proyecto**

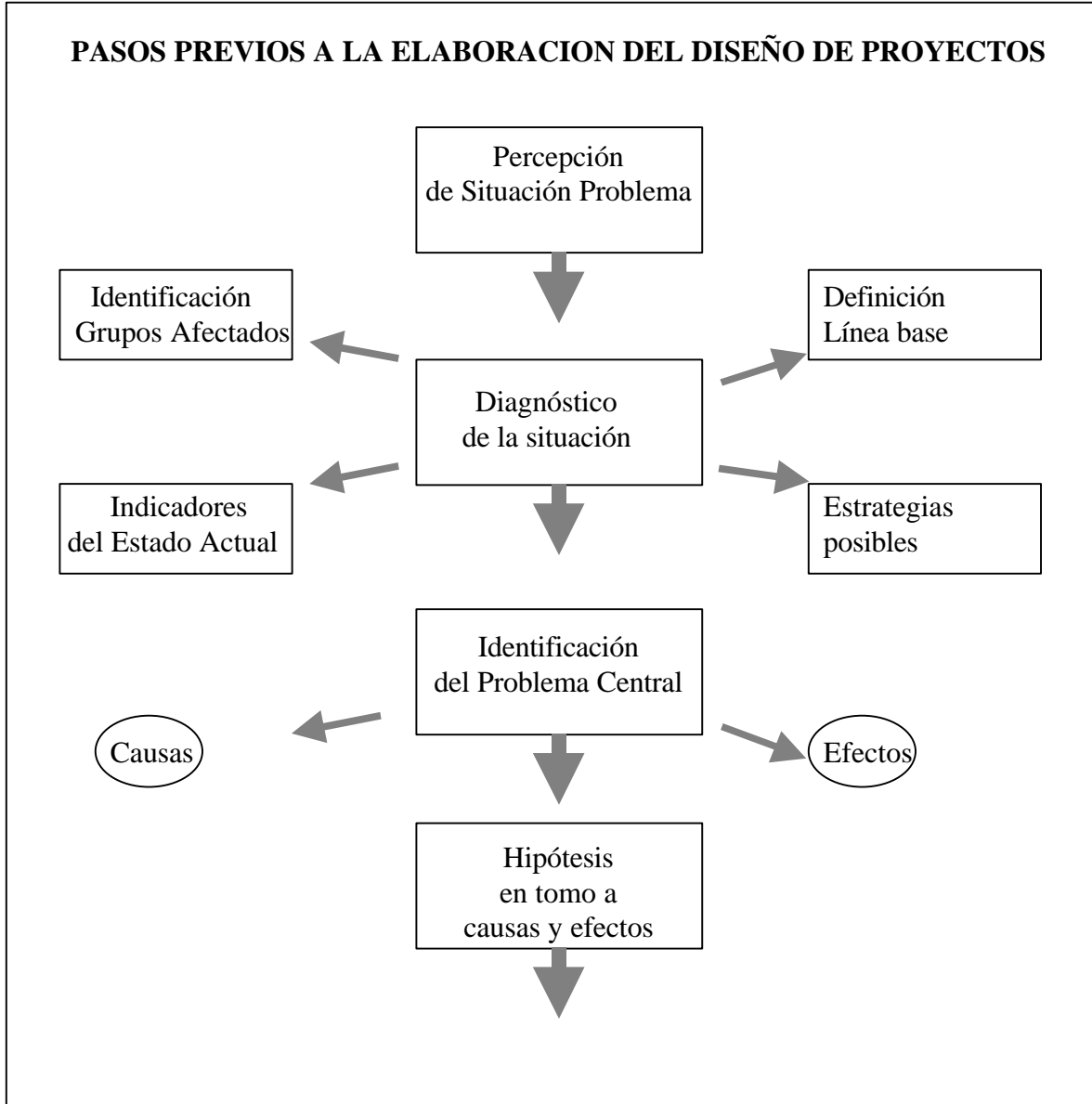
### **II**

Para que nuestro Diseño de Proyecto sea coherente, pertinente y relevante en dar respuesta a los problemas sociales detectados, se deberán cumplir una serie de pasos previos, de manera de asegurar los criterios de calidad de nuestra intervención. A continuación se muestra un esquema que señala los principales pasos previos a la elaboración del diseño propiamente tal:

#### **Percepción/Observación de una situación problema.**

En general el impulso y energía para implementar proyectos sociales se origina en investigaciones y/o constataciones empíricas de situaciones no deseables o susceptibles de modificar, en pro de alcanzar estados de mayor calidad y condición de vida para una cierta población objetivo. Así entonces, un proyecto nace a partir de la identificación de un problema o de una carencia que se desea mejorar o resolver. La identificación de problemas sociales provienen básicamente de los conocimientos acumulados en el área de estudio y de la experiencia o práctica social de los sujetos.

**C U A D R O 2**



## **El Diagnóstico: Base del diseño**

Una vez detectados el o los problemas se hace necesario una análisis más profundo, de manera de obtener la mayor cantidad de información posible acerca de ello. Este primer análisis se denomina Diagnóstico y se define como la actividad mediante la cual se interpreta, de la manera más objetiva posible, la realidad que interesa transformar. Constituye la base sobre la cual se elaboran los proyectos. A través de este análisis se definen los problemas prioritarios, causas, efectos, las posibles áreas o focos de intervención y también las eventuales soluciones de dichos problemas.

Un buen diagnóstico debe ser capaz de mostrar -idealmente con datos que lo avalen-, la realidad sobre la cual se desea intervenir a través el proyecto para cambiarla o investigarla. Una vez presentada dicha realidad, se deberán indicar las principales causas que la originan, para finalmente señalar e identificar perfectamente sobre cual de todas ellas se centrará el proyecto presentado. En resumen el diagnóstico debe responder perfectamente a las preguntas:

### ***¿Cuales son los problemas que afectan a cierto grupo de personas?***

No basta señalar y describir los problemas. Un buen diagnóstico debe explicar la prioridad o urgencia que éstos adquieren, de manera de fundamentar y justificar la necesidad de invertir recursos para su solución. Simultáneamente, a partir del diagnóstico se deberá hacer visible el que la intervención propuesta con el Proyecto, es una solución adecuada, pertinente y viable para el problema en cuestión.

### ***¿Quienes están afectados por el o los problemas?***

Se debe identificar el grupo social que sufre el/los Problema(s) y la forma en que se expresan en ellos las consecuencias, caracterizando la situación en que se encuentran. Del mismo modo se deberá describir quienes serán los "*beneficiarios directos e indirectos*"<sup>2</sup> del proyecto.

Para su descripción se requiere la mayor precisión sobre sus características personales y sociales: Edad, sexo, N° de personas que forman su grupo familiar, características educativas o laborales, estado civil, etc., como aquellas relativas a su localización física: Región, comuna, población, barrio, etc.

*2. Beneficiarios directos son quienes recibirán y beneficiarán directamente de las acciones del proyecto. Ellos están en contacto con el equipo a cargo del proyecto. En ellos se esperan ver reflejado los cambios enunciados en los objetivos específicos de la intervención propuesta. Los beneficiarios indirectos corresponden a todos los sujetos que están en relación con los beneficiarios directos. En este tipo de beneficiarios es posible, posteriormente observar y medir el o los impactos de los proyectos.*

### *¿Cuáles son las principales causas y efectos de ese problema?*

Una vez identificado la situación problema y los grupos sociales a que afecta, se deberán exponer las principales causas y efectos que tiene ese problema para los sujetos involucrados.

En resumen los resultados o productos esperados de un buen diagnóstico son:

- Descripción e identificación de quienes sufren el **problema: Grupos Afectados**
- **Una línea base** o el conjunto de indicadores <sup>3</sup> que definen el estado actual del problema
- **Posibles estrategias** para la solución (total o parcial) del o los problemas
- **Expectativas y posibles acciones** de los distintos actores sociales involucrados en la situación.

### **Descripción del Problema Central**

Una vez sistematizada y analizada la información sobre la situación problema, se deberá identificar el principal problema que explica -en gran parte- la condición y estado de la realidad estudiada. Definir y describir sus causas (origen) y principales efectos (consecuencias), para quienes lo sufren. Es sobre una o varias de estas causas y /o sus efectos, que se estructurará la propuesta de intervención.

### **Hipótesis en torno a causas y efectos del Problema Central**

La experiencia así como el resultado de investigaciones anteriores, permiten establecer relaciones y condiciones (Hipótesis), entre las causas y los efectos descritos anteriormente. Este ejercicio es sumamente importante para asegurarnos tener éxito con la realización de nuestro proyecto: En la medida que seamos capaces de estrechar cada vez más la relación y condición de causalidad entre estas variables, estaremos más cerca de impactar positivamente en la solución de o los problemas.

3. *Par indicador entenderemos aquellos elementos verificables (mediante la medición u observación), necesario para verificar los logros deseados. Al definir sobre que variables se recogerá la información necesaria, los indicadores nos señalan en que se refleja manifiesta en concreto esa variable a medir ti observar. De esta manera encontramos indicadores cualitativos y cuantitativos, dependiendo del tipo de variable. Y su comportamiento social. Dentro de una investigación o proyecto social, los indicadores orientan y focalizan la búsqueda y recolección de la información Y datos que darán respuestas a las hipótesis planteadas en el estudio.*

La o las hipótesis de la intervención corresponden a aquellas proposiciones lógicas entre la o las variables implicadas en las causas y efectos descritos para el problema central. Dichas hipótesis deberán perfeccionarse y acotarse, una vez que se hayan definido los objetivos del proyecto. Las relaciones propuestas en la o las hipótesis deberán ser susceptibles de ponerse a prueba durante el transcurso de la ejecución del proyecto.

A continuación daremos una mirada a una técnica que resulta ser de mucha utilidad para sistematizar toda la información anteriormente descrita y, que nos permite dar inicio a la elaboración de un diseño de proyecto.

## **El Arbol de Problemas**

### **III**

El Arbol de Problemas es una técnica metodológica que nos permite describir un problema social y al mismo tiempo conocer y comprender la relación entre sus causas y efectos. Lo anterior hace visible, de mejor manera, las posibles hipótesis de nuestra intervención y a la vez permite dimensionar la posibilidad de éxito del proyecto en función de las múltiples causas y variables que intervienen en el problema elegido.

Para la construcción del árbol de problema se procede de la siguiente manera<sup>4</sup>:

- > (1) Identificación del o los Beneficiarios del posible Proyecto: Definir y describir quienes serán los sujetos directos de la intervención.
- > (2) Determinar los principales problemas que afectan a estos sujetos o grupos sociales
- > (3) Análisis y elección del problema central de la futura intervención
- > (4) Análisis y descripción de las Causas del problema central
- > (5) Identificación de los principales efectos del problema
- > (6) Presentación de dicha descripción y análisis como un árbol donde:

El Tronco: Corresponde y es representado por el problema central;

<sup>4</sup> *Elaborado en base a Martinic, S; 1996; y BID 1997*

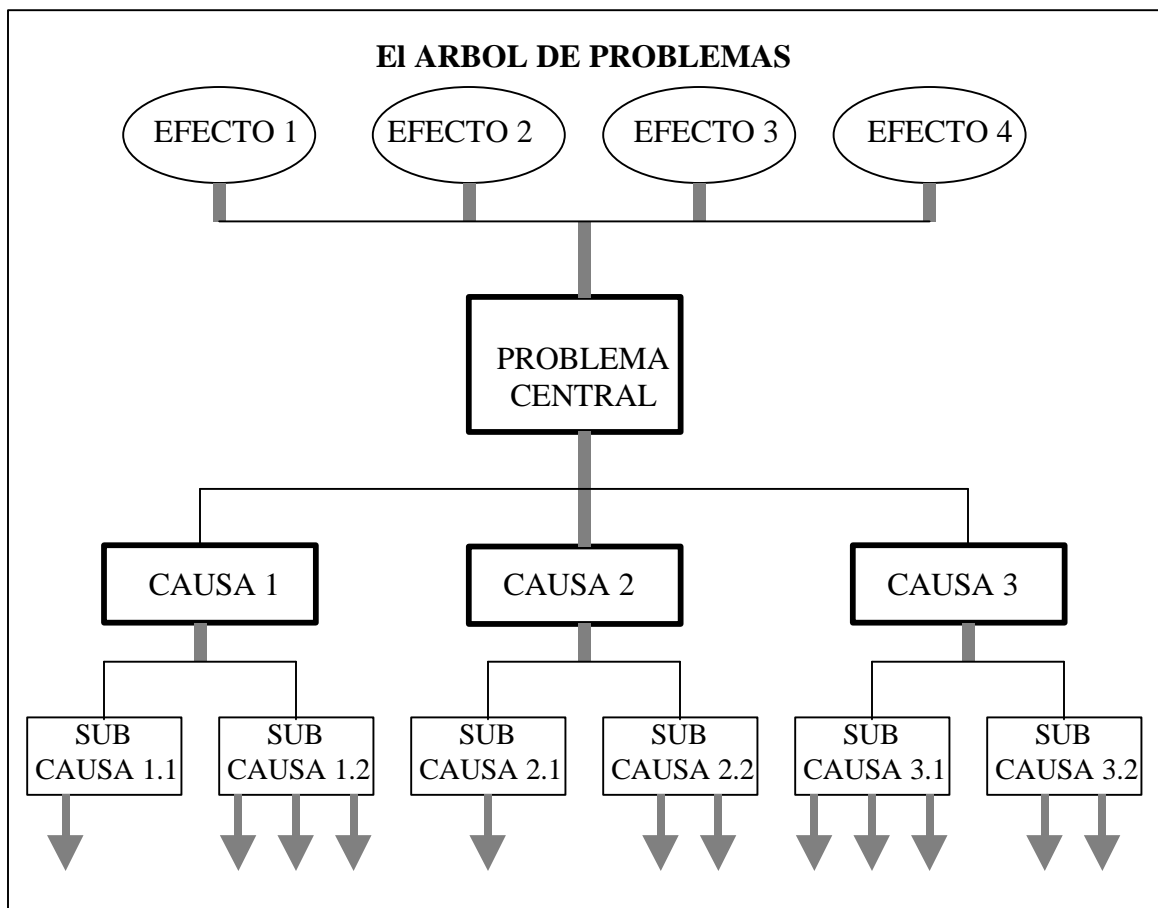
Las Raíces: Corresponden a las causas del Problema y

La Copa: Corresponde a los efectos o consecuencias del Problema.

A continuación se presenta un esquema para la construcción del *Arbol de Problemas*

### C U A D R O 3

#### CONSTRUCCION DEL ARBOL DE PROBLEMAS





**En la descripción** del problema central se deberá apreciar claramente quienes son los sujetos que tienen el problema y descubrirlo claramente <sup>6</sup> . Una vez identificado el problema central, se deberá describir sus principales causas y las causas de estas causas (sub-causas), al mismo tiempo que dejar señalados los principales efectos o consecuencias del problema identificado. Las ramas de la copa, así como la profundidad de las raíces, serán tan densas y/o profundas como el o los investigadores deseen, o el problema lo permita.

El análisis y descripción de causas y efectos permitirán decidir, de acuerdo a intereses, recursos, tiempos y competencias, sobre cuál o cuales causas y/o efectos se actuará, las que a futuro se convertirán en los objetivos de la propuesta de intervención.

Finalmente a partir de experiencias previas, otras investigaciones e intervenciones y, en función del análisis de la relación entre la causas y efectos, se construirán la o las hipótesis de la intervención, con lo cual ya estamos en condiciones de dar inicio a la elaboración de nuestra propuesta o diseño de proyecto.