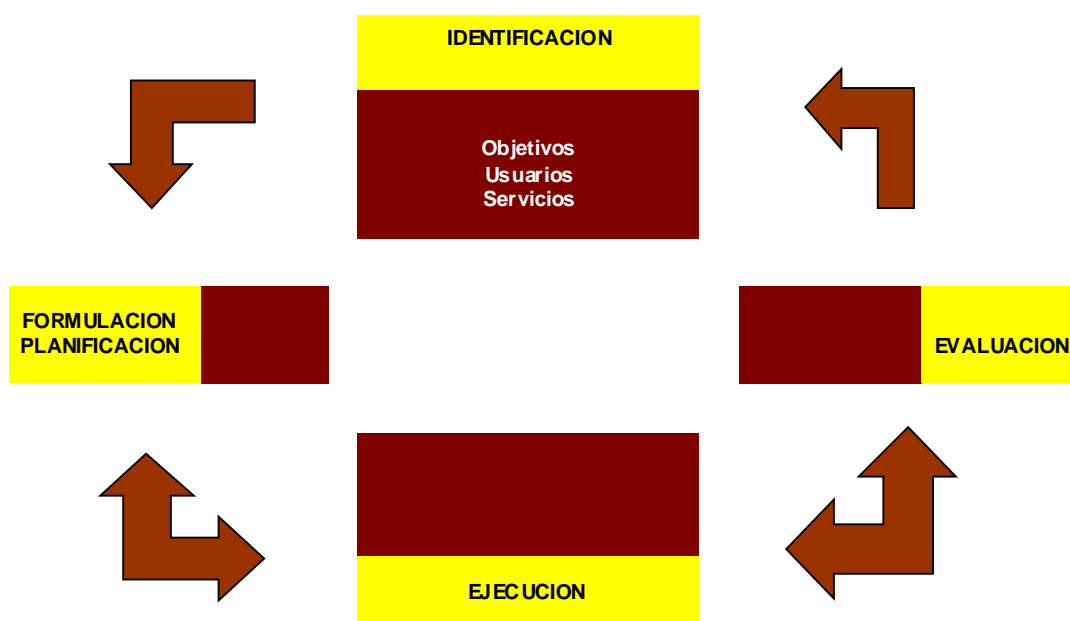


Fases de un proyecto

Suelen establecerse cuatro grandes fases:

1. La **identificación** de los **objetivos del proyecto**, los **usuarios** a los que se dirigirá y los **servicios** que agrupará el proyecto.
2. Fase de **planificación** del proyecto: incluye todos los aspectos necesarios que tendrán que considerarse para llevar a cabo el proyecto.
3. **Ejecución** del proyecto.
4. **Evaluación**.



FASE PRIMERA: Identificación de los objetivos, servicios y usuarios

Justifica la realización del proyecto, es decir, su coherencia con la misión, las líneas estratégicas y los objetivos de la entidad, los servicios que ha decidido ofertar y los usuarios potenciales que ha definido.

- **Objetivos del proyecto**

Para garantizar la coherencia con los elementos estratégicos todos los proyectos que haga la entidad, cada uno de ellos, debe **contribuir a alcanzar** uno o varios de **los objetivos estratégicos**.

Por ejemplo, una entidad tiene los siguientes procesos estratégicos:

Misión	Relacionada con la integración de personas en riesgo de exclusión
Líneas estratégicas: una de ellas	Favorecer la integración de jóvenes con conductas disociales
Uno de los objetivos	Integrar 20 jóvenes - Obviamente, sería necesario concretar qué se considera integrar; por ejemplo: que la persona disponga de una titulación académica, un trabajo estable al menos durante seis meses, una vivienda en régimen de alquiler y no cometer ningún delito en 2 años.

La entidad decide realizar un proyecto de *Integración de Jóvenes en riesgo de exclusión*. En este caso, el objetivo principal del proyecto será el objetivo ya definido como estratégico, es decir, integrar 20 jóvenes en el periodo que se haya estimado.

Este objetivo, que es el principal del proyecto, puede acompañarse de otros objetivos secundarios que facilitan conseguir el principal. Por ejemplo, siguiendo la definición establecida de *integrar*: conseguir que 30 jóvenes tengan una titulación oficial, conseguir que 20 dispongan de un trabajo durante seis meses, que 30 dispongan de una vivienda y que 70 no hayan delinquido en 24 meses.

El objetivo final, la integración definida como titulación + empleo + vivienda + no delinquir, la alcanzan las 20 personas establecidas. Además, un número añadido alcanza alguno de los objetivos secundarios. Por tanto, los objetivos del proyecto serían:

Objetivo estratégico
• Insertar 20 jóvenes en riesgo de exclusión
Objetivo 1
• Que 30 jóvenes tengan una titulación oficial
Objetivo 2
• Que 20 dispongan de un trabajo durante seis meses
Objetivo 3
• Que 30 dispongan de una vivienda
Objetivo 4
• Que 70 no hayan delinquido en 24 meses

• Usuarios

Se trata de decidir a qué usuarios, de los que la entidad ha estimado como potenciales, se dirige el proyecto y a qué número de ellos se puede llegar a incluir en el mismo.

Si se supone, siguiendo el ejemplo, que la entidad había fijado los siguientes usuarios potenciales:

Grupo	Usuarios Potenciales	Cobertura
Hombres jóvenes en riesgo de exclusión (18/30 años)	400	200
Mujeres jóvenes en riesgo de exclusión (18/30 años)	300	300
Personas paradas de larga duración	500	100
Inmigrantes sin papeles	300	250
Amas de casa sin titulación académica	500	50

Para este proyecto se seleccionaran y captarán usuarios de entre los jóvenes en riesgo de exclusión (hombres 400 + mujeres 300) que, además, tengan conductas disociales. Para conseguir el objetivo de insertar 20 jóvenes, se decide realizar el proyecto con 100 (70 hombres y 30 mujeres).

Por lo tanto, los usuarios del proyecto serán:

Grupo	Cobertura
Hombres jóvenes en riesgo de exclusión (18/30 años)	70
Mujeres jóvenes en riesgo de exclusión (18/30 años)	30
Total	100

Con esta decisión, la entidad conscientemente ha optado por:

- Hacer un grupo especial para jóvenes (hombres y mujeres) en riesgo de exclusión que, además, tienen conductas disociales.
- No incluir a amas de casa sin titulación académica aunque reúnan la característica de tener conductas disociales.
- Contribuir a través de este proyecto a alcanzar la cobertura de los grupos fijados por la entidad en sus decisiones estratégicas: 70 de los 400 hombres jóvenes en riesgo de exclusión y 30 de las 300 mujeres jóvenes en riesgo de exclusión.

- **Servicios**

Por último, en la fase primera, se habrá de decidir qué servicios se incluyen y se ofertan en el proyecto, indicando, según la definición previa de servicios, el nombre del mismo y los criterios de calidad y de resultados.

Siguiendo el ejemplo, unos posibles servicios serían los siguientes:

Servicio 1: Formación previa para el ingreso en centro educativo oficial
Criterios e indicadores de calidad
Criterios e indicadores de resultados
Servicio 2: Formación prelaboral
Criterios e indicadores de calidad
Criterios e indicadores de resultados
Servicio 3: Seguimiento y apoyo a personas que cursen formación académica
Criterios e indicadores de calidad
Criterios e indicadores de resultados
Servicio 4: Gestión de alquiler de vivienda para personas en riesgo de exclusión
Criterios e indicadores de calidad
Criterios e indicadores de resultados
Servicio 5: Psicoterapia grupal
Criterios e indicadores de calidad
Criterios e indicadores de resultados

- **Tiempo**

En esta fase, se consignará también el tiempo de duración del proyecto y de cada una de sus fases.

FASE SEGUNDA: Planificación del proyecto

En esta fase se trata de diseñar y planificar las actividades necesarias para conseguir los objetivos definidos en la fase anterior. Inicialmente se realizará el listado de actividades, por ejemplo, para el ejemplo anterior algunas pueden ser las siguientes:

Listado de Actividades
1. Formación de los profesionales y voluntarios que van a intervenir en el proyecto
2. Curso para la adquisición de conocimientos requeridos para ingreso en centros oficiales
3. Curso de capacitación prelaboral
4. Entrevistas con propietarios de viviendas desocupadas
5. Captación de empresas colaboradoras
6. Otras

La **planificación de cada una de las actividades** incluirá las siguientes decisiones:

- **Normas profesionales:**

- Quién realiza la actividad, cuantas personas son necesarias, capacitación que deben reunir.
- De la población incluida en el programa, qué tipo de usuarios y cuántos se van a incluir.
- Cuántas veces se va a realizar la actividad en el tiempo que dura el proyecto.
- Dónde se tiene que realizar.
- Qué materiales o equipamientos son necesarios.
- Cómo se tiene que realizar: procedimientos.

- **Recursos y presupuestos necesarios**

Para cada actividad se valorará el número de recursos necesarios en virtud de las normas profesionales fijadas y las veces que se vayan a realizar. Estos recursos se especificaran en unidades y gasto. Por ejemplo:

- 3 psicólogos durante 40h x 3 veces x 30 euros/h;
- mantenimiento de 4 aulas 40horas x 4 veces x 5euros/h...

- **Procedimientos**

Responden a la pregunta de *cómo se tiene que realizar la actividad* por parte de los profesionales, contratados y/o voluntarios.

En muchas ocasiones, el contenido, la forma o manera, en que se hace la actividad se dejan en manos de cada una de las personas que intervienen en el proyecto; esto hace que no se asegure la homogeneidad entre quienes desarrollan las actividades, la calidad o su adecuación a los objetivos y valores de la entidad.

Los procedimientos deben:

- Ser breves y poco extensos, pero claros y suficientes.
- Comprender la totalidad de la actividad
- Hacer referencia a los documentos técnicos que deben utilizarse o establecerse como de referencia.
- Incluir también, en su caso, las fichas, registros, impresos, aplicaciones informáticas... que se van a utilizar.
- Permitir que todas las personas que desarrollen la actividad, incluso aquellos que se incorporen de nuevo a la entidad, tras su lectura y la explicación necesaria, la desarrollen con los mismos criterios, contenidos, métodos de trabajo, sistema de información, valores...

FASE TERCERA: Ejecución del proyecto

Es la puesta en práctica de lo planteado en la fase de planificación. Comprende tres tareas esenciales:

- La gestión y ejecución de las actividades y tareas previstas.
- El seguimiento periódico de éstas.
- El control en la ejecución del presupuesto.

Si la formulación y la identificación de las actividades ha sido bien realizada en la fase de planificación, la fase de ejecución del proyecto *viene dada*, ya que se puede decir que *sólo* se trata de cumplir con lo previsto.

En la fase de ejecución del proyecto:

- Se ha de *asegurar la financiación del proyecto*.

- Se han de adaptar los planes preconcebidos a las prácticas sobre el terreno
- Se han de supervisar las relaciones con otras entidades y personas inmersas en las actividades prediseñadas.

Todo esto, se hace desde los datos concretos que aporta la ejecución. Por eso es conveniente elaborar *informes de desarrollo* del proyecto -también llamados *informes de seguimiento, memorias parciales del proyecto...*- en los que se pueden incluir evaluaciones parciales o diagnósticos de evaluación del proyecto que permiten reorientar o adaptar los planes a las demandas que se producen con la ejecución de las previsiones.

FASE CUARTA: Evaluación del proyecto

Se realiza una vez concluido el proyecto. Se ha de evaluar:

- Si se han cumplido los objetivos; es decir, la eficacia.
- La relación entre costes y objetivos, entre costes y resultados; por tanto, evaluación de la eficiencia.
- La efectividad, es decir, si se han conseguido los resultados finales del proyecto.
- El resultado final de la ejecución en tiempo y en forma de lo presupuestado.