

Guía para la elaboración del Informe descriptivo y del Informe financiero

Introducción

En la primera parte de esta Guía le damos a conocer las normas de carácter obligatorio a que se debe ajustar la confección del Informe descriptivo del proyecto. Carácter obligatorio significa que Ud. tiene que adaptar sus informaciones a la estructura de la Guía y responder a todos los puntos mencionados. Naturalmente, en caso necesario puede añadir también informaciones adicionales.

Misereor¹ considera que el informe descriptivo es de gran utilidad para las dos partes involucradas en el proyecto: por un lado él posibilita que Ud. pueda justificar sus propias actividades, tanto dentro de su organización como ante otros, ya que le permite determinar el grado de avance del proyecto y el logro de los objetivos del mismo. Paralelamente le brinda un caudal de conocimientos, del cual puede extraer importantes conclusiones para el trabajo posterior. Una reflexión con participación del personal del proyecto y de ser posible con el grupo destinatario, puede constituir una importante base al respecto. Por otra parte, el informe le transmite a Misereor informaciones necesarias, sobre los progresos del proyecto y los efectos a que ha contribuido. Además del propio interés en aprender del informe, como agente fiduciario, que administra recursos no propios, Misereor tiene el deber de rendir cuentas, en forma transparente, ante la opinión pública alemana y ante sus donadores.

Nuestro deseo es entender y compartir sus formas de trabajo y análisis, a fin de poder acompañarle mejor en sus tareas. En otras palabras, el propósito de fondo es el aprendizaje conjunto y no el control. En este contexto hemos aprendido que un proyecto no es automáticamente exitoso cuando ha alcanzado los objetivos propuestos. Un criterio decisivo para ello es que el proyecto contribuya considerablemente a producir cambios favorables para el grupo destinatario, lo cual puede resultar de efectos que no estaban previstos. Esto significa que es indispensable observar y tener en cuenta todos los efectos producidos por el proyecto, independientemente de si fueron intencionados o no, positivos o negativos, y considerarlos en el trabajo futuro.

Misereor necesita un Informe descriptivo al terminar el primero y segundo año y un Informe descriptivo final, abarcando el período total del proyecto, al final del tercer año. La guía presente es válida para todos estos informes.

¹ Con "Misereor" designamos en esta "Introducción" y en "I. Estructura del Informe descriptivo" en forma conjunta a "Bischöfliches Hilfswerk Misereor e. V." y "Katholische Zentralstelle für Entwicklungshilfe e. V." (KZE). Esta última es responsable de los recursos financieros públicos que el Ministerio Federal de cooperación económica y desarrollo pone a disposición de la Iglesia católica.

Le pedimos elaborar el informe descriptivo de manera informativa, breve y precisa. El Informe descriptivo final, al término del proyecto, debe ser más amplio. En caso de que se solicite la continuación de un proyecto ya en curso, la nueva solicitud debe incluir un análisis del mismo (ver "Guía para la presentación de proyectos a Misereor", Punto 4), que puede constituir una buena base para el Informe descriptivo final.

En la medida de lo posible complete el informe con ejemplos concretos, fotos, entrevistas etc. cuidando que también personas ajenas al proyecto puedan entender las interrelaciones y los efectos que se pretende explicar con ellos.

En la segunda parte de la Guía señalamos los procedimientos para la confección del Informe financiero. Con ello deseamos expresar, que para nosotros es muy importante no separar la parte financiera de los aspectos de contenido, sino considerarlos una unidad. Contrariamente a la modalidad vigente para los informes descriptivos, que solicitamos una vez por año, los informes financieros deben ser semestrales, e ir acompañados por un reporte propio de las actividades realizadas, tal como está previsto en el Punto 3.1 del Informe descriptivo. Este reporte de actividades no es necesario cuando paralelamente al Informe financiero se elabora el Informe descriptivo anual.

El Glosario anexo le ayudará a entender mejor los términos habitualmente usados por Misereor y a emplearlos correspondientemente. Si Ud. prefiere términos propios, aclare por favor los mismos al comienzo de la presentación y utilícelos en todo el texto. Para facilitar la comprensión del informe evite en lo posible abreviaturas o explíquelas.

Le aconsejamos estudiar y utilizar ambas guías ya al comienzo de su proyecto.

I. Estructura del Informe descriptivo

1. Informaciones generales

1.1 Nombre de la organización contraparte

1.2 Nombre y número del proyecto

1.3 Período de tiempo del Informe

1.4 Detalles sobre la elaboración del Informe

(Explicación: (1) Describa por favor brevemente quiénes colaboraron en la elaboración del informe y cómo se recogieron las informaciones incluidas en él. Presente además, en forma resumida, cómo realiza el monitoreo y la evaluación y cómo participan al respecto los grupos destinatarios. (2) Para facilitar la comprensión mencione a lo largo de todo el informe, de quiénes son las ideas incluidas, por ejemplo personal del proyecto, colaboradores voluntarios, representantes del grupo destinatario etc.)

2. Cambios en las condiciones generales de contexto y en la organización ejecutora del proyecto

2.1 Resuma por favor brevemente las condiciones de contexto importantes para el proyecto, que han cambiado durante el período del informe. Especifique en qué medida estos cambios han incidido o pueden incidir en la realización del proyecto y en el logro de los objetivos previstos en el mismo (riesgos o nuevos chances).

(Explicación: Mencione por favor todos los cambios positivos o negativos que en el período del Informe han sido significativos para el proyecto y por tanto para los grupos destinatarios, tanto en el ámbito político, económico y social como en la cooperación con otros actores importantes que intervienen en el área del proyecto. Si el proyecto opera en un marco suprarregional o nacional, se tomará el mismo como marco de referencia para los cambios).

2.2 Describa por favor cambios de importancia referentes a su organización ocurridos en el período del Informe: por ejemplo a nivel de personal, en los estatutos, en la situación jurídica y en las instancias de supervisión, en la estructura de la organización y en los procedimientos internos de dirección y control etc. Por favor háganos saber qué implican estos cambios para la realización del proyecto y el logro de los objetivos.

3. Progresos en la realización del proyecto

3.1 Actividades realizadas en el período del Informe

- Mencione por favor las actividades realizadas, en comparación con las actividades planeadas, y preséntelas en forma estructurada, eventualmente en forma de tabla o cuadro. Analice las discrepancias con el plan original (es decir menos o más actividades que lo planeado u otras actividades, diferentes a las planeadas), las causas de las mismas y las conclusiones resultantes. En lo posible mencione cuántas personas del grupo destinatario han sido alcanzadas con el proyecto.

3.2 Actividades realizadas desde el comienzo del proyecto.

- Añada por favor, completando el punto 3.1, una presentación estructurada de las actividades realizadas desde el comienzo del proyecto (esto es importante recién a partir del segundo año).

3.3 Si fuera significativo para la realización del proyecto, informe por favor qué otros actores trabajan con proyectos similares en la misma región y en qué medida coordina las actividades con ellos.

4. Efectos logrados por el proyecto

4.1 Logro del objetivo del proyecto / de los objetivos del proyecto

- Informe por favor en qué medida se han alcanzado los objetivos intermedios y qué progresos ha realizado el proyecto en dirección al objetivo u objetivos del proyecto. Además de una descripción cualitativa, informe por favor numéricamente qué se ha logrado en particular y en cuántas personas, familias, grupos, comunidades etc. ¿Avanza el proyecto de tal forma que le parezca probable alcanzar los objetivos del proyecto al final del tiempo previsto? (Por favor tenga aquí en cuenta el análisis de la situación que presentó en el Punto 3. de la “Guía para la presentación de proyectos” y la situación de partida mencionada en el Punto 8).
- Por favor efectúe una estimación plausible de cómo las actividades realizadas, el concepto y los métodos del proyecto han contribuido a los efectos anteriormente mencionados (en lo posible ilustre esto con ejemplos). Al respecto tenga también en cuenta a los demás actores que trabajan en la zona del proyecto.

4.2 Observación de otros efectos importantes

- Describa por favor qué otros efectos importantes (positivos, negativos, no esperados, esperados) se pueden comprobar (paralelamente a los objetivos previstos en el proyecto) a nivel de los campos de observación, que sean de relevancia para el proyecto: por ejemplo a nivel político, en las condiciones ecológicas de la zona de proyecto, en las líneas de conflicto entre los grupos de población etc. Introduzca nuevos campos de observación, si durante la realización del proyecto considera que tales campos son de importancia para el trabajo. Comuníquenos por favor (de forma plausible) cómo han contribuido las actividades realizadas a estos cambios.
- ¿Qué efectos se pueden comprobar a largo plazo, que vayan más allá de los objetivos del proyecto?
- Si su trabajo brinda impulsos a otras iniciativas del entorno, a nivel local, regional y nacional, describa por favor las mismas.

(Explicación: (1) Informaciones detalladas sobre qué entendemos por “efectos” y “campos de observación” se especifican en el Glosario anexo, con la misma denominación. (2) Mencione por favor los efectos que se han manifestado en el período del informe. Puede tratarse de consecuencias de actividades realizadas en el período del Informe o en un período anterior. Esto significa que las actividades realizadas en el período del informe, descritas en el Punto 3 de la Guía (Progresos en la realización del proyecto), pueden eventualmente producir efectos posteriores, sobre los cuales recién se podrá hablar en los Informes siguientes.

5. Conclusiones

5.1 Desarrollo del proyecto, concepto, métodos y efectos

¿Qué conclusiones saca Ud.,

- por un lado en referencia a:
 - o la realización de las medidas y la implementación del concepto y de los métodos del proyecto
 - o la calidad de la gestión del proyecto (p. ej. de la planificación, del monitoreo y la evaluación)
 - o la participación del grupo destinatario.
- por el otro, en relación a los efectos hasta ahora logrados con el proyecto?

5.2 Consecuencias para la continuación de la planificación

¿Qué conclusiones saca Ud. respecto a cómo mejorar la metodología, a fin de alcanzar los objetivos del proyecto? ¿Qué cambios prevé Ud. para la próxima planificación del proyecto?

5.3 ¿Qué otras experiencias o conocimientos importantes respecto al proyecto desea comunicar a Misereor?

II. Procedimientos para la elaboración del Informe financiero

Todos nuestros pagos están ligados a rendiciones de cuentas recientes y detalladas. Rendiciones de cuentas incompletas o retrasadas pueden llevar a retrasos en nuestros pagos. Por tal razón, toda Solicitud de pago debe estar acompañada por un Informe financiero actualizado.

Puesto que estamos interesados en una cooperación sin contratiempos, especificamos aquí los procedimientos vigentes, tal como están fijados con carácter vinculante en el Contrato del proyecto y en las Disposiciones generales del mismo.

1. Junto con la primera Solicitud de pago necesitamos informaciones sobre la fecha exacta de inicio del proyecto, datos sobre una cuenta bancaria abierta exclusivamente para administrar los recursos del proyecto y datos sobre el receptor de la transferencia, es decir la entidad jurídica responsable del proyecto o eventualmente un tercero determinado por ella.

2. La suma aprobada por Misereor o KZE se pondrá a disposición en cuotas para períodos de tiempo de como máximo 6 meses, que se pagan por adelantado. Por esta razón, en cada Solicitud de pago se debe precisar en forma exacta la suma necesitada para el próximo período, en moneda nacional.

3. Si en el proyecto se ha acordado un aporte monetario propio y/o un aporte monetario de terceros, le pedimos depositar en la cuenta del proyecto el porcentaje acordado, en lo posible durante el transcurso del proyecto o a más tardar al finalizar el mismo y rendir cuentas al respecto en el período establecido. En este contexto deseamos señalar especialmente, que la suma aprobada es la máxima suma posible a pagar (por ello el calificativo "de hasta") y que puede darse el caso de que se pague una suma menor a la mencionada, ya sea porque se han reducido los gastos del proyecto, porque son posibles mayores aportes propios o de terceros, o porque son menores los porcentajes de los aportes propios o de terceros establecidos en el Contrato del proyecto (véase No. 10 Plan de costos y Plan de financiación). Al respecto es decisivo el porcentaje de financiación de KZE fijado en el Plan de financiación del Contrato. Un aumento a posteriori del porcentaje de KZE sólo es posible en casos excepcionales y con autorización expresa de KZE. Para ello es necesaria una fundamentación por escrito de parte del responsable jurídico del proyecto.

Explicación:

Aporte propio:

El aporte propio local es para nosotros muy importante y le agradeceríamos otorgarle la misma relevancia. Por cierto no todos los aportes propios pueden ser incluidos en el Plan de financiación. No obstante, nos interesa que igualmente mencione - separado del Plan de financiación - todos aquellos aportes propios que no pueden ser considerados allí financieramente.

Informaciones más detalladas respecto a los aportes propios, especialmente a cuáles pueden ser considerados financieramente y cuáles no, se especifican en el Glosario anexo, en el punto "Aporte propio".

4. En proyectos apoyados por Misereor el Informe financiero se realiza por medio de un formulario² previsto especialmente para ello.

² "Informe financiero de ingresos y egresos" y "Solicitud de pago de la primera cuota" (en moneda nacional o en moneda nacional y en US\$). Todos los formularios mencionados en las notas al pie de la página 2-4 pueden ser vistos en la página de internet de Misereor (www.misereor.org/serviceorg.html). En caso necesario le serán enviados con el Comunicado de aprobación.

5. Para algunos proyectos de Misereor y para todos los proyectos financiados por "Katholische Zentralstelle für Entwicklungshilfe e.V." (KZE), además de los informes financieros no examinados por un auditor, que se elaboran sobre la base del formulario previsto³ y que son necesarios para los pagos, también son indispensables. Informes de auditoría semestrales (en el Comunicado de aprobación del proyecto se le comunicará si es necesaria tal auditoría). Las auditorías deben ser realizadas por auditores independientes oficialmente reconocidos. Para algunos países Misereor ha elaborado una lista de auditores, de la cual puede seleccionar uno para su proyecto.

El informe de auditoría se realizará tomando como base el Plan de costos detallado, que se anexa al Contrato del proyecto, e informará tanto sobre los ingresos y egresos del período actual como sobre los ingresos y egresos totales ejecutados desde el comienzo del proyecto.

Le pedimos hacer un contrato con el auditor por medio del contrato modelo⁴ previsto para este efecto.

6. En caso de que el Plan de costos incluya el ítem "Reserva" (para gastos imprevistos, aumentos de costos y oscilaciones monetarias), tenga por favor en cuenta, que el pago de tal reserva sólo puede ser decidido por nosotros y en casos fundamentados. De ser necesario se presentará por separado una solicitud correspondiente.

7. Cambios en la realización del proyecto se reflejan por lo general en cambios en el presupuesto. Por tal razón le pedimos solicitar a tiempo una autorización por parte de Misereor, para todos los cambios que en un ítem (de los egresos) difieran en más del 20 % de los costos previstos originalmente.

8. En el caso de obras de construcción le agradeceríamos considerar las líneas directrices fijadas en el documento "Requisitos especiales para proyectos de construcción" (KZE), que le serán enviadas.

9. Por favor no deje de confirmarnos de inmediato los pagos recibidos, con los correspondientes formularios y comprobantes bancarios oficiales y mencionar eventuales impuestos bancarios.

10. Como información adicional al correspondiente informe financiero semestral, le pedimos anexar por separado una breve especificación de las actividades realizadas en el período del informe (ver Guía para el Informe descriptivo Punto 3.1). Esto vale para el tiempo en que no haya un Informe descriptivo propio. Un informe financiero para un período de menos de seis meses no requiere información adicional.

³ "Informe financiero de ingresos y egresos" (en moneda nacional o en moneda nacional y en US\$) y "Solicitud de pago de la primera cuota"/"Solicitud de pago de nuevas cuotas".

⁴ "Contrato de auditoría"

Anexo: Glosario

(Los ejemplos son indicados en letra cursiva sobre fondo gris)

<p><u>Proyecto</u></p>	<p>Un proyecto es una propuesta de desarrollo limitada temporalmente, que debe brindar una contribución específica a un proceso de desarrollo. Formalmente designamos como "proyecto" una fase de apoyo financiero aprobada, es decir un paquete de actividades a realizar en un tiempo máximo de 3 años con la aprobación de Misereor / Katholische Zentralstelle für Entwicklungshilfe e. V.</p>
<p><u>Efectos</u></p>	<p>Por efecto entendemos normalmente <u>un cambio producido por una intervención</u>. Dicha intervención constituye la causa del cambio ocurrido.²</p> <p>Para poder hablar de efectos y no sólo de cambios observados en la realidad, tiene que haber una <u>relación causal</u> entre los cambios y las acciones que los causaron (por ejemplo las acciones del proyecto), de modo que el cambio observado se pueda describir como "efecto" de algo.</p> <p>En el <u>trabajo de desarrollo</u> por "efectos" entendemos sobre todo los cambios producidos en las condiciones materiales y no materiales de vida, que los involucrados mismos perciben como importantes, independientemente de si son intencionados o casuales, esperados o no esperados, positivos o negativos. Todos pueden tener carácter transitorio o sostenible. Es posible que los cambios hayan sido producidos por el proyecto o que el proyecto sólo haya contribuido a ellos, como también es posible que los cambios hayan sido causados en su totalidad por otros actores.</p> <p>En la <u>mayoría de los casos los efectos no responden al esquema: "una actividad a un efecto"</u>. Es más probable que una actividad produzca varios efectos y que un paquete de actividades conduzca paralelamente a nuevos efectos.</p> <p>Con frecuencia no se hace una clara <u>distinción entre actividades y efectos</u>. Al respecto vale lo siguiente: los efectos no son producidos por el proyecto mismo sino sólo estimulados por él. Ellos no se sitúan dentro del área de influencia directa del proyecto. Lo que el proyecto produce u ofrece por sí mismo no cuenta por tanto como efecto, sino sólo lo que tales servicios o productos cambian en la vida de las personas. Por lo general los efectos comienzan en el momento en que los servicios o productos de un proyecto son utilizados por la población.</p> <p>Los efectos pueden ser clasificados en:</p> <ul style="list-style-type: none"> o <u>a corto, mediano y largo plazo</u>: Los efectos no se manifiestan sólo después de concluido un proyecto sino también ya <u>al comienzo</u> y durante el transcurso del mismo. Por tal razón juegan también un importante papel en el monitoreo. Los efectos a mediano plazo se manifiestan por lo general en una fase tardía del proyecto. Los efectos a largo plazo se observan sólo en fases tardías del proyecto o después de la conclusión del mismo, aún cuando hayan sido estimulados por actividades de un proyecto anterior. o <u>directos e indirectos</u>: por efectos directos se entienden los cambios a corto y mediano plazo que son consecuencia inmediata de la intervención del proyecto. Efectos indirectos son consecuencias de los efectos directos, es decir que son efectos de segundo o tercer grado, se dan más bien a largo plazo y son cambios complejos. Con frecuencia es difícil establecer una relación clara entre ellos y las intervenciones del proyecto, porque también otros actores influyen en dichos cambios. o <u>intencionados y no intencionados</u>, o <u>esperados y no esperados</u>. o <u>positivos y negativos</u>: Es importante que en el monitoreo se preste atención a posibles efectos negativos de los proyectos, dado que ellos pueden hacer peligrar el éxito total del proyecto.

MI 013-0808 S

² Pero existen también excepciones, en las cuales el mantenimiento del status quo y no el cambio constituyen el efecto (intencionado). En las áreas de salud, catástrofes y prevención de crisis el hecho de que no se produzca un empeoramiento de la situación puede constituir un efecto. Por razones de simplificación a continuación sólo hablaremos de "cambios".

	<p>o <u>efectos transitorios y duraderos</u>: Como efectos duraderos designamos aquellos cambios que se mantienen o incluso intensifican en la vida del grupo destinatario, aún después de concluido el proyecto.</p> <p>Los efectos pueden darse a nivel de actores muy diferentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> o en la población que es apoyada por el proyecto para mejorar sus condiciones de vida, o en un grupo eventualmente independiente del grupo destinatario pero involucrado en la implementación del proyecto (p. ej. abogados a los cuales se dirige el proyecto para mejorar su trabajo y de esta forma aumentar en última instancia la seguridad legal de la población), o en actores que pertenecen al entorno de la población destinataria (p. ej. efectos de réplica en vecinos), o en organizaciones gubernamentales y de la sociedad civil que trabajan con los grupos destinatarios, cuyo trabajo se pretende influenciar con ejemplos exitosos (de este modo algunos proyectos producen efectos que en un sentido estricto van mucho más allá del marco del proyecto) y o en los mismos responsables jurídicos de los proyectos. <p><u>Es decisivo que los efectos cumplan un importante papel ya durante la planificación</u>, en el sentido de que</p> <ul style="list-style-type: none"> o se <u>planifique desde un comienzo el posterior "análisis de los efectos"</u> (véanse los puntos "Análisis de los efectos" e "Indicadores"), a fin de asegurar que las informaciones necesarias para conducir el proyecto y presentarlo hacia afuera estén a disposición y se puedan aprovechar. o se <u>examine una vez más la propia planificación</u>. La pregunta a formular respecto a los efectos esperados podría ser la siguiente: Si las medidas se realizan tal como están planeadas, ¿qué efectos se pueden esperar en los grupos destinatarios y quizás más allá de ellos? En primer lugar la respuesta debería incluir el efecto descrito en el "Objetivo del proyecto". Si no fuera así, probablemente existe un error decisivo en la planificación y eventualmente las actividades previstas no son adecuadas para alcanzar por sí mismas dicho objetivo del proyecto. Segundo: La reflexión puede ayudar a anticipar eventuales efectos secundarios negativos y a planificar ya desde un principio medidas para enfrentarlos. Tercero: Es posible que las medidas del proyecto produzcan paralelamente efectos secundarios positivos, que no tienen nada que ver con el objetivo del proyecto, pero cuya promoción, aseguramiento y documentación sea quizás de utilidad para todos los involucrados.
<u>Cadena de efectos</u>	<p>Una cadena de efectos muestra cómo una intervención en la realidad estimula una serie de consecuencias relacionadas entre sí, es decir basadas unas en otras (sobre todo en términos lógicos, pero también en términos temporales). Las cadenas de efectos constituyen una <u>simplificación de la realidad</u>, cuya complejidad por lo general no se deja abarcar y representar totalmente, ya que la influencia mutua de los diferentes actores conduce a innumerables interconexiones transversales y retroactivas, dando lugar a todo un tejido de correlaciones causa-efecto. Las cadenas de efectos destacan elementos dentro de dicho "tejido de correlaciones causa-efecto", que pueden ser importantes para el observador.</p> <p>Las cadenas se elaboran en la fase de planificación ("¿Qué necesitamos hacer para alcanzar determinado objetivo?") y se utilizan para la observación posterior a la intervención ("¿Qué efecto ha tenido nuestra intervención?").</p> <p>Detrás de cada planificación, que estipula objetivos y actividades, existe una <u>estrategia de intervención</u>: estas o aquellas actividades conducen a tales o cuales cambios. En la fase de planificación se trata de hipótesis sobre efectos, que – de forma explícita o implícita – se pueden articular en una cadena de efectos. Y dado que se trata solamente de hipótesis sobre cadenas de efectos, es necesario examinar regularmente qué cambios se han producido realmente y de acuerdo a ello adaptar la planificación (lo cual destaca la <u>significación del monitoreo, la evaluación y el análisis de los efectos</u>).</p>
<u>Análisis de los efectos</u>	La observación y documentación de los efectos, es decir el <u>análisis de los mismos</u>

	<p>en el monitoreo y en evaluaciones es muy importante para conducir el proyecto y dar cuenta de lo realizado ante los financiadores, la opinión pública y los grupos destinatarios.</p> <p>Por otra parte nos interesa también el aprendizaje que este análisis estimula en las organizaciones contrapartes, como base para un eficaz trabajo de desarrollo futuro. En este sentido, también efectos no satisfactorios de proyectos pueden contribuir a dicho aprendizaje. De ahí que también nos interesen los efectos que no se han producido o los efectos negativos. Sólo así también nosotros podemos aprender.</p> <p>Existen <u>dos enfoques diferentes</u> para el análisis de los efectos: un análisis centrado en los objetivos, que se basa en una comparación entre el "debe y el haber", es decir entre lo que se desea lograr y lo que se ha logrado, y un análisis amplio de todos los cambios producidos o "análisis abierto".</p> <p><u>Análisis de los efectos centrado en los objetivos:</u> En este tipo de análisis la pregunta de partida es: "¿Se han alcanzado los objetivos previstos?" La respuesta implica una comparación entre lo planeado y lo logrado. En un segundo paso se analiza qué otros efectos se han producido, que van más allá de los objetivos previstos.</p> <p><u>Análisis de los efectos centrado en (todos) los cambios:</u> La pregunta de partida es en este caso: "¿Qué cambios se han producido en las condiciones de vida de la población?", para luego analizar cuáles de estos cambios se deben al proyecto y cuáles han sido causados por otros factores. Sólo por último se pregunta en qué medida se han alcanzado con estos cambios los objetivos planeados en el proyecto.</p> <p>El procedimiento de comparar el "debe y el haber" es más fácil para la organización involucrada, porque cuenta con un marco fijo (la planificación). Por medio de indicadores es posible comprobar qué objetivos han sido alcanzados. No obstante, existe el peligro de que no se dé la suficiente importancia al segundo paso y que la observación de efectos se limite sobre todo a la comparación entre lo planeado y lo realizado.</p> <p>Por esta razón Misereor se inclina más por el segundo enfoque, es decir por el análisis de los efectos centrado en los cambios, sobre todo en el caso de evaluaciones. Sabemos, sin embargo, que este procedimiento constituye una exigencia desproporcionadamente alta para el monitoreo normal, por lo cual el análisis centrado en los objetivos sea probablemente el camino más razonable. Esta forma de proceder requiere, sin embargo, que se observen los efectos con una mirada "abierta", de forma que se perciba también lo no previsto.</p>
<p>Objetivos: Objetivo(s) de desarrollo</p>	<p>Objetivos son efectos intencionados que se especifican en una planificación.</p> <p>El "objetivo de desarrollo" o finalidad última es el objetivo superior, a cuyo alcance debe contribuir el proyecto. Se trata de un objetivo que la organización que planifica normalmente no puede alcanzar sola. Ella puede, no obstante brindar un aporte al logro del mismo, en forma de "efectos indirectos", es decir, consecuencias de los "efectos directos". Por lo general los objetivos de desarrollo son objetivos sociales relativamente complejos, que coinciden con la visión de la organización solicitante y que han conducido a la elaboración del proyecto (¿A dónde queremos llegar en última instancia?).</p> <p>En un proyecto de promoción de organizaciones de autoayuda en una determinada región, el objetivo de desarrollo podría ser:</p> <p>"La sociedad civil del país X, en la región X, tiene cada vez mayor incidencia en la configuración democrática de su situación general. Grupos hasta ahora especialmente perjudicados (campesinos sin tierra, pequeños productores, indígenas) participan activamente y son tenidos en cuenta".</p>
<p><u>Objetivo (s) del</u></p>	<p>Los "efectos directos" que el proyecto pretende alcanzar constituyen el <u>Objetivo</u></p>

<p><u>proyecto</u></p> <p><u>Objetivos inter-medios</u></p>	<p><u>del proyecto</u>. Según los casos pueden ser varios.</p> <p>Adicionalmente se pueden formular también objetivos para las etapas, que desde un punto de vista lógico y cronológico sean necesarias en el camino al objetivo del proyecto. Ellos son denominados <u>objetivos intermedios</u>.</p> <p>Los objetivos pueden describir aspectos de la situación que se desea alcanzar, por ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> o mejores condiciones de vida para la población beneficiaria, o mayor capacidad de la población beneficiaria para tomar decisiones por sí misma, o mayor capacidad de la población beneficiaria para aprovechar óptimamente las posibilidades que la sociedad les ofrece, o mejores condiciones de contexto, especialmente de aquellas que determinan el espacio de acción de la población beneficiaria, o mejor acceso de la población beneficiaria a la infraestructura social. <p>Normalmente los objetivos se <u>formulan</u> como una descripción cualitativa y lo más precisa posible de un estado futuro deseado. Se deja a criterio de la organización el incluir allí datos cuantitativos sobre dicho estado o hacerlo por separado. El objetivo del proyecto y dado el caso los objetivos intermedios deben ser formulados de tal forma, que puedan ser alcanzados dentro del tiempo previsto para el proyecto, con el esfuerzo de todos los involucrados.</p> <p>Es importante que los objetivos no describan las actividades planeadas sino aquello que debe lograrse con las actividades. Preguntas útiles para formular el objetivo del proyecto pueden ser: ¿Qué se debe haber alcanzado concretamente al terminar el proyecto? ¿Con qué efectos positivos se debe contar al final del proyecto para poder considerar que el proyecto ha sido exitoso? Muchas veces es útil comenzar la formulación de los objetivos con las palabras: "En el año 20xx" (= fin del proyecto).</p> <p>En un proyecto de promoción de organizaciones de autoayuda en una determinada región, el objetivo del proyecto y los objetivos intermedios podrían ser:</p> <p>"Objetivo del proyecto: En 20 comunidades de la región del proyecto grupos de campesinos "sin tierras" se reúnen regularmente por propia iniciativa y llevan a cabo acciones de autoayuda que ellos mismos definen.</p> <p>Objetivos intermedios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hasta el final del primer año los 10 grupos de campesinos "sin tierras" existentes en la región del proyecto se han consolidado y apoyan la sensibilización de nuevos grupos en toda la región. - Hasta el final del segundo año en 40 comunidades de la región del proyecto han surgido nuevas iniciativas de campesinos sin tierras. - Hasta el final del tercer año 10 grupos antiguos y 10 nuevos han fijado sus objetivos en una planificación estratégica".
<p><u>Actividades:</u></p> <p><u>Actividades previstas</u></p> <p><u>Actividades realizadas</u></p>	<p>Las actividades que deben ser realizadas.</p> <p>Actividades o acciones que realmente se llevan a cabo, con ayuda de recursos técnicos, materiales y financieros, en el "interior" del proyecto. Por lo general las actividades realizadas se diferencian, en mayor o menor medida, de las actividades previstas, dado que durante la ejecución del proyecto con frecuencia es necesario modificar el plan original.</p>
<p><u>Servicios y productos de un proyecto</u></p>	<p>Aquello que un proyecto concretamente produce y pone a disposición del entorno a que se dirige, por ejemplo servicios (como asesorías o sistemas accesibles de crédito) y productos (como semilla distribuida).</p> <p>Los servicios del proyecto no constituyen efectos del mismo. Los efectos recién comienzan cuando los servicios son utilizados e inducen a cambios en la situación de quienes los aprovechan.</p>

	Los servicios del proyecto se asemejan a las actividades pero tienen un alcance que sobrepasa los límites del proyecto. Ellos son colocados a disposición de otros.
<u>Utilización</u> de servicios o productos, puestos a disposición por un proyecto	<p>Este término designa los primeros efectos inmediatos/directos de un proyecto. ¿Se "utiliza" lo que ofrece el proyecto? y en caso afirmativo ¿de qué manera? Esta pregunta es de mucha importancia, por ejemplo para proyectos de capacitación y asesoría (y la mayoría de los proyectos de cooperación al desarrollo tienen al menos uno de estos componentes): la participación en un curso de entrenamiento no tiene en sí gran significación. Lo importante es que el curso conduzca a cambios en los participantes, en tanto estos pongan en práctica los contenidos del curso (eventualmente de forma adaptada) en su vida concreta.</p> <p>A veces la "utilización" de un servicio o producto constituye un objetivo intermedio del proyecto, otras veces es solamente una etapa en el camino a un objetivo intermedio y no figura en el documento de planificación.</p>
<u>Indicadores</u>	<p>Variables que pueden señalar procesos y cambios cuantitativos o cualitativos en el área del proyecto y en su entorno. Por lo general estas variables se fijan durante la planificación del proyecto, y durante la realización del mismo se observan, miden y analizan en un ritmo preestablecido.</p> <p>Puede haber indicadores en todos los niveles de planificación del proyecto: en los <u>objetivos</u>, (cuando estos no son directamente observables o medibles), en las <u>actividades</u> y en el <u>contexto</u> del proyecto (condiciones marco, suposiciones, riesgos). Para la observación de los efectos son importantes sobre todo los indicadores referentes a los objetivos y al contexto. Ellos pueden constituir un importante instrumento de monitoreo, en tanto muestren si el proyecto se encuentra en el camino acertado para alcanzar los objetivos previstos.</p> <p>En todos los manuales de planificación existen descripciones detalladas sobre los indicadores, de modo que prescindimos de repetirlos aquí. Importante al respecto es que los resultados de los indicadores sean entendibles y plausibles, incluso para profanos en la materia.</p>
<u>Campos de observación</u>	<p>Lo que el personal del proyecto debería observar con "mirada abierta" en el proyecto y en su entorno inmediato durante el monitoreo, dado que eventualmente pueden aparecer efectos que de antemano no se pueden delimitar con precisión, p. ej.:</p> <ul style="list-style-type: none"> o efectos eventuales, que van más allá de lo previsto en los objetivos, o cambios en el entorno del proyecto, posibles riesgos para el proyecto, o efectos sorpresivos, no esperados. <p>Por su naturaleza tales efectos no son medibles en forma precisa a través de indicadores, ya que estos requieren una expectativa más clara de lo que se espera. Mientras que un indicador puede ser comparado con un reflector de luz, que ilumina claramente un sector estrechamente limitado, el campo de observación actúa más bien como una señal intermitente de tránsito, que reclama mayor atención en determinados tramos del camino. Contrariamente a lo que ocurre con los indicadores, en los campos de observación no se pueden abarcar con precisión las situaciones de partida, ya que éstas son demasiado amplias.</p> <p>En un proyecto de promoción de la agricultura campesina sostenible, campos de observación podrían ser por ejemplo los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿En qué se emplean ingresos adicionales? (formación escolar, alcohol,...?) - Situación laboral de "los sin tierra": ¿se da aquí un efecto? - Carga de trabajo de las campesinas (existe el peligro de que además de sus actividades productivas y reproductivas - familia, hogar - deban asumir otras tareas adicionales?) - Formas de cultivo en los pueblos vecinos: ¿Se dan efectos de réplica?
<u>Aporte propio:</u>	Con frecuencia lo que los grupos destinatarios o las organizaciones ejecutoras consideran como aporte propio en solicitudes e informes financieros, no puede

	<p>ser considerado como tal por Misereor. En el Plan de financiación Misereor sólo se puede incluir como aporte propio lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> o Operaciones monetarias, es decir egresos e ingresos con flujo de dinero. Aportes propios en especie o en alguna otra forma son difíciles de valorar con exactitud y por tanto no pueden ser incluidos en el Plan de financiación. o Egresos e ingresos que se originan directamente en la organización contraparte y figuran por tanto en su contabilidad. Gastos del grupo destinatario no están incluidos en la contabilidad de la organización contraparte y por tanto no pueden ser reconocidos ni por un auditor ni por Misereor. o Operaciones contables que se originan durante el tiempo de realización del proyecto. Equipamiento adquirido, por ejemplo en períodos anteriores, no puede ser reconocido dentro del Plan de financiación como aporte propio, dado que no fue contabilizado en el período del proyecto. o El aporte propio sólo se puede referir a los costos incluidos en el Plan de costos aprobado, que figura en el Contrato. Si el aporte propio se refiere a costos no incluidos en el Plan de costos del Contrato, Misereor no lo puede reconocer posteriormente en las rendiciones de cuentas. <p>Si bien las demás formas de aporte propio (por ejemplo: <u>por parte de los grupos destinatarios</u>: trabajo no remunerado en obras de construcción, trabajo voluntario de promotores, autofinanciación de los gastos de transporte de un curso, donaciones en especie para la comida etc., o <u>por parte del responsable jurídico del proyecto</u>: puesta a disposición de un edificio y equipo para el trabajo de proyecto) no pueden ser consideradas en el Plan de financiación, ellas son muy importantes para el proyecto, porque aumentan los recursos a disposición y el protagonismo de los actores involucrados.</p> <p>Por tal razón le pedimos no incluir estas formas de participación local en el Plan de financiación sino informarnos sobre ellas por separado: si se trata de una solicitud de proyecto hágalo por favor en forma de comentario al Plan de financiación, si se trata de un informe financiero inclúyalo como anexo. El monto de los aportes no monetarios puede ser indicado con un valor estimativo.</p>
<p><u>Logro de los objetivos</u></p>	<p>El logro de los objetivos acordados es ciertamente muy importante, pero no nuestro único criterio para decidir sobre un proyecto, ya que generalmente se producen demasiados efectos no planeados o al menos no considerados en la planificación, que van más allá de los efectos intencionados que se han formulado en los objetivos. Esto hace necesario tener en cuenta eventuales consecuencias no intencionadas, no esperadas y quizás negativas de las intervenciones".</p> <p>Puede ocurrir, por ejemplo, que el proyecto no haya alcanzado el objetivo previsto pero sí logrado otros cambios importantes, de modo que en general se lo pueda considerar como un buen aporte al desarrollo. Por otro lado, puede darse el caso de que el proyecto haya alcanzado el objetivo previsto, pero con tantos efectos secundarios negativos, que se lo deba considerar un fracaso.</p>