

Curso Internacional ISF - Colombia

Gestión y cooperación para el desarrollo
herramientas de ingeniería–planeación y medición–para la
gestión y cooperación

- 1- GESTIÓN DEL CICLO DE PROYECTO
- 2- PROYECTO MAMBASA

Irene Bengo irene.bengo@isf.polimi.it

Ingegneria senza Frontiere – Milano

El Proyecto

- el término “proyecto” describe un proyecto – un grupo de actividades con vistas a alcanzar un objetivo específico en un tiempo dado – y un “programa” - una serie de proyectos cuyos objetivos en su conjunto contribuyen al objetivo glo-bal común, a nivel sectorial, nacional e incluso multinacional.

- El proyecto es una metodología

Project Cycle Management



El Ciclo de Proyecto y los Principios de la GCP (Gestión del Ciclo de Proyecto)

Los proyectos se planifican y se llevan a cabo según una secuencia que empieza con una estrategia convenida, que supone la idea de una acción precisa, que luego se formula, se ejecuta y se evalúa para mejorar la estrategia y las intervenciones futuras.

Gestión del ciclo del proyecto (PCM):

El ciclo de proyecto constituye una estructura para asegurarse de que las partes in-teresadas sean consultadas y la información pertinente esté disponible. Permite que las decisiones documentadas se tomen en las etapas principales de la vida de un proyecto.

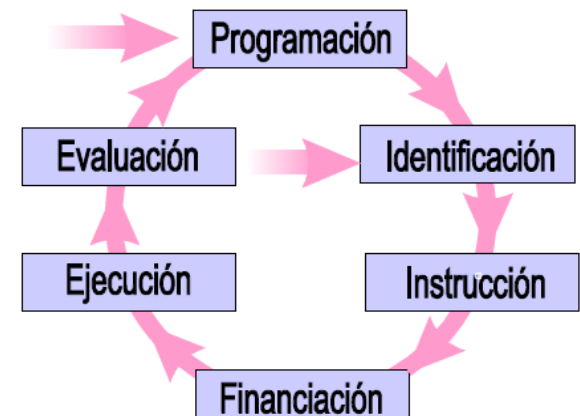
Gestión del Ciclo de Proyecto

El ciclo genérico del proyecto en el marco de los programas de ayuda exterior de la CE constan de seis fases. En la práctica, la duración y la importancia de cada fase dependen de cada proyecto.

Sin embargo, en todos los programas de la CE, el ciclo conlleva tres temas comunes:

1. las decisiones clave, requisitos de información y responsabilidades se definen en cada fase.
2. las fases del ciclo son progresivas – cada fase debe ser completada para poder llevar a cabo la siguiente.
3. la nueva planificación se basa en la evaluación para sacar experiencia dentro del proceso de aprendizaje institucional.

Figura1: El Ciclo de Proyecto



Gestión del Ciclo de Proyecto

¿Cuál es la finalidad de la GCP?

1. los proyectos **se conformen y contribuyan a los objetivos** políticos más amplios de la CE, como el respeto de **los derechos humanos, la reducción de la pobreza y los temas transversales, como la igualdad entre mujeres y hombres, la protección del medio ambiente** (pertinencia y compatibilidad respecto a las cuestiones más amplias);
2. los proyectos sean **pertinentes respecto a la estrategia convenida y a los problemas reales de los grupos meta / beneficiarios**;
3. los proyectos **sean factibles**, o sea que los objetivos puedan alcanzarse dentro de los límites impuestos por el entorno y las capacidades de los organismos en-cargados de la ejecución;
4. **los beneficios generados por los proyectos sean sostenibles.**

Gestión del Ciclo de Proyecto

¿Cómo conseguir esa finalidad?

la GCP utiliza el **Método del Marco Lógico** para analizar los problemas, y obtener una solución válida – p. ej. en el diseño y la implementación de un proyecto

- requiere la **producción de los documento(s) clave(s)** de buena calidad con respecto a cada fase para facilitar la toma de decisiones estructuradas y suficientemente documentadas (enfoque integrado).
- requiere que se **consulten e se involucren a las principales partes interesadas** a lo máximo.
- formula claramente y focaliza el **objetivo específico en términos de beneficios sostenibles para el / los grupo(s) meta**.
- incorpora los mayores aspectos de calidad al diseño desde el principio.

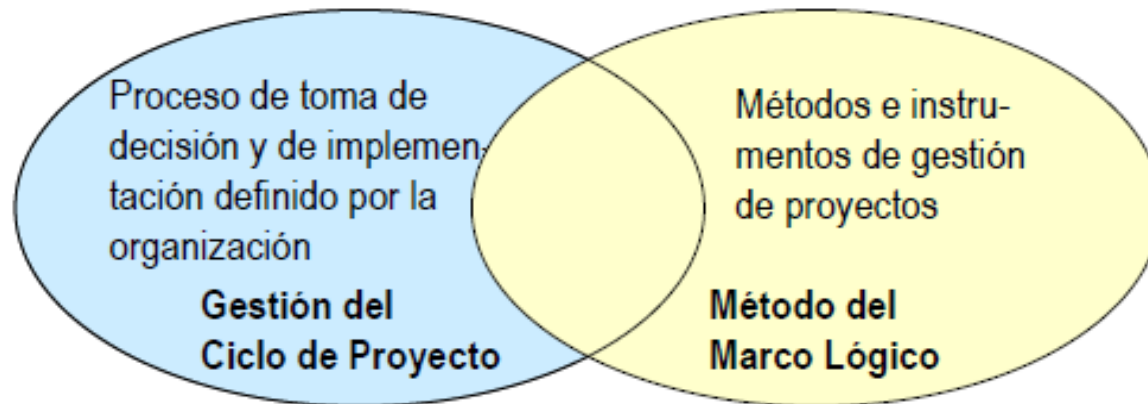
Fusionar la GCP y el Marco Lógico

◆ **Gestión del Ciclo de Proyecto**

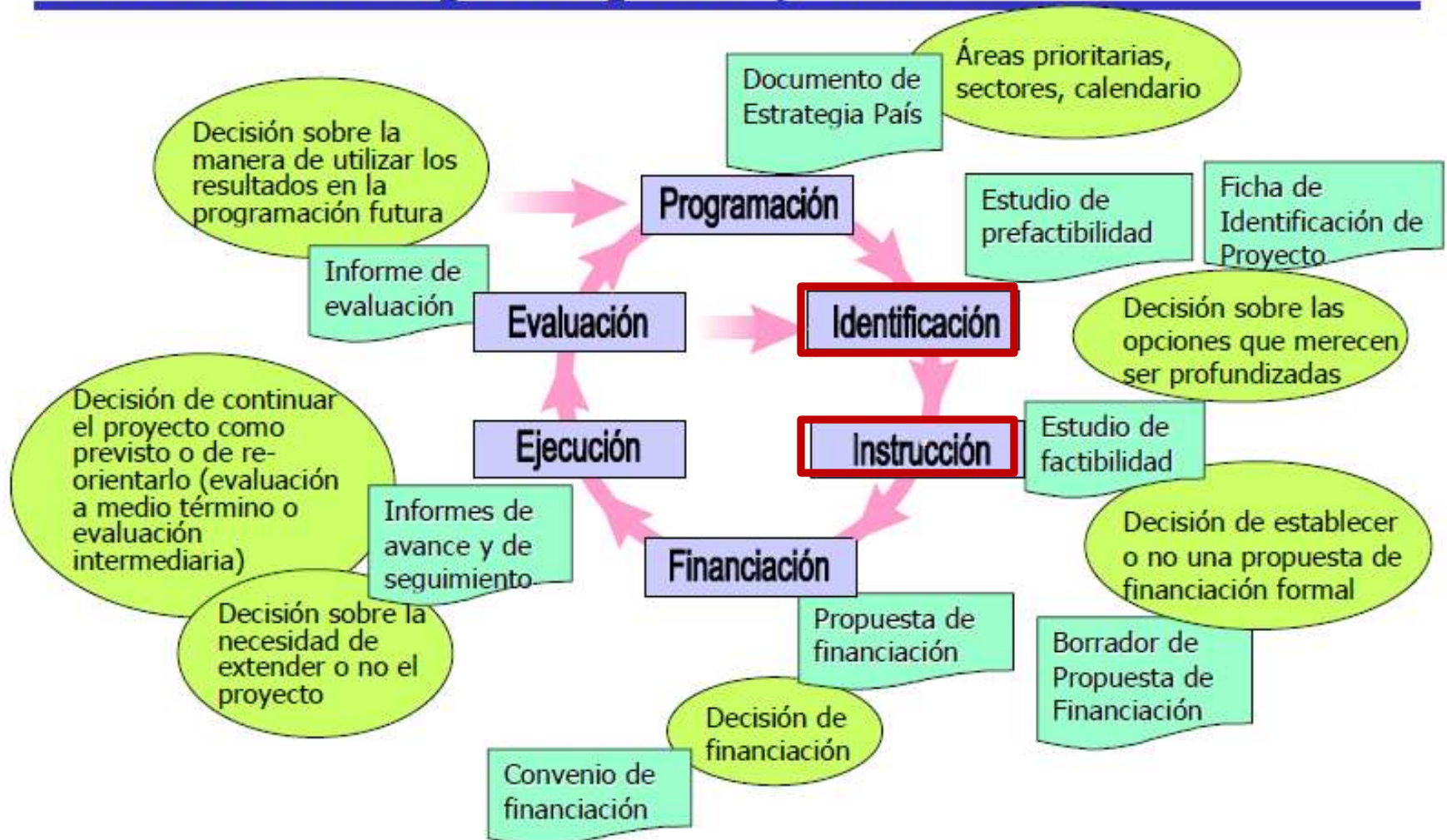
Define las distintas fases de la vida de un proyecto con procedimientos de toma de decisión y actividades de gestión bien definidas

◆ **Método del Marco Lógico**

Metodología para la planificación, el análisis, la gestión y la evaluación de programas y proyectos, mediante instrumentos que permiten reforzar la participación y la transparencia, y mejorar la orientación de los proyectos/programas a los objetivos



El Ciclo de Proyecto: Documentos principales y decisiones



EL MÉTODO DEL MARCO LÓGICO – UN INSTRUMENTO DE DISEÑO Y DE GESTIÓN DE PROYECTOS

El Método del Marco Lógico
El instrumento central de la GCP para la planificación y la gestión de proyectos se llama el Método del Marco Lógico (MML). El MML es una técnica para identificar y analizar una situación dada, y definir los objetivos y las actividades que puedan mejorar dicha situación.

El Marco Lógico

	Lógica de Intervención	Indicadores Objetivamente Verificables	Fuentes de Verificación	Hipótesis
Objetivos globales				
Objetivo específico				
Resultados				
Actividades		Medios	Costes	
				Condiciones previas

EL MÉTODO DEL MARCO LÓGICO – UN INSTRUMENTO DE DISEÑO Y DE GESTIÓN DE PROYECTOS

1. **Los Objetivos Globales** de un proyecto / programa explican la importancia del proyecto para la sociedad, en términos de beneficios a más largo plazo para los beneficiarios finales y los beneficios más amplios para los demás grupos. El proyecto no puede por sí mismo alcanzar los Objetivos Globales. Sólo puede aportar su contribución.
2. **El Objetivo Específico** es el objetivo a alcanzar durante la ejecución del proyecto, susceptible de continuar después del proyecto. **El Objetivo Específico tendría que responder al problema central y definirse en términos de beneficios sostenibles para los grupos meta.**
3. **Los Resultados** son los “productos” de las Actividades ejecutadas, que, en su conjunto, suponen la realización del Objetivo Específico. Deberían ser numerados.
4. **Las Actividades** – acciones que el proyecto deberá llevar a cabo para obtener resultados. Resumen de lo que el proyecto ejecutará. Las Actividades se conectan con los Resultados mediante una numeración adecuada (Actividad 1.1, 1.2....., 2.1, 2.2....).

EL MÉTODO DEL MARCO LÓGICO

La elaboración de un marco lógico se divide en dos etapas, que vienen desarrollándose poco a poco en las **fases de Identificación** y de **Instrucción del ciclo** del proyecto:

1. La etapa de análisis (Análisis del Contexto/de la Situación), en la que se analiza la situación existente para crear una visión de la “situación futura deseada” y para seleccionar las estrategias que se aplicarán para conseguirla. Existen cuatro tipos de análisis para realizar:

- **el análisis de partes interesadas**
- **el análisis de problemas (imagen de la realidad)**
- **el análisis de objetivos (imagen del futuro y de una situación mejor)**
- **el análisis de estrategias (comparación de diferentes alternativas en respuesta a una situación precisa)**

2. La etapa de planificación en la que los resultados del análisis se convierten en un plan operativo práctico para la ejecución.

El Marco Lógico: Lo que se debe destacar al final de la Identificación

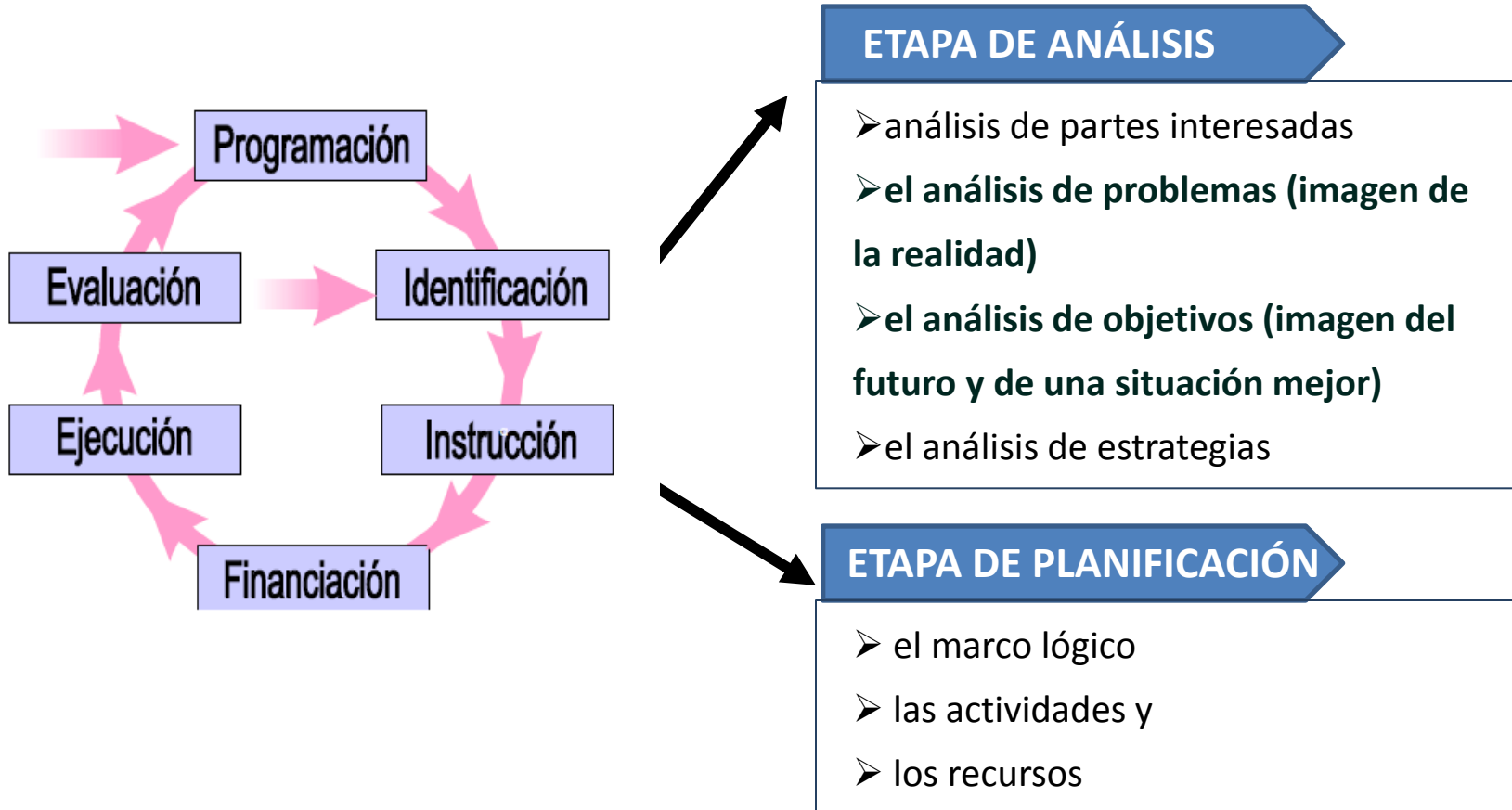
Lógica de Intervención	Indicadores Objetivamente Verificables	Fuentes de Verificación	Hipótesis
Objetivos globales			
Objetivo específico			
Resultados			
Actividades	Medios	Costes	
			Condiciones previas

El Marco Lógico: Lo que se debe destacar al final de la Instrucción



Calendarios de actividades y de recursos

Gestión del Ciclo de Proyecto y El Método del Marco Lógico



Método del Marco Lógico

ETAPA DE ANÁLISIS

- Identificar las partes interesadas**
 - ➊ **Análisis de partes interesadas** – identificar y caracterizar las partes interesadas principales, los grupos meta & beneficiarios, definir de quién(es) son los problemas que la futura intervención tratará
- Identificar/analizar**
 - ➋ **Análisis de problemas** – identificar los problemas clave, restricciones y oportunidades; determinar las relaciones de causa y efecto
 - ➌ **Análisis de objetivos** – desarrollar objetivos a partir de los problemas identificados; identificar las relaciones de medio a fin
- Deducir**
 - ➍ **Análisis de estrategias** – identificar las distintas estrategias para alcanzar los objetivos; seleccionar la(s) estrategia(s) más apropiada(s); determinar los mayores objetivos (objetivos globales y objetivo específico)
- Elegir la opción**

ETAPA DE PLANIFICACIÓN

- Definir la lógica del proyecto**
 - ➎ **Marco Lógico** – definir la estructura del proyecto / programa, probar la lógica interna, formular los objetivos en términos de medición, definir los medios y los costes generales
- Especificar y ejecutar**
 - ➏ **Calendario de Actividades** - determinar la secuencia y la dependencia entre las actividades; estimar la duración, fijar los "hitos" y distribuir las tareas/responsabilidades
 - ➐ **Calendario de Recursos** – basándose en el Calendario de Actividades, desarrollar calendarios de insumos y elaborar un presupuesto

Análisis de partes interesadas

¿Quién entra en juego?

Las partes interesadas (stakeholders):

Los individuos, grupos, grupos organizados (formales o informales), instituciones, empresas, etc. con intereses específicos en relación con el éxito o el fracaso de la intervención (proyecto o programa):

Los beneficiarios directos: el grupo o entidad que será directa y positivamente influenciado por el objetivo del proyecto a nivel del Proyecto

Indirectos: Aquellos que se benefician de proyecto a largo plazo, en general, (Los "hijos" a través de un aumento del gasto en salud y educación, "los consumidores", debido a la mayor producción y comercialización agrícola)

Los socios locales: aquellos que implementan proyectos en el país (que también son "partes interesadas" y ser "beneficiarios directos").

Los proveedores de fondos

El propósito del análisis de los interesados

- Identificar y definir las principales partes interesadas
- Analizar las formas en que pueden ser influidos o influir en el proyecto
- Entender las relaciones entre las diversas partes interesadas, incluido el análisis de los conflictos reales o potenciales de interés
- Comprender las expectativas entre los interesados
- Analizar la capacidad real de los diferentes interesados en participar o contribuir con el proyecto

Análisis de los problemas

Identifica los aspectos negativos de una situación existente.

Permite establecer las relaciones causa-efecto entre los problemas existentes. Este procedimiento se divide en tres etapas:

1. Definir con precisión el marco y el tema del análisis
2. Identificar los problemas mayores de los grupos meta y de los beneficiarios (¿cuál(es) es/son el/los problema(s)? o ¿de quién(es) es/son los problemas?).
3. Visualizar los problemas en un diagrama, llamado “**árbol de problemas**” o “jerar-quía de problemas” para establecer las relaciones causa-efecto.

Análisis de los objetivos

Permite:

- describir la situación futura que prevalecerá una vez solucionados los problemas, con la participación de las partes interesadas;
- verificar la jerarquía de los objetivos;
- visualizar en un diagrama las relaciones medio-fin.

Los “estados negativos” del árbol de problemas se convierten en soluciones, expresadas en forma de “estados positivos”. Por ejemplo, “la producción agrícola es baja” se convierte en “la producción agrícola es mejorada”. De hecho, todos esos estados positivos son objetivos y se presentan en un diagrama de objetivos en el que se observa la jerarquía de los medios y de los fines. Este diagrama permite tener una visión global y clara de la situación positiva que se desea.

Análisis de los problemas

Las condiciones de vida de la población local se empeoraron

Esta técnica permite:

1. Analizar una situación existente
2. Identificar los problemas clave en el entorno dado (=estados negativos existentes)
3. Establecer relaciones de causa a efecto entre los problemas en una jerarquía/árbol

Enfermedades frecuentes dentro de los consumidores de productos de pesca

Ingresos de la población reducidos

Mala calidad de los peces del río

Pequeña pesca de las comunidades pesqueras

Atractivo turístico reducido

Calidad de las aguas del río en deterioro

Descargas no controladas de desperdicios en el río

La mayor parte de los hogares y de las fábricas descargan sus desperdicios en el río

Las aguas residuales tratadas en las fábricas no respetan las normas legales

Los contaminantes no son controlados

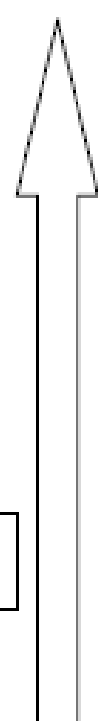
La población no se da cuenta de los peligros que resultan de la descarga de desperdicios

Las medidas incentivas para evitar un grado elevado de contaminación de las aguas residuales no son operacionales

Las regulaciones jurídicas no son adecuadas para evitar las descargas de aguas residuales

Efectos

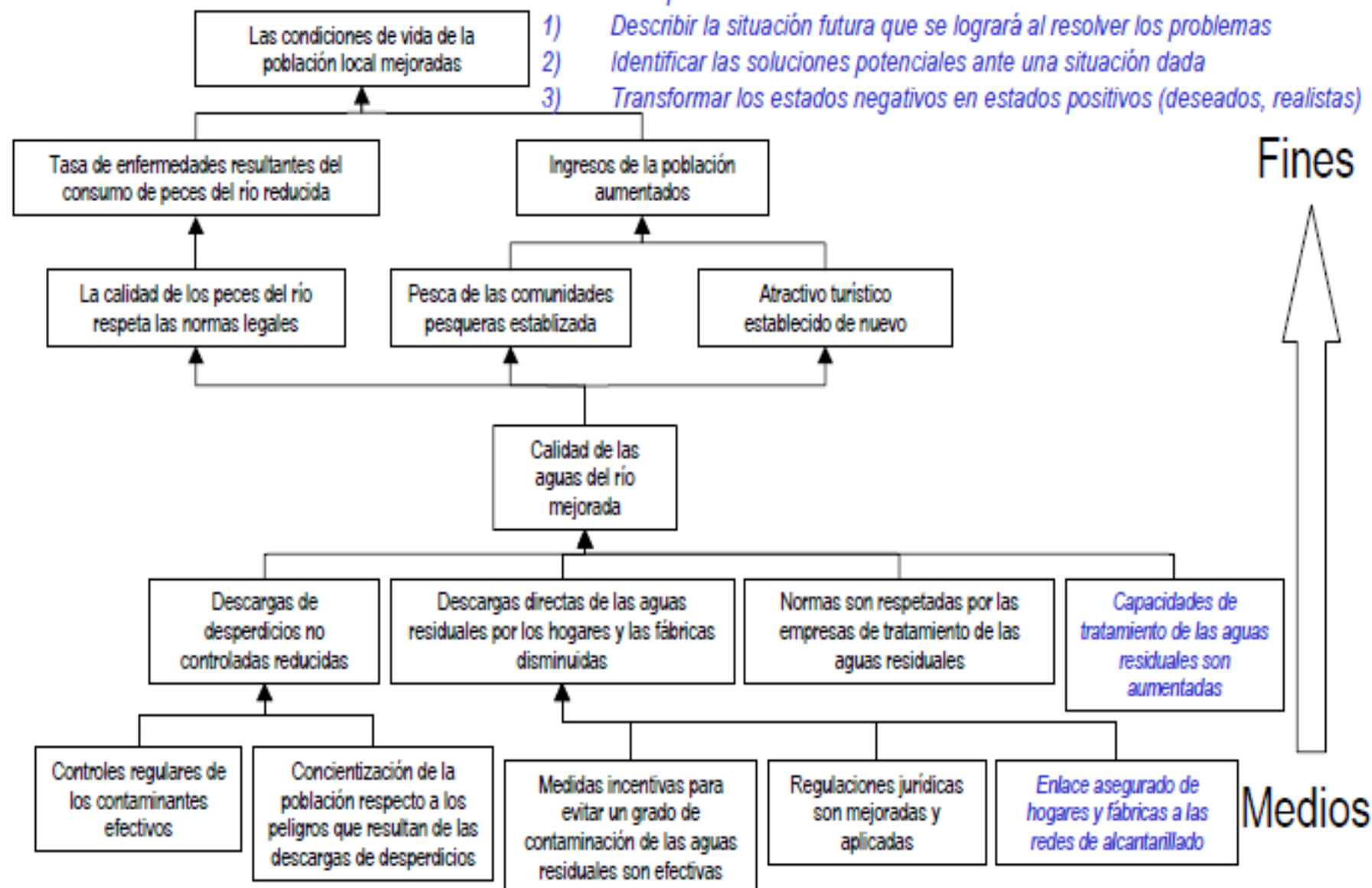
Causas



Análisis de los objetivos

Esta técnica permite:

- 1) Describir la situación futura que se logrará al resolver los problemas
- 2) Identificar las soluciones potenciales ante una situación dada
- 3) Transformar los estados negativos en estados positivos (deseados, realistas)



Análisis de las estrategias

Consiste en la selección de la (o las) estrategia(s) que se aplicará(n) para alcanzar los objetivos deseados. Durante el análisis de las estrategias, conviene determinar los objetivos DENTRO del proyecto y los objetivos que quedarán FUERA del proyecto. También se necesita definir el **Objetivo Específico y los Objetivos Globales del proyecto.**

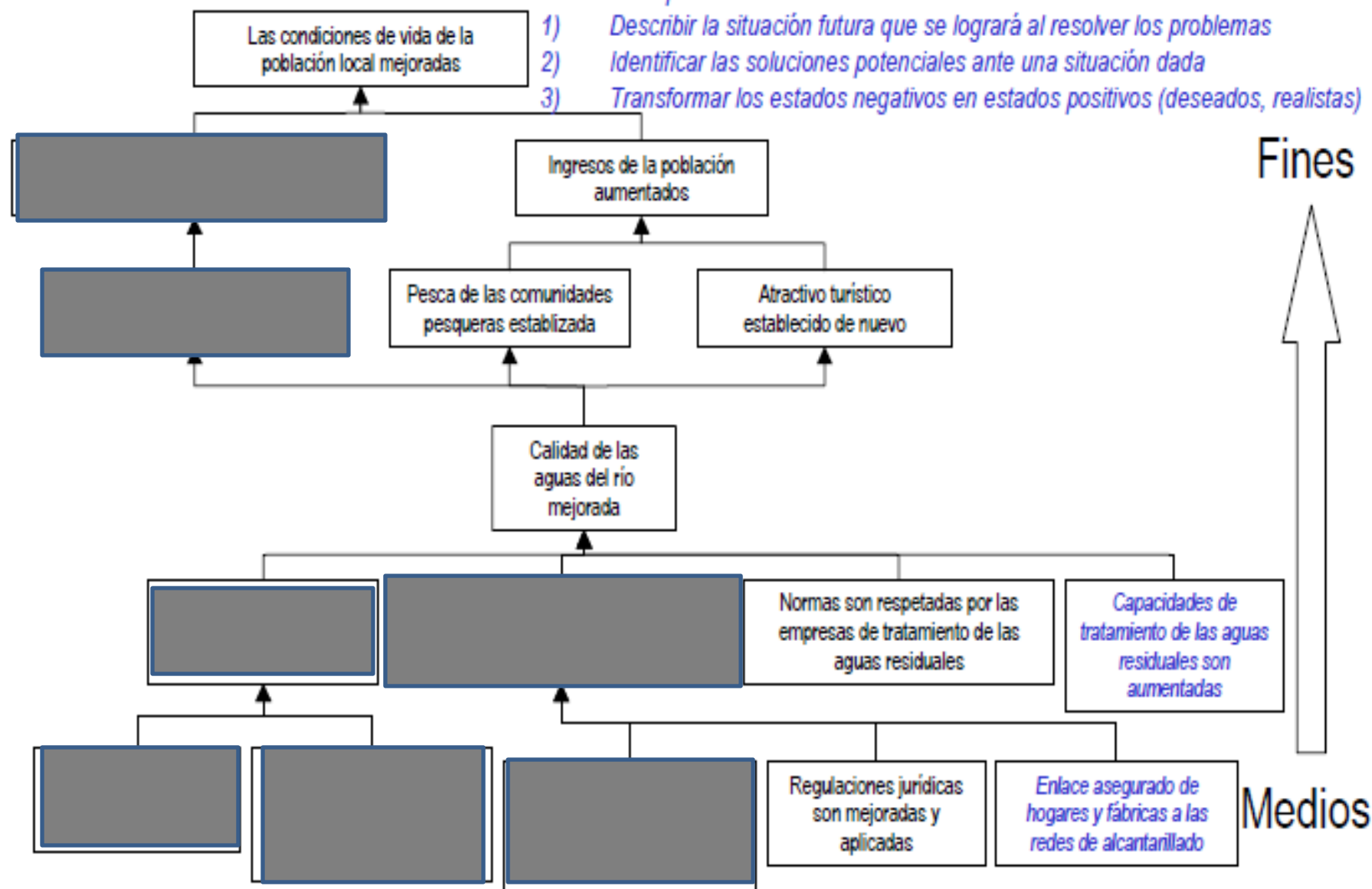
Se selecciona la estrategia más pertinente y factible basándose **en ciertos criterios.**

- Las prioridades y el atractivo de las partes interesadas, incluso la perspectiva temporal de los beneficios
- La disponibilidad de los recursos (Fondos externos , Fondos de instituciones socias/donantes)
- Experiencia y competencias requeridas/disponibles
- Potenciales y capacidades existentes (de las partes interesadas)
- Relación y complementariedad con otras acciones
- Aceptabilidad social
- Contribución a la reducción de las desigualdades (entre mujeres y hombres)
- Urgencia

Análisis de los objetivos

Esta técnica permite:

- 1) Describir la situación futura que se logrará al resolver los problemas
- 2) Identificar las soluciones potenciales ante una situación dada
- 3) Transformar los estados negativos en estados positivos (deseados, realistas)



Análisis de las estrategias



Elaboración el Marco Lógico: Identificar la Lógica de Intervención

	Lógica de Intervención	Indicadores Objetivamente Verificables	Fuentes de Verificación	Hipótesis
Objetivos Globales	Las condiciones de vida de la población local mejoradas			
Objetivo Específico	Calidad de las aguas del río mejorada			
Resultados	1. Descargas directas de las aguas residuales por los hogares y las fábricas disminuidas			
Actividades	1.1 Analizar las inversiones de las empresas en términos de medioambiente 1.2 Identificar las tecnologías ecológicas 1.3 Establecer medidas incentivas 1.4 Probar y adaptar medidas incentivas 1.5 Proporcionar medidas incentivas 1.6 Mejorar las regulaciones jurídicas y seguir su aplicación 1.7 Establecer un comité de seguimiento	Medios	Costes	
			Condiciones previas	

Ingegneria Senza Frontiere – Milano

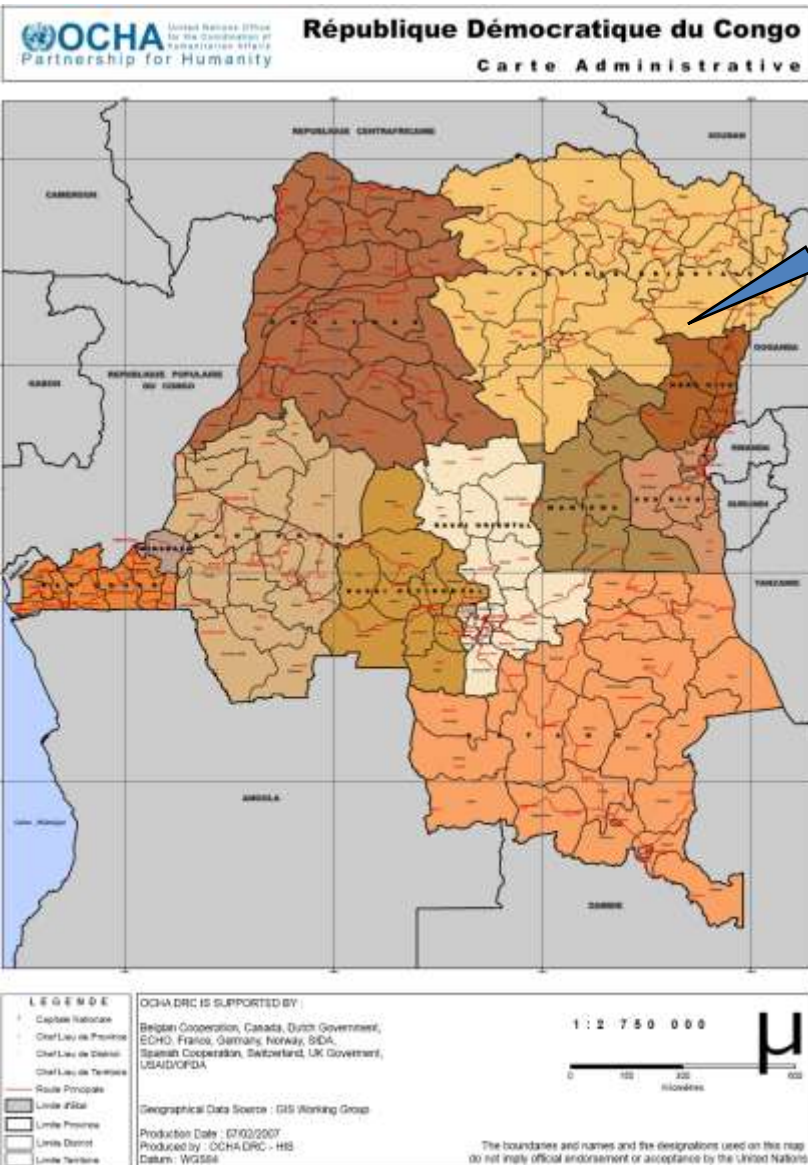
PROYECTO MAMBASA (República Democrática del Congo)



ORIGEN DEL PROYECTO

El proyecto Mamabasa nace en el año 2005 bajo la invitación de un misionero dehoniano italiano - en Congo desde hace más de 30 años - para que Veterinarios Sin Fronteras (SIVtro Italia) y Ingegneria Senza Frontiere (ISF-Milano) hagan una misión de exploración y analizen el estado de malnutrición de la población y los recursos en agua del pueblo de Mambasa.





Descripción del área de intervención (RDC)

- **Población:** 54 millones de habitantes
- **Superficie:** 235 millones de hectáreas
- **68% de zonas rurales**
- **Etnie:** más de 200 grupos étnicos diferentes
- **Religión:** Cristianismo Católico (50%)
Cristianismo Protestante (20%)
Kimbanguismo (cristianismo local, 10%)
Islam (10%)
Siete sincréticas y religiones indígenas(10%)
- **Primeras elecciones políticas “democráticas”:**
Junio 2007, presidente actual Joseph Kabila

Desarrollo humano y emergencias nacionales

¡Las condiciones de vida de la población congoleña son de las más críticas del planeta!

IDH es en 177º posición sobre 179 países, en continuo descenso desde 1975 (ONU)

- **tasa de malnutrición : 72% de la población** (31% en el 1992)
- **Recursos hidricos:** 27% de la población urbana con una conexión hidrica (79% en el 1990) y un empeoramiento de las condiciones de acceso al agua potable

Situación de la infancia:

- **1 niño cada 5 no alcanza el 5º año de vida** (más de 572.000)
(diarrea aguda, infecciones respiratorias, alfombrilla y malaria)
- 17% recibe asistencia medica y alimentación adecuada contra la diarrea aguda
- **el 31% falta de peso**
- 4,7 millones no pueden acceder a la escuela
- Solo el 10% vive con sus padres
- **34% no tiene certificado de nacimiento** (perdida de derechos)

Características del área de intervención: ✓ Los límites del **territorio (ITURI)** Mambasa:

Al norte: los territorios de Watsa y de Irumu

Al Sur: los territorios de Beni y Lubero, en la Provincia del Nord-Kivu

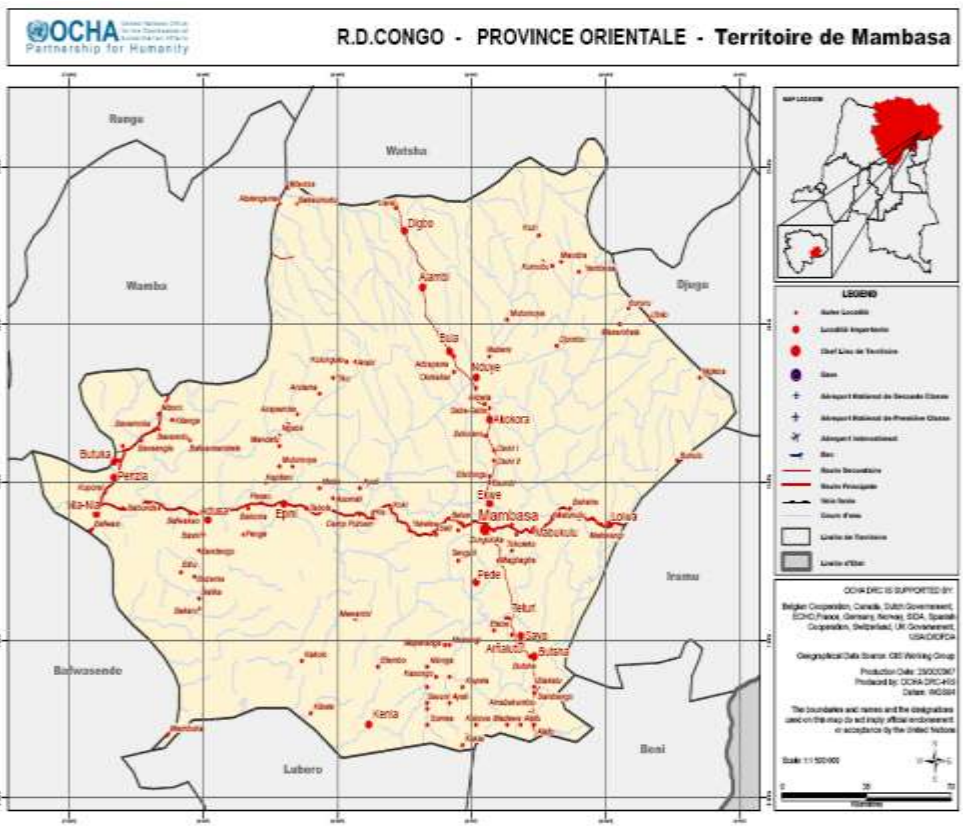
Al Este: los territorios de Djugu y de Irumu

Al Oeste: los territorios de Bafwasende y de Wamba

• La **superficie** es de 36.783 Kmc.

✓ **Densidad**, 7.81 hab/Kmc (media nacional 23hab/kmc)

✓ Las **actividades económicas** presentes son **agricultura**, corte de **madera** y extracción de pequeñas cantidades de **recursos auríferos**



En el otoño del **2002 la guerra** – que atravesaba el Congo desde más de seis años – llegó a Mambasa donde, hasta el enero del 2003, se consumieron atrocidades sin comparación

HISTORIA DE MAMBASA (RDC)

Mambasa es un pueblo de aproximadamente 40.000 habitantes, en la región del Noreste de la República Democrática del Congo (RDC).

Desde al 1965 hasta el 1996 la RDC ha sido bajo la dictadura de Mobutu, que ha sido derrotado después de una violenta rebelión controlada de Kabila y apoyada de Rwanda, Burundi y Uganda. En poco tiempo los aliados se transformaron en enemigos y iniciaron una guerra que, después de haber destruido el Congo por seis años, **llegó a Mambasa en 2002. Este conflicto armado es el más grande que se ha producido en el continente africano, involucró a más de 9 países y tuvo como resultado la muerte de aproximadamente 3.8 millones de personas, convirtiéndolo en uno de los más graves conflictos internacionales desde el fin de la Segunda Guerra Mundial.**

Ségun varias fuentes, el odio entre los grupos ha sido fomentado por fuertes intereses internacionales.

Organización - Los socios internacionales (Italia)

Technique-
Scientifique

SIVtro-VSF Italia



- ❑ **ONG (Socio principal por ISF) ~ 5 Profesores**
Se llevó a cabo las intervenciones en "Salud y Nutrición"

POLITECNICO DI MILANO



- ❑ **PRIMERA UNIVERSIDADES DE INGENIERÍA (~ 5 profesores)**
Ayudó con el análisis de laboratorio, estudios e investigaciones



- ❑ **ISTITUCIÓN LOCAL ITALIANA (Regional)**
- ❑ **SOPORTE FINANCIERO Y PATROCINIO**



- ❑ **BANCO LOCAL ITALIANO (Cómunal)**
- ❑ **SOPORTE FINANCIERO Y COMUNICACIÓN**

La organización - los socios locales (Mambasa)



n. 7 water
committees

Hôpital de
Mambasa

n. 5
coopératives
d'éleveuses

- ❑ CLUB DES PROFESSEURS POUR L'INITIATION DE LA JEUNESSE AU DÉVELOPPEMENT (Mambasa) ~ 10 INGENIEROS
 - La mediación cultural, implementación, asistencia técnica y el seguimiento del proyecto
- ❑ SUNDAMA, SAMÈTRE, GABON, MADIDI, SALEH, COMBATTANT, HOPITAL (~ 60 PERSONAS)
 - La mediación cultural, la gestión de puntos de agua
- ❑ MÉDICO y VETERINARIO (Mambasa) ~ 5 médicos
La mediación cultural, implementación, asistencia técnica y el seguimiento del proyecto
- ❑ 60 MUJERES
Gestión Cooperativas

ANALISIS DE LOS PROBLEMAS Y NECESIDADES

El analisis ha sido llevada a cabo gracias a la participación activa de los partner locales:

- **Misioneros Dehonianos (responsables p. Silvano Ruaro)**
- **Club de Professeurs pour l'Initiation de la Jeunesse au Développement (C.P.I.J.D)**
- **5 Cooperativas agropecuarias (3 de mujeres)**
- **El hospital de Mambasa**



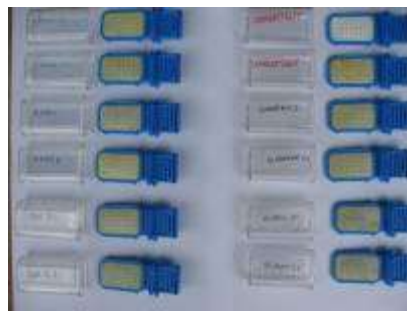
MOVILIZACIÓN DE TODO EL PUEBLO

El Analisis ha sido efectuada a través de:

➤ Entrevistas a los representantes de la población

➤ Días rurales con la participación de todo el pueblo

➤ Analisis en el terreno



Sus problemas son:

Sector social: analfabetismo, desempleo, falta de colaboración entre población e instituciones

Sector económico: escasa producción agrícola y ganadera, dificultad en acceder a mercados por falta de estructuras de comunicación

Sector sanitario: malnutrición, mortalidad infantil, enfermedades relacionadas con la calidad del agua, carencia de estructuras por agua y de estructuras sanitarias



LA SITUACIÓN SANITARIA DE MAMBASA

No existían sistemas para recoger agua



Desde 2005 se analizaron 32 fuentes de agua normalmente utilizadas. Todas resultaron contaminadas, perjudicando a la salud del pueblo.

- $L/d < 40$;
- 7 horas en cola;
- 90% de los puntos de agua con riesgo sanitario grande.

LA SITUACIÓN SANITARIA DE MAMBASA

Graves enfermedades relacionadas con el agua

Boletín del hospital de Mambasa

Patologías relacionadas con la seguridad alimentaria		Patologías relacionadas con el agua		Patologías Tropicales		Patologías de transmisión sexual o relacionadas con la higiene personal		Otraas enfermedades	
Malnutrición	+++	Enfermedades intestinales	+++	Malaria	++ ++	VIH/SIDA	+ +	Infecciones respiratorias	++ ++
Anemia	++	Tifus	+++	Filariosis	+	Enfermedades venéreas	+ +	Infecciones de hospital	+
		Enteritis y diarrea	+++	Anemia	++ +	Infecciones del aparato urogenital	+ +		

EL PROYECTO MAMBASA

A TRAVÉS DE UN PROCESO PARTICIPATIVO SE IDENTIFICARON LOS OBJETIVOS Y RESULTADOS

El Proyecto capacita a técnicos locales para la gestión totalmente autónoma de las instalaciones, y enseña a los habitantes las normas higiénico-sanitarias básicas.

