

Itala Yopez  
Itala\_yopez75@yaho  
o.es  
Enero 2021

# MANEJO DE PROYECTOS DE CONSERVACIÓN

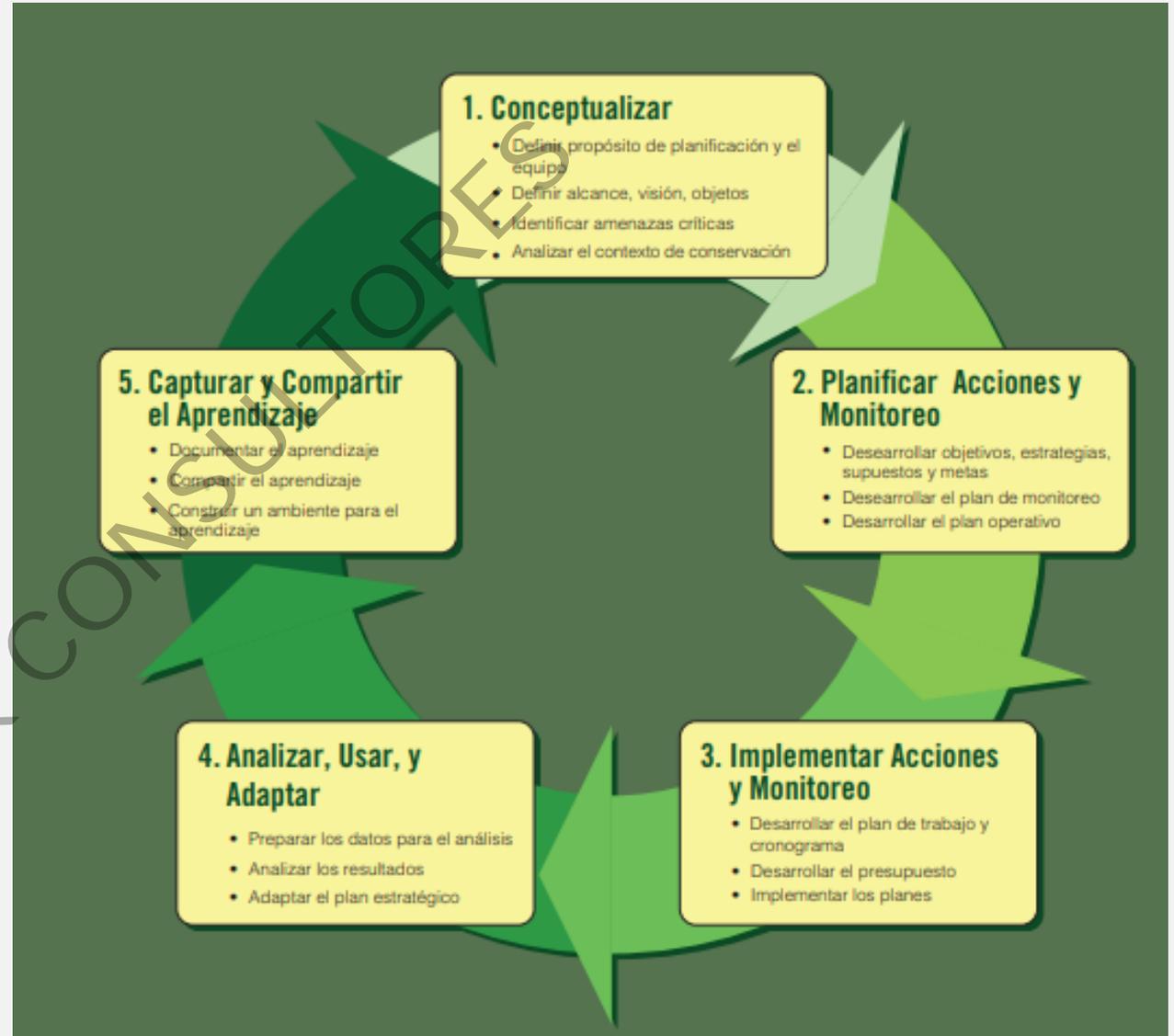
KAPOK CONSULTORES

# ACTIVIDAD MOTIVACIONAL

- <https://www.youtube.com/watch?v=-aF-zsoSrSE>

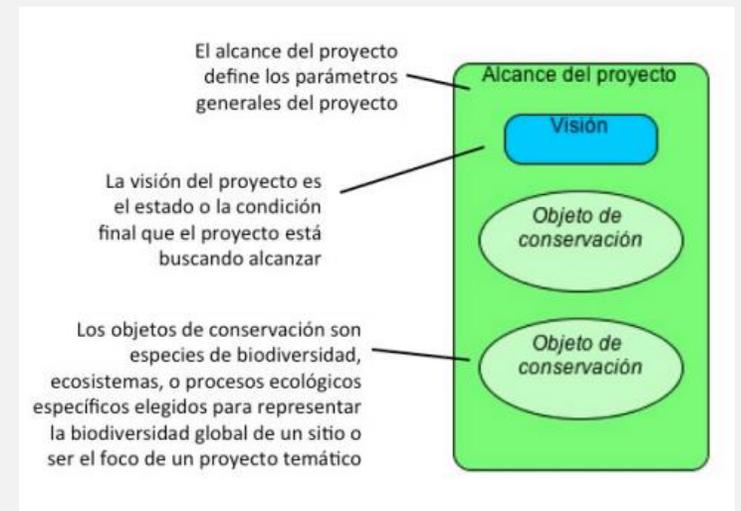
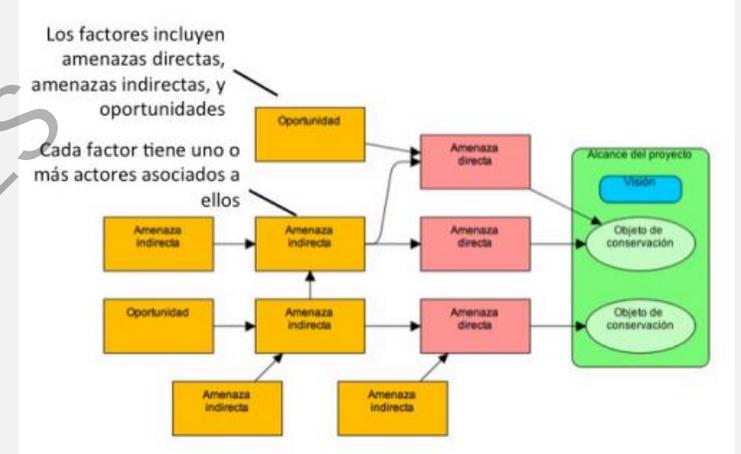
KAPOK CONSULTORES

# EL CICLO DE PROYECTOS



# I. CONCEPTUALIZAR

- Definir el propósito de la planificación y el equipo de trabajo con el que contará durante este proceso.
- Definir el ámbito (o alcance), la visión y objetos de conservación
- Identificación de amenazas críticas



## EJERCICIO

En el caso de estudio identifique: a) ámbito, b) objetos de conservación, c) amenaza/s principal/es, d) factores contribuyente.

Construya el modelo conceptual que corresponde al caso de estudio en el stikywall.

15 min



PLANIFICAR  
ACCIONES Y  
MONITOREO

Desarrollo del plan de acción  
formal (el marco lógico)

Desarrollo del plan de  
monitoreo

KAPOK CONSULTORES

# OBJETIVOS SMART

- ▶ La palabra SMART, en inglés significa “inteligente”.
- ▶ Esta se utiliza como acrónimo de los adjetivos Specific (específico), Measurable (medible), Achievable (realizable), Realistic (realista) y Time-Bound (limitado en tiempo).



VISIÓN O  
META,  
OBJETIVO  
GENERAL Y  
OBJETIVOS  
ESPECÍFICOS

- Visión o Meta: Formar ciudadanos preparados y útiles a la sociedad.
- Objetivo General: Mejorar el desempeño académico de los estudiantes en riesgo.
- Objetivos Específicos: A febrero 2022, 90% de los estudiantes habrá mejorado sus calificaciones en las materias básicas medido por sus notas en matemáticas, español y ciencia.

## EJERCICIO

- En grupos de 3, usando el formato entregado, redacte el objetivo general y objetivos específicos en función de las amenazas a trabajar escogidas durante la elaboración del Modelo Conceptual del ejercicio anterior. Asegúrese de que los objetivos específicos sean SMART



# RESULTADOS ESPERADOS

- Los resultados esperados deben expresarse en logros terminados, en términos de cantidad, calidad y tiempo. Son los productos que se deben generar para alcanzar los objetivos.
- Para cada objetivo específico se definen los resultados concretos esperados (uno o más de uno). Definiéndose también el plazo o fecha para la cual se espera haber alcanzado dichos resultados. Debe haber más de un resultado.
- Se deben especificar los resultados esperados en el orden y en el período de tiempo en el cual se pretenden alcanzar.



## EJEMPLOS DE RESULTADOS ESPERADOS

- Al final del segundo semestre de ejecución, al menos 50 familias aplican nuevas prácticas productivas sostenibles en sus fincas.
- Al cierre el proyecto, el programa de capacitación para alcaldes de 15 ciudades de 4 provincias, se encuentra diseñado e implementado.



## EJERCICIO

- En los mismos grupos, y usando el formato entregado, redacte los resultados esperados que corresponden a los objetivos específicos redactados con anterioridad.

10 min

# ACTIVIDADES

Listado de actividades que permitirán alcanzar el resultado deseado.

Es importante definir la secuencia lógica de las actividades para alcanzar el resultado esperado e incluirlas en esa secuencia en el marco lógico.

Es importante estimar recursos y tiempo necesarios para la implementación de las actividades, de tal manera que el proyecto sea realista.

# EJECRICIO

- En los mismos grupos identifique dos o tres actividades clave por resultado esperado

10 min

# INDICADORES

## **Definición:**

Los indicadores son variables que intentan medir u objetivar, en forma cuantitativa o cualitativa, sucesos colectivos para así, poder respaldar acciones.

## **Cualidades de los indicadores:**

**Disponibilidad:** los datos básicos para la construcción del indicador deben ser de fácil obtención sin restricciones de ningún tipo.

**Simplicidad:** el indicador debe ser de fácil elaboración.

**Validez:** la validez de los indicadores significa que éstos deben tener la capacidad de medir realmente el fenómeno que se quiere medir y no otros.

**Especificidad:** si un indicador no mide realmente lo que se desea medir, su valor es limitado, pues no permite la verdadera evaluación de la situación al reflejar características que pertenecen a otro fenómeno paralelo.

**Confiabilidad:** los datos utilizados para la construcción del indicador deben ser fidedignos (fuentes de información satisfactorias).

**Alcance:** el indicador debe sintetizar el mayor número posible de condiciones o de distintos factores que afectan la situación descrita por dicho indicador. En lo posible el indicador debe ser globalizador.

# EJEMPLOS DE INDICADORES

Al menos 25 hectáreas de bosque conservadas bajo esquemas PSA

25% del área de trabajo es restaurada con vegetación autóctona.

50% de la población reporta estar utilizando prácticas productivas sostenibles en sus fincas luego de la capacitación otorgada por el proyecto.

Se disminuye la tasa de deforestación en un 12%

Se aumenta en 3 puntos porcentuales el % de personas que hablan sobre la importancia de la conservación de las cuencas hidrográficas, partiendo de un 2% de la población que lo hace en línea base.

RECUERDE, LOS INDICADORES SON SIEMPRE DE RESULTADO. NO SE ELABORAN INDICADORES PARA LAS ACTIVIDADES



## EJERCICIO

En los mismos grupos, elabore los indicadores para los resultados de su marco lógico.

15 min

KAPOK CONSULTORES

## MEDIOS DE VERIFICACIÓN

Son todos aquellos insumos que permitirán probar al ejecutor del proyecto que las actividades planteadas se realizaron y que por ende se espera que el resultado se alcance.

Algunos ejemplos incluyen: reportes, minutas de reuniones, mapas, listas de participantes, fotografías, planes de manejo u otros.

KAPOK CONSULTORES



## PLAN DE MONITOREO

El plan de monitoreo del proyecto debe incluir el plan de monitoreo de impacto y el plan de monitoreo de desempeño del proyecto.

**El plan de monitoreo de impacto** se diseña en función de los indicadores de resultado (indicadores de impacto) del proyecto.

Es importante asignar recursos económicos y humanos desde la planificación del proyecto para asegurar que se pueda mostrar el impacto del proyecto durante y al finalizar el mismo.

Es importante que durante el diseño de los indicadores se tomen en cuenta cuáles son de corto, mediano y largo plazo, para en función de eso, elaborar el plan de monitoreo.

## PLAN DE MONITOREO



- En el **plan de monitoreo de desempeño** se elabora para medir en el tiempo, cómo está progresando el proyecto, si los resultados esperados eran realistas, si el presupuesto es suficiente, si es necesario ajustar las estrategias de trabajo antes del cierre para garantizar el éxito del proyecto y para generar una cultura de mejora continua.
- Los resultados de las actividades de monitoreo de desempeño normalmente son de utilidad para: ejecutores, donantes, aliados, comunidades o actores clave, comunidad de conservación, académicos, entre otros.

## HERRAMIENTAS DE SEGUIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE MONITOREO DE DESEMPEÑO

- Plan operativo del proyecto o plan de trabajo
- Presupuesto
- Reuniones de evaluación de medio término y final



# EJEMPLO DE UN PLAN DE TRABAJO

- Nota: al armar el presupuesto se recomienda seguir el mismo esquema, y al final añadir otros gastos como salarios, costos administrativos u otros.

PLAN DE TRABAJO

Objetivo	Resultado	Tarea	Actividad	Responsable	Fecha
1. Informatización del sistema de información	1.1 Sistema instalado y en funcionamiento	1.1.1 Adquisición de <i>hardware</i> y <i>software</i>	1.1.1.1 Visita a proveedores de <i>hardware</i> y <i>software</i> , y obtención del mejor precio	Director del proyecto	03.06.04
			1.1.1.2 Aprobación de la compra por el consejo	Director del proyecto	10.06.04
		1.1.2 Instalación y cableado de la red de computadoras	1.1.2.1 Instalación y cableado	Tecnico	11.06.04
			1.1.2.2 Pruebas eléctricas	Técnico Técnico	12.06.04
		1.1.3 Instalación del <i>hardware</i>	1.1.3.1 Instalación de los equipos	Consultor	15.06.04
		1.1.4 Instalación del <i>software</i>	1.1.4.1 Instalación del <i>software</i>	Desarrollador de <i>software</i>	22.06.04
			1.1.5 Capacitación de usuarios	1.1.5.1 Planificación de la capacitación	Monitor principal
		1.1.5.2 Elaboración del material pedagógico		Monitor principal	25.06.04
		1.1.5.3 Organización del programa de capacitación		Monitor principal	27.06.04

## IMPLEMENTACIÓN DE ACCIONES Y MONITOREO

Este es el paso más importante en todo el proceso del ciclo de administración adaptativa. Es el momento en que pone en acción todos los esfuerzos de planificación que realizó en los pasos anteriores. El paso implica desarrollar e implementar planes de trabajo específicos mientras se aseguran recursos, capacidades y socios suficientes.



## IMPLEMENTACIÓN DE LAS ACCIONES

- La primera parte de este paso es tomar sus planes generales y trabajar con el equipo de proyecto y los aliados para desarrollar un plan de trabajo mucho más específico de corto plazo cubriendo los próximos meses o, a lo sumo, un año. Este plan de trabajo utiliza los planes de acción, monitoreo y operación generales para especificar en mayor detalle:
  - Qué actividades y tareas específicas se requieren para completar cada estrategia, paso de monitoreo o función operativa planificados,
  - Quién será responsable y quien estará a cargo de completar cada actividad y tarea,
  - Cuándo se ejecutará cada tarea y cuál será la secuencia de actividades y tareas enlazadas, y
  - Cuánto dinero y otros recursos serán necesarios para completar cada actividad y tarea.

# IMPLEMENTACIÓN DE LAS ACCIONES

- A medida que avance el proyecto, deberá revisar y actualizar el plan de trabajo, volviendo a centrarse en las actividades más detalladas para los próximos meses.
- La implementación de las acciones está normalmente en manos de los técnicos del proyecto. El coordinador o director del proyecto, tiene la responsabilidad de dar seguimiento a la implementación, garantizar que el equipo trabaje con una visión clara, que los objetivos y resultados esperados se cumplan y que las actividades se realicen de acuerdo a lo planificado
- El coordinador o director del proyecto además debe ser capaz de detectar la necesidad de manejo adaptativo durante la ejecución del proyecto y aplicarla cuando fuera necesario.

# IMPLEMENTACIÓN DE LAS ACCIONES DE MONITOREO

- El monitoreo de impacto lo realiza una persona o equipo especializado en la medición de impacto de acuerdo a los indicadores del proyecto, en ese sentido normalmente estos equipos están conformados por biólogos, ecólogos, geógrafos, investigadores sociales u otros.
- Para poder medir el impacto del proyecto es crucial medir las condiciones en el área de estudio al inicio del proyecto y al final como mínimo, siendo deseable contar con al menos una medición adicional de los indicadores durante el proyecto, para poder ajustar las estrategias antes de su término.



# IMPLEMENTACIÓN DE LAS ACCIONES DE MONITOREO DE DESEMPEÑO

- Esta es una función específica del Coordinador/Director del proyecto y otros miembros del equipo que coordinen componentes del mismo.
- El plan de trabajo es la herramienta más importante para el monitoreo de desempeño, además de reuniones periódicas entre los miembros del equipo.
- Es importante siempre incluir en presupuesto una reunión de inicio del proyecto, una reunión de evaluación de medio término y una reunión de evaluación final.







## ANALIZAR, USAR Y ADAPTAR

Este paso consiste en administrar los datos en la medida en que se van obteniendo y analizarlos regularmente para convertirlos en información útil para el manejo del proyecto.

Particularmente, necesitará analizar los resultados de su proyecto y los supuestos centrales así como los datos operativos y financieros y luego adaptar sus planes de trabajo según sea necesario. El tiempo requerido para completar este paso es subestimado muy a menudo por los gestores de proyectos, dejándoles con una gran cantidad de datos que han sido recolectados pero no analizados ni utilizados.

## PREPARAR DATOS PARA EL ANÁLISIS

- El análisis es un proceso de transformación de los datos crudos en información útil.
- El análisis no debería llevarse a cabo sólo en un momento particular de la vida del proyecto.
- Para comprender de forma continua lo que está ocurriendo en el proyecto, y poder realizar cambios oportunos, es esencial capturar y analizar los datos de monitoreo como parte del trabajo rutinario del proyecto.
- Para lograr lo anterior, necesita contar con sistemas sólidos de manejo de datos.
- Idealmente, el sistema se debe diseñar a la par que se establece el plan de monitoreo de impacto y desempeño.

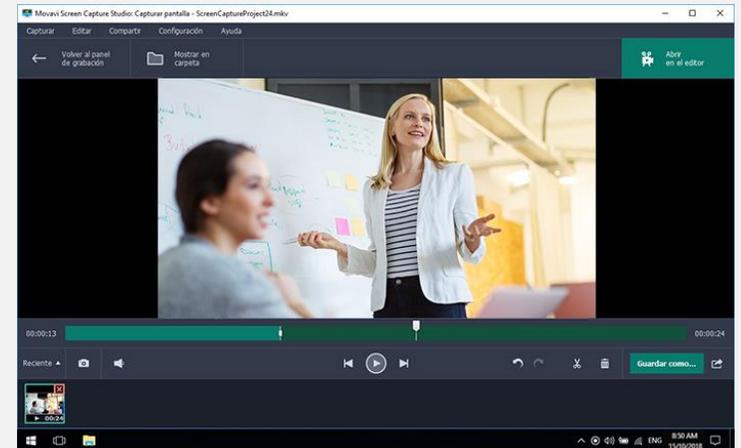
# ANALIZAR LOS RESULTADOS

- Para un aprendizaje y comunicación efectiva, es importante que las personas correctas estén involucradas en el análisis y/o estén conscientes de los resultados del análisis. Como regla general, el análisis debería involucrar a miembros del equipo de proyecto. Sin embargo, los aportes de expertos externos o de personas con otras perspectivas son también valiosos durante el análisis de los resultados del monitoreo.
- Considere los resultados en el contexto de su modelo conceptual y su marco lógico.



# CAPTURAR Y COMPARTIR APRENDIZAJES

El paso final de este ciclo de manejo involucra compartir lecciones y productos formales con audiencias clave, tanto internas como externas. Así mismo involucra dar y recibir retroalimentación, conducir evaluaciones y auditorías y promover una cultura de aprendizaje.



## DOCUMENTAR EL APRENDIZAJE



- A medida que usted va avanzando en el proceso descrito en estos estándares, asegúrese de cosechar y documentar en forma regular las lecciones que su equipo de proyecto va aprendiendo
- Las lecciones pueden tomar la forma de resultados estadísticos o historias anecdóticas y pueden enfocarse en algo tan grande como los supuestos centrales del proyecto o algo tan específico como una nueva y mejor forma de seguimiento de los gastos del proyecto.
- Analice los datos colectados por el proyecto como parte del monitoreo de impacto y asegúrese de preparar un reporte que sistematice dichos resultados, los explique y le de claves sobre modificaciones que se tienen que hacer a las estrategias de trabajo. Haga lo mismo al final del proyecto y asegúrese de recomendar los siguientes pasos a seguir a futuro para mantener o aumentar el impacto de su iniciativa.

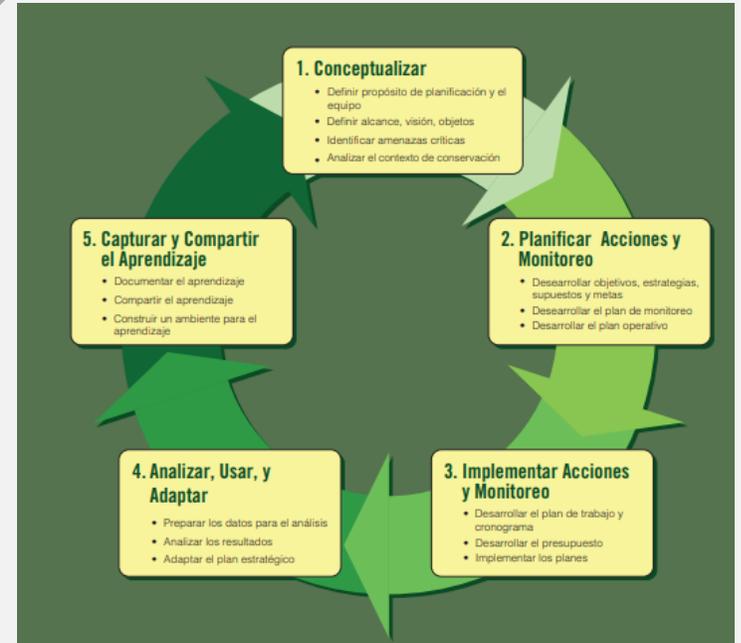
# COMPARTIR EL APRENDIZAJE

- Identifique sus audiencias
- Identifique la información apropiada para compartir con cada una de sus audiencias
- Asegúrese de no “predicar para los convencidos”, un proyecto exitoso es siempre una oportunidad para compartir información y logros con otros sectores que puede apoyar su causa.
- Asegúrese de incorporar los aprendizajes en proyectos futuros



# CERRAR EL CICLO

- Como se muestra en la figura del ciclo, una vez completado el Paso 5, la flecha lo lleva a usted de regreso al Paso 1. La intención detrás de este ciclo no es posicionarlo a usted y a su equipo dentro de un círculo interminable de trabajo. Por el contrario, se trata de recordarle que el manejo adaptativo es un proceso dinámico que requiere que usted aprenda y cambie constantemente con el tiempo.



Lance la pelota a la pared y conteste la pregunta que corresponde.

KAPOK CONSULTORES

# ACTIVIDAD DE EVALUACIÓN



ACTIVIDAD  
FINAL

¿Qué se lleva de este taller?

KAPOK CONSULTORES