

FASCICULO No. 1

IICA-CIDIA

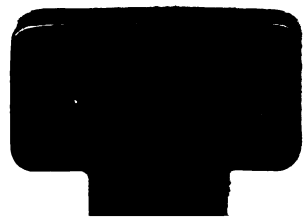
**LISTAS DE VERIFICACION Y DE INDICADORES PARA EL
CONTROL DE PROYECTOS**



**PROGRAMA
MANEJO DE PROYECTOS**

IICA





FASCICULO No. 1

IICA-CIDIA

IICA
D10
375

**LISTAS DE VERIFICACION Y DE INDICADORES PARA EL
CONTROL DE PROYECTOS**

PROGRAMA MANEJO DE PROYECTO

Preparado por:

**Dr. C. Pablo Roberts
Ing. Carlos D. Vallejo**



PRIMERA EDICION – Enero 1979 – San José, Costa Rica

00003294

INDICE

	Pág.
PRESENTACION	
I. Introducción	1
II. Lista No. 1 Comprobación y control del contenido del documento del proyecto	2
III. Lista No. 2 Comprobación y control para la presentación y seguimiento de un proyecto de desarrollo rural	16
IV. Lista No. 3 Ordenamiento para el análisis de proyectos en ejecución	35
V. Lista No. 4 Control para una evaluación global del desarrollo rural integrado	40
VI. Lista No. 5 Preguntas acerca de la puesta en marcha y la ejecución de proyectos	46
VII. Lista No. 6 Algunos indicadores para proyectos de desarrollo rural	51
VIII. Lista No. 7 Resumen de las deficiencias en el desarrollo del manejo de proyectos	61
IX. Lista No. 8 Comprobación para el análisis del documento del proyecto	66

PRESENTACION

El Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas (IICA), respaldado por otros organismos, ha acumulado experiencias y ha recogido conocimientos acerca del desarrollo rural, durante varios años. En 1976, aprovecha las experiencias dirigidas hacia la administración del desarrollo y establece el Programa de Manejo de Proyectos con la financiación parcial de la Agencia Internacional para el Desarrollo (AID Grant No. AID/ta-G-13-16). El propósito de este convenio es proporcionar algunas herramientas, técnicas y conocimientos que contribuyan a desarrollar las destrezas y habilidades necesarias para la eficiente ejecución de los proyectos. A partir de julio de 1978, el IICA creó la División de Manejo de Proyectos para estar al servicio de las Oficinas Nacionales del IICA, en su afán de poner en práctica estas destrezas, habilidades y conocimientos.

Uno de los logros principales del Programa es la elaboración de una Guía para el Manejo de Proyectos, la cual presenta pautas y algunos criterios que deben observarse en el manejo de los proyectos. Además, intenta contribuir con instrumentos prácticos que le sirvan al técnico en el terreno. La Guía para el Manejo de Proyectos se divide en ocho áreas funcionales que corresponden al ámbito de las principales preocupaciones de la gerencia que se encuentran en el manejo de los proyectos de desarrollo rural. El enfoque sobre proyectos de desarrollo rural -y no solamente proyectos agropecuarios- conviene porque permite identificar, analizar y solucionar una problemática más compleja, particularmente la relacionada con la coordinación institucional y la participación del beneficiario.

Dichas áreas son:

- Análisis de antecedentes
- Preparación para la ejecución
- Organización y coordinación institucional
- Organización de recursos
- Programación de actividades

- Mecanismos operativos
- Supervisión-control y la información
- Evaluación.

La Gufa explica el alcance y contenido de cada área, pero no detalla las herramientas que se utilizan en cada paso. Para ello, se presentan los fascículos acerca de los aspectos que requieren una mayor elaboración metodológica. Estos fascículos integran tres elementos o influencias: la extracción de la literatura de los principios y experiencias más significativas, la contribución de expertos contratados especialmente para elaborar el contenido y, sobre todo, la contribución de las experiencias vividas en varios proyectos, lo cual permite probar y modificar los instrumentos para asegurar su utilidad.

El presente Fascículo, "Listas de Verificación y de Indicadores para el control de Proyectos", presenta un conjunto de listas que permite comparar ordenada y cronológicamente el contenido del documento del proyecto y el alcance del mismo. Se señalan, además ciertos indicadores para ubicar al proyecto en el ambiente en que se desarrolla. Este compendio de listas permite determinar a la gerencia, rápidamente, los problemas administrativos, institucionales, y las técnicas del proyecto.

Se desea enfatizar que estos materiales recogen técnicas, conocimientos, destrezas y habilidades que han servido en la práctica al personal de campo y a los jefes de proyectos en varios países latinoamericanos. Se espera que el ordenamiento del material sirva para sistematizar los datos y apoyar a los responsables de ejecutar los proyectos.

I. INTRODUCCION

La Guía para el Manejo de Proyectos contempla ocho puntos relacionados con la acción de la gerencia. Estos puntos resumen cronológicamente las acciones que se deben realizar para lograr una eficiente ejecución del proyecto.

Se considera fundamental poseer ciertos instrumentos que permitan comprobar y/o controlar ordenada, cronológica y estructuralmente el contenido del documento del proyecto que servirá de base para la ejecución, así como el avance del mismo en cualquier etapa en que se encuentre; lo cual sirve como apoyo, inclusive, para la supervisión y para la evaluación sobre la marcha.

Por otro lado, es necesario tener a disposición algunas listas de indicadores que puedan ayudar en la comprobación del desarrollo del proyecto hacia el logro de las metas establecidas. Se incluye al final una lista de los problemas más comunes que se hayan documentado, para anticipar a la gerencia las deficiencias existentes en los proyectos de desarrollo.

Se presentan ocho documentos, algunos en los que se cita la fuente y otros preparados por personal del IICA, como producto de su experiencia en este tipo de proyectos.

Se espera que las listas sean de utilidad en la ejecución de los proyectos. Cada una de ellas podrá ser utilizada por separado según el tipo de proyecto, las condiciones en que se desarrolla y la adaptación de éstas según la comprensión de cada especialista.

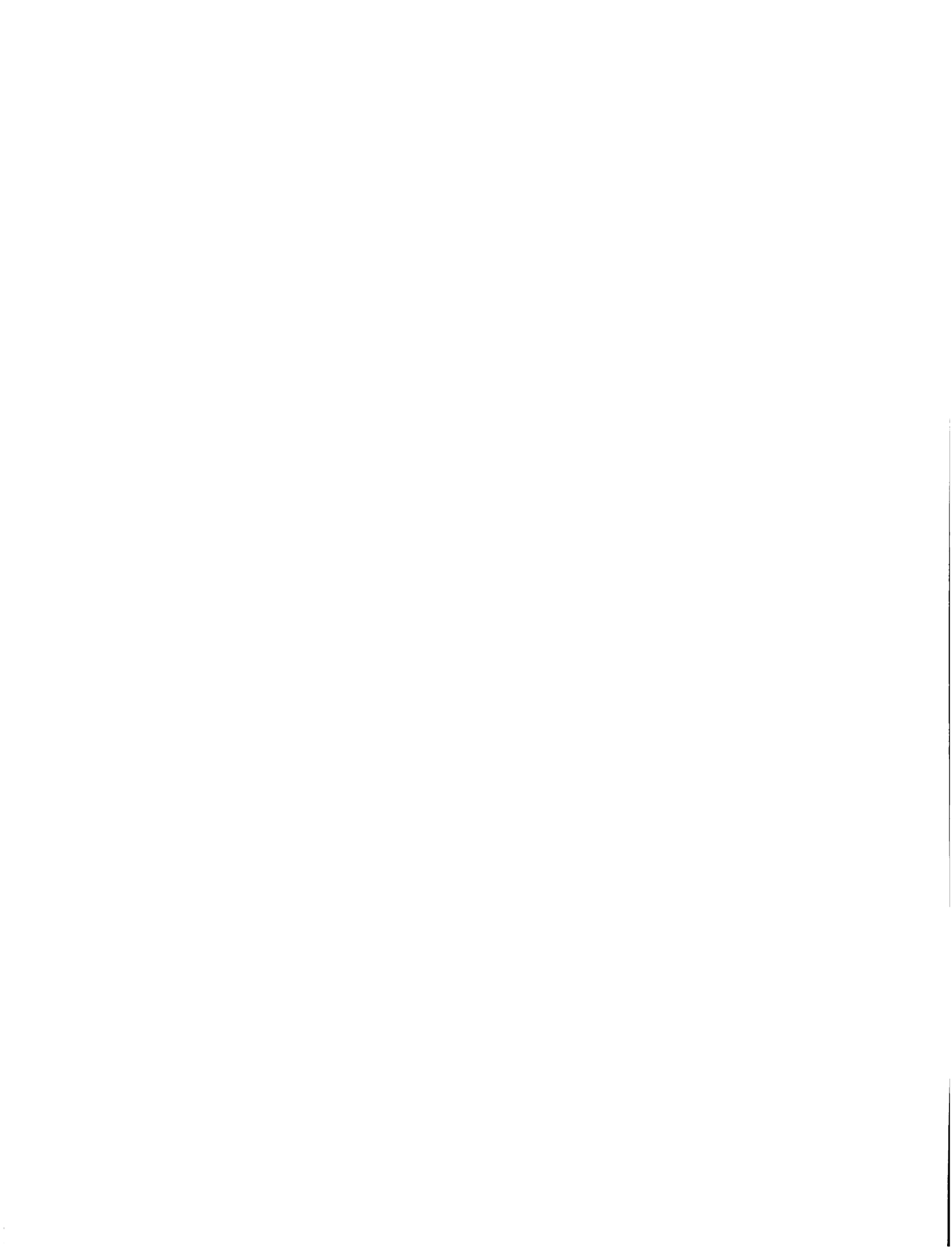


II. LISTA No. 1 COMPROBACION Y CONTROL DEL CONTENIDO
DEL DOCUMENTO DEL PROYECTO

Tomado de:

Guía para la Presentación de Proyectos

ILPES, México - Siglo XXI, 1974. 230 p.



LISTA DE COMPROBACION Y CONTROL DEL CONTENIDO DE UN PROYECTO

I. DESCRIPCION SUMARIA DEL PROYECTO

A. Objetivos del Proyecto

1. Identificación del producto

- Calidad
- Destino
- Grado de esencialidad
- Durabilidad
- Usuarios o consumidores

2. Caracterización del proyecto

- Naturaleza
- Importancia
- Ubicación del sector y localización física

B. Síntesis de las conclusiones

1. Del estudio del mercado

- Demanda actual del producto y su proyección
- Oferta actual y futura
- Fracción de la demanda que atenderá el proyecto

2. Del estudio técnico

- Capacidad instalada
- Insumos críticos
- Tecnología
- Rendimientos físicos
- Localización
- Obras físicas principales o características
- Características principales de la empresa como organización
- Fechas principales de la realización del proyecto
- Costo de producción total y unitario en funcionamiento normal

3. Del estudio financiero

- Necesidades totales de capital
- Capital propio y créditos

- Ingresos y gastos en funcionamiento normal
- Punto de nivelación
- 4. De la evaluación económica
 - Principales relaciones del proyecto con la economía del país, región y sector
 - Criterios adoptados para la evaluación
 - Principales indicadores y coeficientes utilizados
 - Síntesis de las conclusiones de la evaluación
- 5. Del plan de ejecución
 - Fechas importantes de iniciación y terminación de las tareas de ejecución del proyecto
 - Alternativas de plazos de ejecución y sus costos

II. ESTUDIO DE MERCADO

- A. El producto en el mercado
 - 1. Producto principal y subproductos
 - 2. Productos sustitutivos o similares
 - 3. Productos complementarios
- B. El area del mercado
 - 1. Población
 - Contingente actual y tasa de crecimiento
 - Estructura de cambios
 - 2. Ingresos
 - Nivel actual y tasa media de crecimiento
 - Estratos actuales y cambios en la distribución
 - 3. Factores limitativos de la comercialización o distribución
 - Alterables (plazo viable para alterarlos)
 - Intalterables
- C. Comportamiento de la demanda
 - 1. Situación actual
 - Series estadísticas básicas
 - Estimación de la demanda actual
 - Distribución espacial y tipología de los consumidores
 - 2. Características teóricas de la demanda
 - Coeficientes de crecimiento histórico
 - Indices básicos y funciones y curvas de demanda

3. Situación futura - Proyección de la demanda

- Extrapolación de la tendencia histórica
- Análisis de los factores condicionantes de la demanda futura
- Previsión corregida y calificada de la demanda futura

D. Comportamiento de la oferta

1. Situación actual

- Series estadísticas básicas
- Estimación de la oferta actual
- Inventario crítico de los proveedores principales

2. Análisis del régimen de mercado

- Naturaleza y grado de la intervención estatal
- Grado de competencia entre los proveedores

3. Situación futura - Evaluación previsible de la oferta

- Utilización de capacidad ociosa
- Planes y proyectos de ampliación de la capacidad instalada
- Análisis de los factores que condicionan la evolución previsible
- Estimación corregida y calificada de la oferta futura

E. Determinación de los precios del producto

1. Mecanismos de formación de los precios del producto

2. Márgenes de precios probables y su efecto sobre la demanda

- Análisis de las series históricas de precios
- Hipótesis de evolución futura de los precios
- Influencia prevista de los precios en la cuantía de la demanda

F. Posibilidades del proyecto (posición en el mercado)

1. Condiciones de competencia del proyecto

2. Demanda potencial del proyecto

III. ESTUDIO TECNICO

A. Estudio básico

1. Tamaño

a. Capacidad del proyecto

- 1) Definición del tamaño
- 2) Capacidad diseñada

3) Márgenes de capacidad utilizables:

- Reservas
- Sobrecarga posible
- Fraccionamiento

b. Factores condicionantes del tamaño

- 1) Dimensión del mercado
- 2) Capacidad financiera
- 3) Disponibilidad de insumos materiales y humanos
- 4) Problemas de transporte
- 5) Problemas institucionales
- 6) Capacidad administrativa

c. Justificación del tamaño en relación con el proceso y la localización

2. Proceso

a. Descripción de las unidades de transformación (separando las existentes y las proyectadas)

1) Descripción del proceso de transformación

- a) Insumos principales y secundarios
- b) Insumos alternativos y efectos de su empleo
- c) Productos principales, subproductos e intermedios
- d) Residuos
- e) Identificación y descripción de las etapas intermedias
- f) Flujograma del proceso total

2) Descripción de las instalaciones, equipos y personal

- a) Del proceso de transformación
- b) De los sistemas complementarios

b. Calificación de las unidades existentes

1) Calificación del diseño (proceso de transformación e instalaciones)

- a) Problemas de adecuación
- b) Problemas de escala de producción

2) Calificación de la operación

- a) En cuanto a insumos
- b) En cuanto a instalaciones
- c) En cuanto a productos

- d) En cuanto a mano de obra
 - e) En cuanto a economías externas
 - 3) Posibilidades de expansión de la capacidad utilizada
 - a) Capacidad ociosa
 - b) Instalaciones incompletas
 - c) Exceso en las dimensiones del diseño
 - d) Expansión por cambios tecnológicos
 - c. Justificación de las unidades nuevas
 - 1) Justificación técnica del proceso de transformación
 - a) Condiciones iniciales:
 - Insumos importados
 - Insumos nacionales disponibles en el mercado
 - Insumos nacionales cuya producción se desarrollará
 - Factores restrictivos o condicionantes
 - b) Inventario crítico de los procesos existentes
 - c) Criterios de selección de alternativas y orden de su aplicación
 - d) Análisis de la escala de producción
 - 2) Justificación de las instalaciones, equipos y personal
 - a) Del proceso de transformación
 - b) De los sistemas complementarios
 - 3) Capacidad de expansión de las instalaciones
 - 4) Justificación del proceso en relación con el tamaño y la localización
3. Localización
 - a. Descripción
 - 1) Microlocalización
 - 2) Integración en el medio
 - a) Condiciones naturales, geográficas y físicas
 - b) Economías externas
 - c) Condiciones institucionales
 - 3) Ordenamiento espacial interno
 - a) Dimensiones y características técnicas del terreno

- b) Distribución de las instalaciones en el terreno
- c) Flujograma espacial
- b. Calificación y/o justificación
 - 1) En relación con el medio
 - a) Razones de geografía física
 - b) Economías y no economías externas
 - c) Razones institucionales
 - 2) En relación con las características del terreno
 - a) Del proceso productivo
 - b) Del programa de expansión
 - 3) Distancias y costos del transporte
 - a) De los insumos
 - b) De los productos
 - 4) Posibilidades de conexión de las unidades nuevas y con las existentes
 - a) En la solución de los problemas actuales de localización
 - b) En la expansión de las instalaciones actuales
 - 5) Justificación de la localización en relación con el tamaño y el proceso.
- B. Estudio complementario
 - 1. Obras físicas
 - a. Inventario
 - 1) Relación y especificación de las obras que se realizarán.
 - 2) Clasificación funcional y características específicas de las obras.
 - b. Dimensiones de la obras
 - 1) Exigencias en terrenos
 - 2) Dimensiones materiales y físicas
 - c. Requisitos de las obras
 - 1) Materiales
 - 2) Mano de obra
 - 3) Equipos, maquinarias, herramientas e instalaciones para construcción
 - d. Problemas específicos
 - 1) Resultantes de condiciones geográficas y físicas

- 2) Resultantes de problemas institucionales
- e. Costos
 - 1) Costos unitarios de los elementos de obra
 - 2) Costos totales de las obras
- 2. Organización
 - a. Organización para la ejecución
 - 1) Entidades ejecutoras
 - 2) Tipos de contratos de ejecución
 - 3) Administración y control de la ejecución
 - b. Organización para la operación
 - 1) Establecimiento progresivo de la organización
 - 2) Planteamiento de la organización jurídico-administrativa
 - 3) Planteamiento de la organización técnico-funcional
 - 4) Planteamiento del sistema de control
 - 5) Organigrama general
- 3. Calendario
 - a. Conclusión del proyecto
 - 1) Revisión del anteproyecto
 - 2) Contactos finales con proveedores
 - 3) Diseño definitivo y de detalles
 - b. Negociación del proyecto
 - 1) Consecución del financiamiento
 - 2) Obtención de autorizaciones legales
 - 3) Contratación de firmas ejecutoras
 - c. Ejecución del proyecto
 - 1) Construcción de obras físicas
 - 2) Adquisición de maquinarias y equipos y/o su fabricación y entrega
 - 3) Montaje de maquinarias y equipos
 - 4) Contratación y capacitación del personal
 - 5) Organización e instalación de la empresa
 - d. Operación del proyecto
 - 1) Plazo para operación experimental y puesta en marcha
 - 2) Período para llegar a la operación normal prevista

C. Análisis de costos

1. Costo total de la inversión física
 - a. De la construcción de obras físicas
 - b. De equipos y máquinas
 - c. De existencias
2. Costo total de la operación
 - a. De la mano de obra
 - b. De los materiales
 - c. De los servicios
 - d. Depreciación
3. Costos unitarios
 - a. Costos unitarios básicos y su estructura
 - b. Costos unitarios mínimos y su comparación con los de otras alternativas analizadas en el estudio técnico
 - c. Clasificación de los rubros de costo en fijos y variables

IV. ESTUDIO FINANCIERO**A. Recursos financieros para la inversión**

1. Necesidades totales de capital
 - Para cubrir la inversión fija
 - Para cubrir las necesidades de capital de giro
 - Calendario de las inversiones
2. Capital disponible
 - Capital realizado a corto plazo
 - Capital realizado a plazos mediano y largo
 - Aportes en bienes intangibles
3. Capacidad de inversión de la empresa

B. Análisis y proyecciones financieras

1. Proyección de los gastos
 - Gastos de inversión
 - Gastos de operación
 - Gastos totales por año
2. Proyección de los ingresos
 - Ingresos de capital
 - Ingresos de operación y otros

Ingresos totales por año

3. Financiamiento adicional

4. Punto de nivelación

C. Programa de financiamiento

1. Estructura y fuentes de financiamiento

Orígenes del financiamiento

Distribución en el tiempo

Formación del capital propio

Modalidades de crédito

2. Cuadro de fuentes y usos de fondos

Origen y cronología de recaudación de los fondos

Uso de los fondos y su cronología

Cronología de las disponibilidades

Políticas financieras alternativas

D. Evaluación financiera

1. Tasa interna de retorno

2. Valor neto actualizado de los ingresos

3. Relaciones financieras básicas

4. Conclusiones del estudio financiero

V. EVALUACION ECONOMICA

A. El sistema económico como marco actual del proyecto

1. Indicadores básicos generales

En la economía como un todo

En el sector del proyecto

En el área económica interesada por el proyecto (a nivel del producto interno, ingreso por habitante; monto de exportaciones e importaciones; coeficiente de inversión; y otros índices macroeconómicos).

2. Naturaleza y ritmo del desarrollo de la economía

Evolución histórica:

Población

Ocupación

Producción

Productividad

Exportación

Importación

- Cambios estructurales:**
 - En la composición de los sectores
 - De la ocupación
 - Del producto interno
 - De la productividad
 - En la participación del sector público
 - En el coeficiente inversión-producto
 - En la distribución de la inversión:
 - Por tipos de bienes
 - Entre los sectores público y privado
 - En las estructuras de la exportación y de la importación; sus destinos y orígenes
 - Aspectos sociales:**
 - Principales variables demográficas
 - Consumo
 - Nutrición
 - Salud
 - Educación
 - Vivienda y organización espacial y de la comunidad
 - Relaciones con el exterior
 - Intercambio y saldos del comercio exterior
 - Variación de las relaciones de intercambio
 - Poder de compra de las exportaciones
 - Desequilibrio y financiamiento externo y sus modalidades
 - Servicios de amortización e intereses del capital extranjero
 - Acumulación de la inversión directa extranjera y su incidencia en la formación de capital
- B. Factores condicionantes del sistema sobre el cálculo económico del proyecto**
1. **Cálculo económico del proyecto en sí**
 - Inversiones y su costo
 - Costos e ingresos de operación
 - Actualización de ingresos y gastos

- Rentabilidad del proyecto:
 - Valor neto actualizado
 - Tasa interna de retorno
- Relación beneficio-costo
- Análisis de sensibilidad económica
- 2. El proyecto en el cálculo económico de la empresa 1/
 - El aporte del proyecto a la empresa
 - El costo del proyecto como costo adicional de la empresa
 - La rentabilidad marginal del proyecto
- 3. Calificación y cuantificación de los factores condicionantes
 - Por características del mercado
 - La utilización de precios de cuenta de capital de la mano de obra y de las divisas
 - Origen e hipótesis básicas de los precios de cuenta
 - Por disponibilidad limitada de recursos financieros
 - Por disponibilidad limitada de divisas
 - Por disponibilidad limitada de insumos físicos
 - Por limitaciones técnicas
 - Por limitaciones derivadas de la planificación
 - Por limitaciones institucionales
- 4. Factores condicionantes no superables
- 5. Propositiones de política económica para ajustar al proyecto determinados factores condicionantes
- C. Evaluación de los efectos del proyecto sobre variables del sistema económico
 - 1. Efectos del proyecto como inversión
 - Sobre la capacidad de producción del sistema
 - Sobre el balance de pagos
 - Sobre el empleo de mano de obra
 - Sobre la utilización de otros factores de producción
 - Sobre el mercado de capitales y los mecanismos financieros
 - Sobre la estructura de la inversión
 - Sobre las economías externas de otras empresas
 - Sobre el nivel tecnológico

1/ Se aplica principalmente a proyectos de empresas existentes (ampliaciones, nuevas inversiones, etc.)

- Sobre el desarrollo regional y el ambiente humano
- 2. Efectos del proyecto como programa de producción
 - Sobre el ingreso
 - Sobre el balance de pagos
 - Sobre el empleo de mano de obra
 - Sobre la utilización de otros factores de producción
 - Sobre los mecanismos de financiamiento a corto plazo
 - Sobre la estructura del consumo
 - Sobre las economías externas de otras empresas
 - Sobre el nivel tecnológico
- 3. Enfoque integrado de los efectos del proyecto como inversión y programa de producción
 - Consolidación de los efectos del proyecto sobre el sistema
 - Efectos directos
 - Efectos indirectos
 - Efectos secundarios
 - Consolidación de los efectos del proyecto por sus características
- 4. Resumen y conclusiones de la evaluación

VI PLAN DE EJECUCION

A. Inventario y especificación de las actividades

- 1. Adquisición a terceros
 - De bienes
 - De derechos
 - De servicios
- 2. Aprovisionamiento
 - Transporte externo e interno
 - Almacenamiento, distribución interna y vigilancia
 - Movilización y entrenamiento de mano de obra
- 3. Construcción y montaje
 - Edificios y servicios complementarios
 - Máquinas, equipos y aparatos
- 4. Puesta en marcha
 - Verificación y ajuste
 - Utilización experimental

Inspección y aprobación

- B. Estudio de tiempo
 - 1. Estimación de la duración probable de cada actividad
 - 2. Análisis de la secuencia de actividades
 - 3. Presentación de la red de actividades
 - 4. Cálculo de las fechas y otras magnitudes características
 - 5. Identificación de caminos críticos y confección del calendario
- C. Esquema indicativo de los requisitos necesarios de cada actividad
 - 1. Materiales
 - 2. Mano de obra
 - 3. Servicio de terceros
 - 4. Financiamiento
- D. Planteamiento de alternativas tecnológicas de ejecución, variación en la duración del proyecto
 - 1. Posibilidades de transferir recursos entre actividades
 - 2. Efectos sobre los costos

**III. LISTA No. 2 COMPROBACION Y CONTROL PARA LA PRESENTACION
Y SEGUIMIENTO DE UN PROYECTO DE DESARROLLO RURAL**

**Luis Marambio
I.I.C.A**

**LISTA DE COMPROBACION Y CONTROL PARA LA PRESENTACION Y SEGUIMIENTO
DE UN PROYECTO DE DESARROLLO RURAL**

I. IDENTIFICACION DEL PROYECTO

A. Título del proyecto

B. Ubicación del proyecto en el IICA

1. Línea _____
2. Programa _____
3. Zona _____
4. País _____

C. Duración del proyecto

1. Fecha de inicio _____
2. Fecha de término _____

D. Ambito del proyecto _____

1. Nacional
2. Regional

E. Tipo de proyecto _____

F. Forma de financiación

- | | |
|--------------------------------------|---|
| 1. Nacional <input type="checkbox"/> | 2. Fondo Simón Bolívar <input type="checkbox"/> |
| 3. BIRF <input type="checkbox"/> | 4. BID <input type="checkbox"/> |
| 5. AID <input type="checkbox"/> | 6. Mixto <input type="checkbox"/> |
| 7. Otros <input type="checkbox"/> | |

Completo parcial No se
contempla

II. ANTECEDENTES DEL PROYECTO

A. Definición y naturaleza de los problemas en el área del proyecto

- 1. Definición de los problemas
- 2. Identificación de los factores que inciden en los problemas
- 3. Categorización de los problemas en grupos similares
- 4. Clasificación de los problemas en controlables y no controlables

B. Perspectivas de los problemas

- 1. Según las instituciones
- 2. Según los beneficiarios
- 3. Según el medio ambiente

C. Identificación de los organismos que se relacionan con los problemas

- 1. Públicos
- 2. Privados

D. Características económicas predominantes en área del proyecto

- 1. Principales recursos productivos del área del proyecto
 - a. Mano de obra
 - 1) Población (tipo, características, índices)
 - 2) Niveles de ocupación y desocupación (tipos y características).

Completo Parcial No se
contempla

- | | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| b. Disponibilidad y clasificación de los suelos del área | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| c. Recurso hídrico y posibilidades de riego en el área | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| d. Nivel de capacitación y tipo de inversiones de las empresas | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| e. La tecnología de producción predominante en las empresas | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 1) Niveles de productividad | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2) Estructura de la producción en área del proyecto | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| a) Estructura productiva, zonificación | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| b) Sistemas de producción | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3) La estructura empresarial predominante en el área del proyecto | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| a) Estructura de la propiedad y regímenes legales | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| b) Los empresarios agropecuarios | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| c) Las principales formas de producción predominantes en el área | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4) Niveles de ingresos en el área | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| a) Niveles de ingreso | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| b) Formas en que se viene distribuyendo el ingreso | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

	<u>Completo</u>	<u>Parcial</u>	<u>No se Contempla</u>
5) Las fuerzas sociales más importantes del área			
a) Identificación de las principales fuerzas sociales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Tipo y grado de organización que ellas tienen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6) Situación de las actividades de apoyo más importantes que el sector público agropecuario otorga a los productores y campesinos			
a) Comercialización de los productos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Asistencia técnica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Crédito	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Capacitación y organización	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
E. Características sociales predominantes en el área			
1. Características y niveles de algunas variables			
a. De la educación de la población rural (% de analfabetismo)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. De la vivienda rural	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c. De la electricidad y del agua potable en las comunidades rurales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d. De la salud de la población rural	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e. Del grado de alimentación predominante en la población rural	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Situación de los servicios de asistencia otorgados por el sector público	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Completo Parcial No se
Contempla

- F. Características de la infraestructura de que está dotada el área**
1. Características y tipo de vías de comunicación del área
2. Principales medios de transporte
3. Correo, telégrafo y teléfonos de que dispone el área

III. PROGRAMACION DEL PROYECTO

A. Objetivos del proyecto

1. Definición del objetivo general
2. Definición de los objetivos específicos
3. Relación entre el objetivo general y los específicos

B. Identificación y fijación de las metas del proyecto

1. Metas en cuanto a la producción agropecuaria del área del proyecto
- a. Superficie
- b. Valor
- c. Rendimientos
2. Metas en cuanto a la tecnología
3. Metas de servicios institucionales
- a. Crédito
- b. Transferencia de tecnología

No se
Contempla

Completo Parcial

- c. Comercialización
- d. Servicios agrícolas (mecanización)
- e. Abastecimiento de insumos
- f. Capacitación y organización
- g. Colonización y modificación de la estructura empresarial

4. Metas relacionadas con los servicios de tipo social (educación, salud y vivienda)

5. Metas relacionadas con el ingreso y su distribución

6. Metas relacionadas con la dotación de infraestructura (riego, caminos de mercadeo, de servicios asistenciales, etc.)

7. Metas relacionadas al empleo

C. Productos del proyecto

1. De servicios institucionales

2. Sobre el uso de los recursos y factores productivos

3. Respecto de organización y capacitación campesina

D. Localización del área de ejecución e influencia del proyecto

1. Macrolocalización

a. Ubicación geográfica y política en relación con el país

2. Microlocalización			
a. Integración al medio			
1) Condiciones naturales, geográficas y físicas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2) Economías externas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3) Condiciones institucionales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. Ordenamiento especial interno del proyecto			
E. Descripción del proyecto			
1. Descripción general del proyecto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Análisis de las áreas más importantes del proyecto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
a. Area de producción	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. Area de comercialización	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c. Area de crédito	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d. Area de transferencia de tecnología	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e. Area de organización y capacitación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f. Area de servicios sociales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g. Area de abastecimiento de insumos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
F. Mercadeo de la producción del área del proyecto			
1. Demanda actual de los productos y proyecciones futuras	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Factores limitantes del mercadeo o distribución de los productos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	<u>Completo</u>	<u>Parcial</u>	<u>No se Contempla</u>
3. Naturaleza y grado de la intervención del sector público y de las organizaciones de productores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Capacidad instalada de infraestructura de comercialización	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Mecanismos de fijación de precios de los productos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Demanda potencial del proyecto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
G. Beneficiarios del proyecto			
1. Número y características de los beneficiarios del proyecto (Directos, indirectos)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
a. Principales productos que exportan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. Condiciones en que trabajan sus empresas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c. Experiencia como empresarios agrícolas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Derechos y obligaciones de los beneficiarios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Procedimientos y prioridades para su selección de los beneficiarios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
H. Organización para la ejecución del proyecto			
1. Organismo responsable del proyecto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
a. Organización y funciones (organigrama)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. Recursos de que dispondrá para el proyecto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1) De personal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	<u>Completo</u>	<u>Parcial</u>	<u>No se Contempla</u>
2) Físicos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3) Financieros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c. Experiencia en la ejecución de este tipo de proyectos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d. Cambios que deberá introducir en su organización para realizar el proyecto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Otros organismos que participarán en el área del proyecto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
a. Tipo y funciones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. Acciones que realizarán en relación al proyecto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Organización que se dará en el sector público para la ejecución del proyecto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	25
a. Para la planificación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. Para la coordinación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c. Para el seguimiento y control	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Mecanismos que se utilizarán para dar participación a los productores y trabajadores del área del proyecto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
a. Participación de las organizaciones de base	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. Participación de las organizaciones de segundo grado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c. Participación en las decisiones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d. Participación en la ejecución	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Completo Parcial No se
Contempla

- 5. Niveles de autoridad y responsabilidad
 - a. Del jefe del proyecto
 - b. De los representantes de los organismos

IV. COSTO Y FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO Y SU RESPECTIVA FIJACION DE FECHAS

A. Requerimientos de personal

- 1. Requerimientos de personal profesional, técnico y administrativo que demandará el proyecto
- 2. Requerimientos de personal de asistencia técnica al organismo ejecutor
- 3. Necesidades de mano de obra para ejecutar el proyecto

B. Requerimientos físicos

- 1. Infraestructuras y servicios (tierra, construcciones, instalaciones, etc)
- 2. Materiales y equipo en general
- 3. Animales
- 4. Otros

C. Requerimientos económicos y financieros

- 1. Costo total del proyecto o necesidades financieras

	<u>Completo</u>	<u>Parcial</u>	<u>No se Contempla</u>
a. Costo total y fijación de fechas de las inversiones físicas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1) Para la construcción de obras de infraestructura	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2) Para equipo y maquinaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3) Para existencia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. Costo total y fijación de fechas de las necesidades financieras para la operación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1) Para mano de obra	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2) De los materiales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3) De los servicios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4) Depreciación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
D. Requerimientos institucionales			
1. Acciones que deben desarrollar las instituciones que participan o colaboran en el proyecto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
E. Ingresos del proyecto			
1. Ingresos de capital	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Ingresos de operación y otros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Ingresos totales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Completo Parcial No se
Contempla

F. Financiamiento del proyecto

1. Necesidades totales de capital

a. Para inversión fija

b. Para operación

c. Necesidades totales

2. Capital disponible del proyecto

a. Disponible a corto, mediano y largo plazo

b. Otros aportes de capital

3. Capital de inversión del proyecto

4. Proyecciones de gasto totales del proyecto

5. Proyecciones de ingresos del proyecto

6. Programa de financiamiento para el proyecto

a. Fuentes de financiamiento

1) Origen del financiamiento

2) Distribución en el tiempo

3) Formación de capital propio

4) Crédito (tipo y características de los créditos)

b. Fuentes y uso de los fondos

	<u>Completo</u>	<u>Parcial</u>	<u>No se Contempla</u>
1) Origen y cronología de la recaudación de los fondos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2) Uso de los fondos y fijación de fechas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3) Fijación de fechas de las disponibilidades	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4) Políticas financieras alternativas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
 V. ORGANIZACION PARA LA OPERACION			
A. Calendarización del proyecto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1. Conclusiones del proyecto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
a. Revisión del anteproyecto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. Contactos finales con abastecedores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c. Diseños definitivos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Negociación del proyecto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
a. Obtención del financiamiento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. Obtención de autorizaciones legales y administrativas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c. Firma del contrato con ejecutoras	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Ejecución del proyecto			
a. Puesta en marcha de los servicios institucionales del sector público agropecuario (crédito, comercialización, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. Puesta en marcha de los servicios de tipo social (salud, educación, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	<u>Completo</u>	<u>Parcial</u>	<u>No se Contempla</u>
c. Puesta en ejecución de los programas de producción	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d. Construcción de las obras de infraestructura	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e. Adquisición de maquinarias y equipos y/o su fabricación y entrega	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f. Contratación de personal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g. Capacitación y organización de los beneficiarios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h. Organización y asesoría a las empresas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Operación del proyecto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
a. Plazo para operación experimental y puesta en marcha	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. Período para llegar a la operación normal prevista	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Establecimiento de la reglamentación y de los procedimientos administrativos que requiere el proyecto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B. Programa para la ejecución del proyecto			
1. Especificación de las actividades del proyecto			
a. Programación de las actividades de los servicios agropecuarios (asistencia técnica, comercialización, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. Programación de las actividades de los servicios de asistencia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c. Adquisiciones para los programas de producción	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1) Bienes y equipos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	<u>Completo</u>	<u>Parcial</u>	<u>No se Contempla</u>
2) Servicios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d. Programación de los aprovisionamientos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1) Transporte externo e interno	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2) Almacenamiento, distribución interna y vigilancia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3) Movilización, y entrenamiento de mano de obra	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e. Construcción y montaje de obras de infraestructura	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f. Puesta en marcha	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1) Verificación y ajuste	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2) Utilización experimental	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3) Inspección y aprobación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Estudio de tiempo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
a. Estimación de la duración probable de cada actividad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. Análisis de la secuencia de actividades	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c. Cálculo de las fechas y otras magnitudes características	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d. Presentación de la red de actividades	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e. Identificación de caminos críticos y confección del calendario	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Completo Parcial No se
Contempla

3. Esquema indicativo de los requisitos necesarios para cada actividad

a. Materiales

b. Mano de obra

c. Servicio de terceros

d. Financiamiento

4. Procedimientos para la realización de inversiones

a. Contratos de construcción y adquisición de materiales y equipo

5. Reglamentación y normas y otros procedimientos que demande el proyecto

32

VI. EVALUACION Y ELEMENTOS QUE JUSTIFICAN EL PROYECTO

A. Elementos de Evaluación

1. Relación beneficio-costos

2. Tasa interna de retorno

3. Valor neto actualizado

B. Impactos del proyecto

1. Relación del proyecto con la política de desarrollo agropecuario

Completo Parcial No se
Contempla

- | | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 2. Prioridad del proyecto dentro del Plan de Desarrollo Agropecuario Nacional | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. Efectos del proyecto sobre el desarrollo y economía regional | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. Impacto sobre la producción y el nivel tecnológico prevalente | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. Impacto sobre el ingreso y su redistribución entre los productores y trabajadores del área | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. Impacto sobre el empleo de la mano de obra | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. Efectos sobre la utilización de otros factores de producción | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. Efectos sobre las condiciones prevalentes de la educación, la salud, el grado de nutrición (estructura del consumo) y la vivienda campesina | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. Mejoramiento de la estructura empresarial como resultado de los programas de modificación de la tenencia | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. Cambios en la estructura de las fuerzas sociales existentes en el área del proyecto y fortalecimiento de las organizaciones de productores y trabajadores | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11. Mejoramiento de la infraestructura económica y social del área | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12. Cambios en el grado de participación de las organizaciones de los productores y trabajadores | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13. Fortalecimiento del poder de negociación de los productores en los sistemas de comercialización | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

	<u>Completo</u>	<u>Parcial</u>	<u>No se Contempla</u>
14. Mejoramiento en la conservación y uso de los recursos naturales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Mejoramiento en el abastecimiento de productos alimenticios y de insumos en el área	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**IV. LISTA No. 3 ORDENAMIENTO PARA EL ANALISIS
DE PROYECTOS EN EJECUCION**

**Carlos D. Vallejo
I.I.C.A.**

ORDENAMIENTO PARA EL ANALISIS DE PROYECTOS EN EJECUCION

Completo Incompleto No Contempla Observaciones

I. INFORMACION GENERAL

- A. Nombre del proyecto - tipo
- B. Problema
- C. Objetivos generales
- D. Metas
- E. Presupuesto, costos, financiamiento
- F. Plazo de ejecución

II. ORGANIZACION

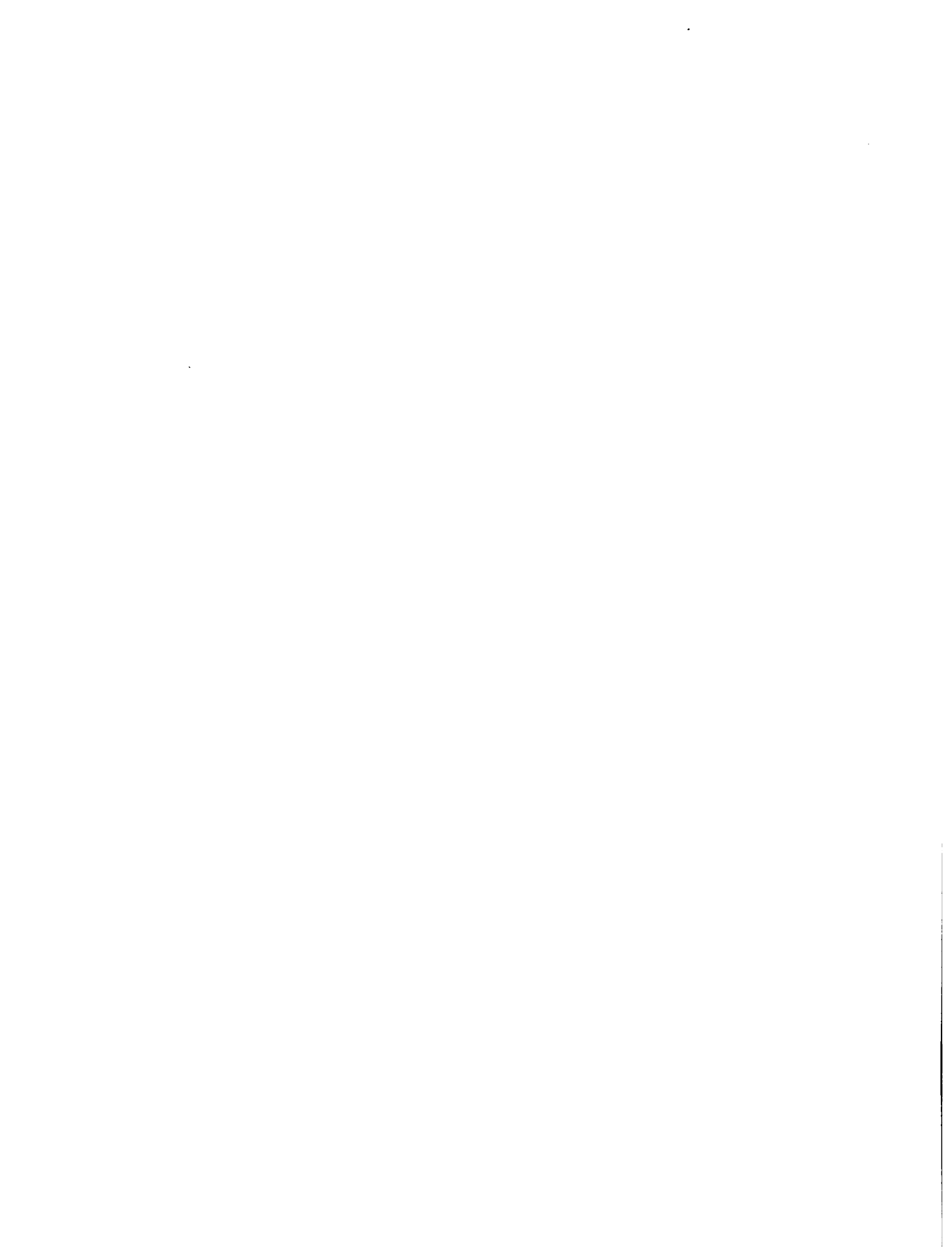
- A. Organigrama general
- B. Institución responsable
- C. Instituciones participantes
- D. Organismo de coordinación

III. MECANISMOS DE OPERACION

- A. Para el proyecto
- B. Por instituciones participantes
- C. Listas de actividades y trámite a seguirse

	<u>Completo</u>	<u>Incompleto</u>	<u>No contempla</u>	<u>Observaciones</u>
3. A nivel de comité	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4. En línea jerárquica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
E. Análisis de las informaciones				
1. Recopilación de las informaciones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2. Clasificación y tabulación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3. Relación con metas y programación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4. Distribución a destinatarios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5. Redistribución de decisiones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

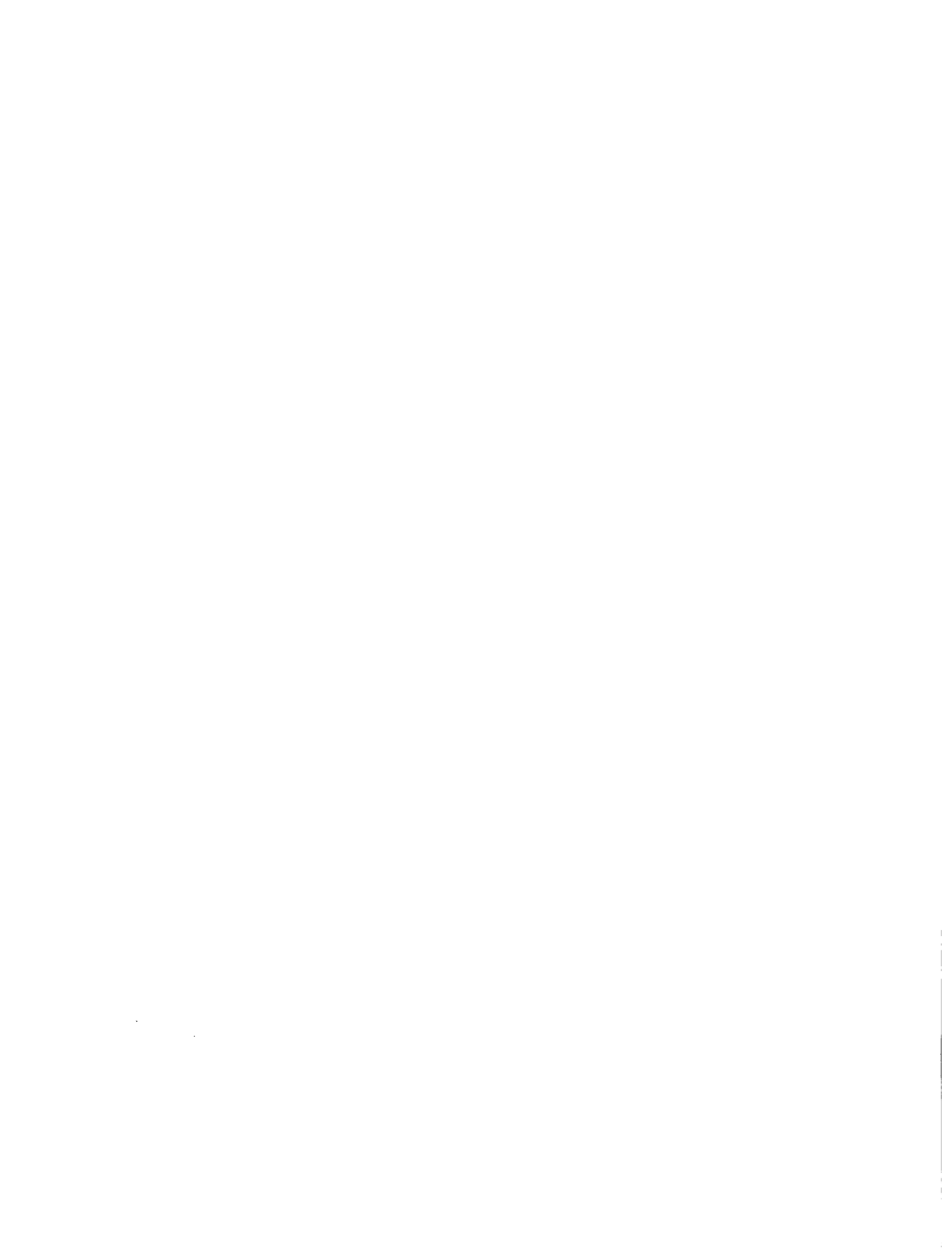
VIII. EVALUACION



V. LISTA No. 4 CONTROL PARA UNA EVALUACION GLOBAL
DEL DESARROLLO RURAL INTEGRADO

Traducción de:

Managing Planned Agricultural
Development, Government Affairs
Institute, Agricultural Sector
Implementation Project
Washington, D.C. 1976



LISTA DE CONTROL PARA UNA
EVALUACION GLOBAL DEL DESARROLLO RURAL INTEGRADO

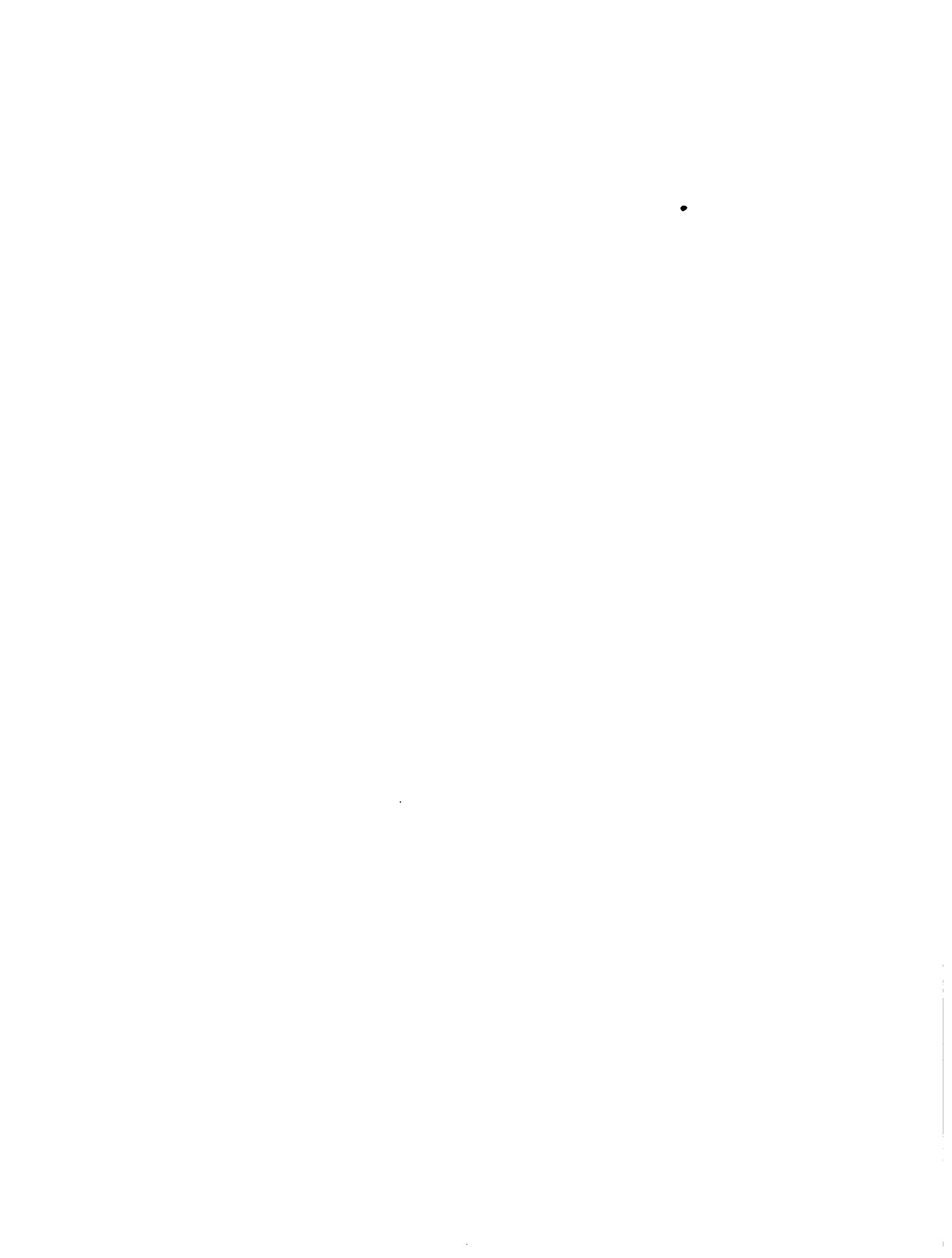
No.	Componentes del sistema (factores)	Descripción de Indicadores	Medidas
I.	Producción (Agrícola (Económico))	<p>A. Rendimiento de producción</p> <p>B. Ingreso per cápita</p> <p>C. Ahorros y usos</p> <p>D. Respuesta a cambios tecnológicos</p> <p>E. Conservación de recursos</p> <p>F. Empleo</p>	<p>Niveles de cambio y eficiencia de producción animal, <u>ve</u> getal y de cosecha.</p> <p>Niveles de cambios y distribución del ingreso agrícola, patrones de consumo.</p> <p>Niveles, cambio del nivel y patrón de inversión.</p> <p>Tasa de cambio de la tecnología tradicional a la <u>mejo</u> rada; herramientas, métodos, insumos, etc.; tasa de adap tación de la innovación y patrón; respuesta a la <u>opor</u> tunidad económica.</p> <p>Niveles y cambio del uso de la tierra; erosión; uso del agua; explotación forestal; etc.</p> <p>Niveles, cambio y tendencia al desempleo y al sobreem pleo.</p>
II.	Educación (Social, cultural y económica)	<p>A. Calificaciones intelectuales</p> <p>B. Conocimiento</p>	<p>Indice de alfabetismo; dis ponibilidad de mano de obra calificada; necesidades de capacitación y niveles de aprendizaje necesarios.</p> <p>Niveles y cambio en la par ticipación; gastos de educa ción.</p>

	C. Oportunidad	Equidad e igualdad en la <u>dis</u> tribución de las oportuni <u>da</u> des de educación.
	D. Desarrollo y pre <u>servación</u> cultural	Método y contenido de la <u>edu</u> cación de masas.
	E. Concientización política	(Medio de comunicación masi <u>va</u> , etc.) para educación política y cultural.
III.	Gobierno (político y adminis <u>trativo</u>)	
	A. Equidad en la asig <u>nación</u> de recursos	Nivel y cambio en los patro <u>nes</u> de distribución de los medios de producción.
	B. Libertad y justicia	Libertad de expresión; acce <u>so</u> a la justicia.
	C. Participación y compromiso	Igualdad de oportunidades <u>pa</u> ra la participación popular en el gobierno (elección de lí <u>de</u> res, etc.); proceso de toma de decisiones.
	D. Administración	Patrones de administración p <u>ú</u> blica; su resp <u>ue</u> sta; acce <u>so</u> a la burocracia; gobier <u>no</u> local; autonom <u>ía</u> ; efecti <u>vi</u> dad.
	E. Organizaciones	Patrón y efectividad del sector privado; disponibi <u>li</u> dad de servicios agropecua <u>ri</u> os; oportunidad de trato colectivo para la población rural (asociaciones, coope <u>ra</u> tivas, etc.)
	F. Coordinación institucional	Coordinación de servicios y actividades de los componen <u>tes</u> del sistema.
	G. Seguridad	Protección contra los desas <u>tres</u> naturales y la violen <u>cia</u> humana (ley y orden).
	H. Fuentes de financiamiento	Sistema de recaudación de impuestos y su distribución.

IV.	Salud (social)	A. Longevidad y mortalidad	Nivel y cambio en: <u>expectativa de vida al nacer</u> ; <u>mortalidad infantil</u> (índices de nacimientos y muertes).
		B. Servicios públicos de salud	La cantidad y calidad de <u>servicios preventivos y curativos</u> (proporción en la salud de la clientela de trabajadores, contenido de los servicios disponibles); <u>acceso y disponibilidad de los servicios</u> ; gastos en salud.
		C. Nutrición	Consumo per <u>cápita de proteínas y calorías</u> , según fuentes.
		D. Vivienda	Sanidad (i.e., espacio per cápita, ventilación, iluminación); <u>esfuerzos de educación sanitaria</u> ; disposición de las facilidades.
		E. Modo de vida higiénico	Higiene personal; tamaño y <u>suficiencia del abastecimiento de agua pura</u> ; preparación de los alimentos.
		F. Respuesta	Actitud de la población hacia las innovaciones en <u>salud pública</u> (planificación familiar, vacunación, medidas sanitarias, prácticas higiénicas).
V.	Infraestructura (política, social y económica)	A. Comunicación	Alcance y exactitud de: <u>ramales de caminos, telecomunicaciones y otros</u> .
		B. Abastecimiento de aguas	Agua para consumo humano y animal; riegos y otros <u>propósitos</u> .
		C. Gastos	Comunicaciones; desarrollo y <u>mantenimiento de infraestructura</u> .
		D. Distribución	Facilidades de <u>comunicación</u> .

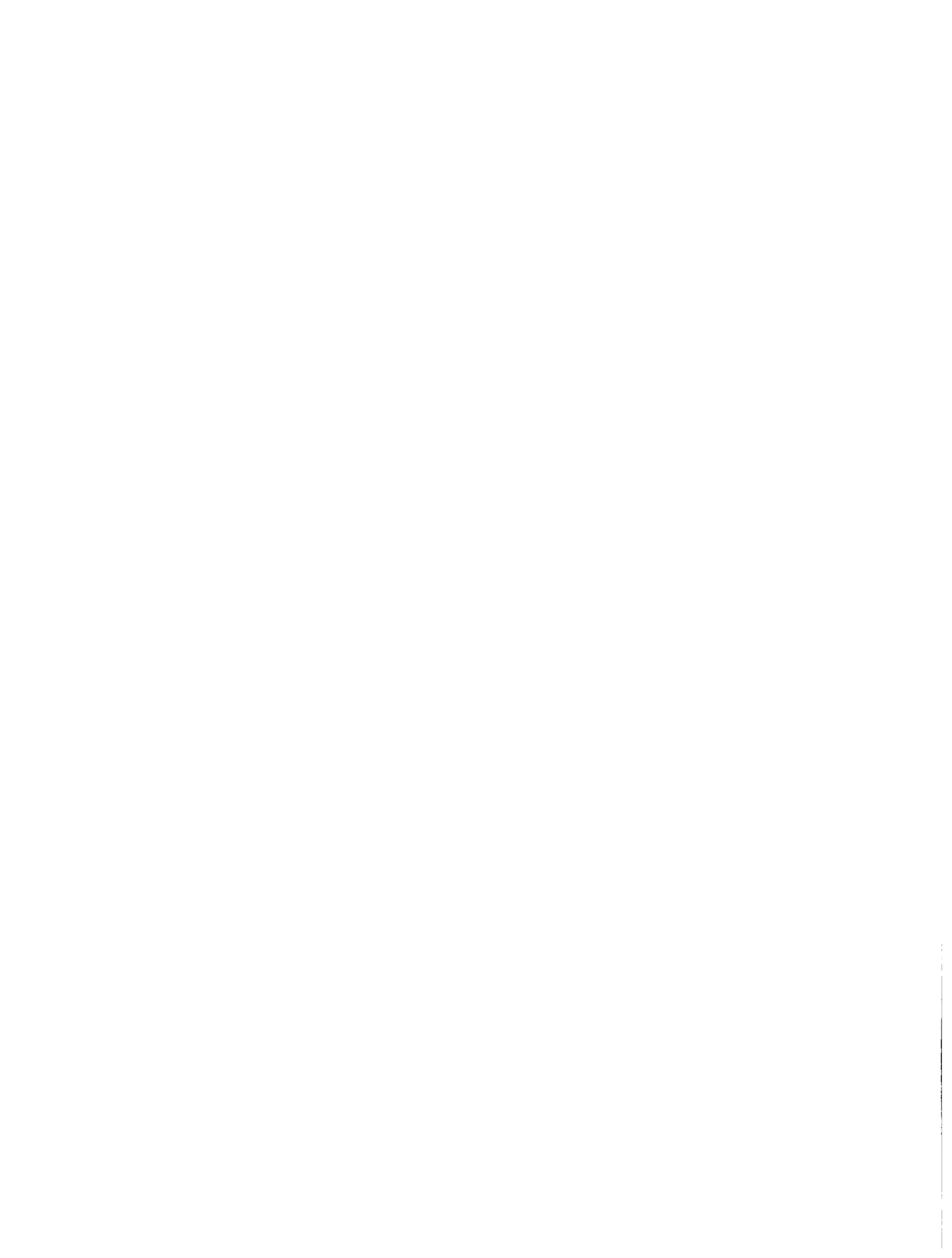
VI.	Comercialización (económico)	A. Incentivos	Alcance y exactitud de: suministro de incentivos, i.e., precios justos, demanda, etc.
		B. Almacenaje	Disponibilidad, funcionalidad y acceso a las facilidades de almacenamiento.
		C. Distribución del ingreso	Patrones de ventas al detalle; sistemas; equidad en la distribución del ingreso.
		D. Procesamiento	Facilidades de procesamiento; relevancia; eficiencia.
		E. Organizaciones	Organizaciones de agricultores para la comercialización y de consumidores para protección y tratos colectivos.
VII.	Producción no agrícola (económico y cultural)	A. Empleo	Nivel y cambio en: tasa de desempleo y subempleo.
		B. Producción	Disponibilidad; relevancia y eficiencia de las actividades de producción no agrícolas; tasa de ahorros en moneda extranjera; acceso a los bienes de consumo.
		C. Demanda	Demanda por artículos de consumo producidos; patrones de consumo.
		D. Distribución del ingreso	Nivel y equidad en la distribución de oportunidades de empleo; estructura de salarios; medios de producción.
VIII.	Investigación (cultural, social, política y económica)	A. Disponibilidad, orientación y relevancia	Alcance y exactitud de la orientación rural de los esfuerzos de investigación; relevancia de los problemas existentes (en relación con los componentes del sistema)
		B. Distribución de servicios	Equidad de acceso a los servicios de investigación; razón del instituto de investigación; calidad y cantidad de nuevos desarrollos.

		C. Gastos	Gastos en actividades de investigación rural.
		D. Divulgación y adopción	Método de divulgación de los descubrimientos de la investigación; índice de adopción; efectividad para alcanzar el blanco correcto (clientela).
IX.	Suministros (económico)	A. Organización	Alcance y extensión del sistema de distribución; eficiencia, accesibilidad.
		B. Crédito	Disponibilidad; acceso para los pequeños productores; términos favorables; índice de participación; tasa de devolución.
		C. Bienes y servicios	Disponibilidad de bienes y servicios; índice de satisfacción del consumidor; <u>un</u> iformidad y precios justos; equidad en la distribución.
X.	Bienestar (Social, cultural, religioso, sicológico)	A. Seguridad social	Alcance y extensión del <u>sis</u> tema de beneficios sociales para los desvalidos (viejos, incapacitados, huérfanos y desempleados).
		B. Recreación y placer	Disponibilidad y distribución de las facilidades para la recreación, acceso; calidad; proporción; impacto en los componentes de desarro <u>llo</u> .
		C. Vida de la comunidad (ecología familiar)	Patrones de asociación; parentesco; sociedad; vida <u>fa</u> miliar; autoayuda; creencias espirituales y tradicionales; impacto en los componentes de desarrollo.
		D. Sicológico	Actitud para enfrentarse a la vida; enfoque y escala de valores (trabajo, logros, etc.) impacto en los componentes de desarrollo.



**VI. LISTA No. 5 PREGUNTAS SOBRE LA PUESTA EN MARCHA
Y LA EJECUCION DE PROYECTOS**

**C. Pablo Roberts
I.I.C.A.**



PREGUNTAS SOBRE

LA PUESTA EN MARCHA Y LA EJECUCION DE PROYECTOS

Acerca de la entidad que organizará el proyecto, deben hacerse las siguientes preguntas:

I. APOYO INSTITUCIONAL Y POLITICO

- A. Existe apoyo de "alto nivel"? (apoyo significa asistencia con el presupuesto, el personal, las facilidades de planta física, protección de las intervenciones políticas, etc. "Alto nivel" es un término relativo, pero la fuente del apoyo debe ser tan alta como sea necesario para poder llevar a cabo, de manera efectiva, la legitimación y el apoyo especificado arriba).
- B. ¿Es este "alto nivel" claramente estable?
- C. ¿Cada cuánto tiempo cambia?
- D. ¿Existe la posibilidad de un cambio antes de la finalización del proyecto?
- E. ¿Apoyará la nueva dirigencia el proyecto?
- F. ¿Cuáles medidas se han tomado? si se han tomado para conseguir apoyo

II. PERSONAL ASIGNADO

- A. ¿Existen personas calificadas que puedan fungir como líderes del proyecto y como personal clave en el equipo?
- B. ¿Cuántas personas deben formar el núcleo básico del equipo?
- C. ¿Cuáles calificaciones se requieren para el liderazgo técnico?
- D. ¿Cuáles calificaciones se requieren para el liderazgo de la gerencia?
- E. ¿Cuáles habilidades de comunicador y de negociador son necesarias?
- F. ¿Debe existir la motivación?

III. ENTIDAD EJECUTORA

- A. ¿Existe una autoridad orgánica de mando directo que tenga asignadas las funciones, la autoridad y la responsabilidad de la ejecución del proyecto?

- B. ¿Existe una unidad orgánica de mando indirecto con clara responsabilidad y autoridad para coordinar las contribuciones de parte de otras entidades, a las políticas y metas del proyecto?
- C. ¿Está el equipo del proyecto seguro del apoyo de "alto nivel" para resolver dificultades?
- D. ¿Existe un mecanismo adecuado para la coordinación con otros organismos en otros sectores, tales como universidades, regiones o estados y gobierno local? (Véase fascículo No. 3: Organización y Coordinación Institucional).
- E. ¿La agencia organizadora fomenta el trabajo de grupo?
- F. ¿Podrían los futuros miembros del equipo del proyecto trabajar como una unidad entre ellos y con otras organizaciones?
- G. ¿Existen algunos factores que impiden la coordinación necesaria e.g., de personalidad, culturales, sociales, religiosas, tribales, ideológicos, de clase social, regionales, etc?

IV. CAPACIDAD ADMINISTRATIVA Y DE GERENCIA

- A. ¿Es la agencia organizadora capaz de desarrollar un plan operativo detallado, i.e., especificar las metas más importantes que deben alcanzarse, programa y secuencia de estas metas en un marco de tiempo realista, estimar las necesidades de recursos por categoría (personal , material, dinero, equipo, suministros, etc.) y por un período de tiempo apropiado?
- B. ¿Puede planear el desmontaje del proyecto cuando se plasman los resultados del mismo en acciones recurrentes a la organización receptora?
- C. ¿Existe alguna previsión de capacitar al equipo del proyecto para que sea capaz de ejecutarlo?
- D. ¿Proporciona la institución implementadora al personal del proyecto salarios adecuados, subsidios, promociones, reconocimiento, así como asignaciones posteriores?
- E. ¿Está el personal del proyecto motivado y recompensado por tal servicio?
- F. Si no es así, ¿Qué previsiones se han tomado, o se pueden tomar para superar estas dificultades?

- G. ¿Estará disponible el suficiente espacio de trabajo, equipo, facilidades de comunicación, transporte y suministros?
- H. ¿Existe seguridad de que la calidad, cantidad y duración de estos recursos será la adecuada?

V. FACTORES FINANCIEROS

- A. ¿Es el manejo financiero el adecuado para proporcionar: estimados realistas de necesidades financieras?
- B. ¿Hay una asignación realista de gastos?
- C. ¿Ocurren desembolsos oportunos de fondos?
- D. ¿Existen controles razonables, pero no excesivos?
- E. ¿Es posible el uso de fondos "post-audit"?
- F. ¿Se ha fijado la contabilidad para llenar las necesidades del programa así como las necesidades fiscales?
- G. ¿Existe la autoridad presupuestaria flexible que permita las transferencias de dinero entre las diversas categorías de gastos (e.g. dinero para viajes y viáticos así como para sueldos)?
- H. ¿Existen procedimientos ágiles para compras y servicios (de menos costo) y satisfacer los plazos requeridos por el proyecto?
- I. ¿Existen procedimientos de licitación formales y prolongados o procedimientos incontrolados de "kick-back" que interfieran con la ejecución del proyecto?
- J. Para los proyectos que involucran equipo de mucho valor, ¿puede la institución comprar, transportar, almacenar, vigilar, mantener y controlar tal equipo?

VI. INFORMACION DEL PROYECTO

- A. ¿Puede la entidad ejecutora hacer reportes de progreso del proyecto y de la utilización de recursos?
- B. ¿Se ajustan los reportes a los planes?
- C. ¿Puede la institución tomar medidas de remedio para poder llevar las operaciones del proyecto de conformidad con las metas y "standards"?
- D. ¿Será aplicable un sistema para el control y la evaluación periódica del proyecto entre la agencia ejecutora y quienes financian el proyecto?

E. ¿Existe un adecuado flujo de información (estadística, informa
ción, inteligencia) hacia el equipo del proyecto, en lo concer
niente a:

1. El sistema interno que éste está tratando de influenciar
- 2 (e.g. el estatus sanitario de la población blanca, produc
ción del pequeño agricultor, etc.)
2. Los resultados que el proyecto está produciendo.
3. Las contribuciones que está utilizando (personal disponi-
ble, dinero, suministros, etc.)
4. El cambio en los indicadores para las suspuestas claves pro
puestas por el plan del proyecto.

**VII. LISTA No. 6 ALGUNOS INDICADORES PARA
PROYECTOS DE DESARROLLO RURAL**

**Luis Marambio
I.I.C.A.**

**ALGUNOS INDICADORES PARA PROYECTOS
DE DESARROLLO RURAL (*)**

Elementos del Sector	Indicadores
I. Recursos y Factores Productivos	
A. Suelo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Disponibilidad total de suelos para uso agropecuario 2. Porcentaje de la totalidad del suelo utilizable en agricultura, ganadería, y forestación 3. Porcentaje de las áreas que potencialmente pueden ser usadas en agricultura, ganadería y forestación. 4. Disponibilidad de suelo por habitante en el área. 5. Porcentaje de la superficie del suelo en que se emplean prácticas de conservación 6. Porcentaje de la superficie del suelo que requiere prácticas de conservación 7. Porcentajes de tierras nuevas incorporadas a la producción: <ol style="list-style-type: none"> a. por drenaje b. por obras de conservación c. por colonización
B. Riego y drenaje	<ol style="list-style-type: none"> 1. Porcentaje de la superficie regada y del área cuya irrigación es potencial 2. Disponibilidad de área regada por habitantes del área. 3. Número de proyectos de riego identificados y en ejecución 4. Porcentaje de la superficie con problemas de drenaje 5. Porcentaje de la superficie incorporada al uso agropecuario.

(*) Para el área del proyecto y por año

C. Mano de obra

1. Porcentaje del total de la población rural en el área
2. Porcentaje de la población rural y agropecuaria económicamente activa
3. Porcentaje de población dependiente
4. Tamaño promedio de la familia campesina
5. Expectativa de vida de la población rural al nacer
6. Tasa de mortalidad infantil en la población rural.
7. Porcentaje de empleo y desempleo en el área
8. Rubros o grupos de productos que más se observen en el área.
9. Productividad de la mano de obra
10. Porcentaje de la PEA que es asalariado.
11. Porcentaje de la PEA que es mano de obra calificada.
12. Porcentaje de la PEA que emigra en busca de trabajo.

D. El capital

1. Tasa de inversión en el área
2. Porcentaje de la inversión neta y de reposición
3. Estructura de porcentajes del destino de la inversión
4. Nivel de capitalización por unidad física de producción
5. Nivel de capitalización por trabajador empleado
6. Nivel de capitalización por hectárea cultivada
7. Relación media producto-capital
8. Relación marginal producto-capital
9. Superficie promedio cultivada por tractor de existencia.

E. Insumos-Tecnología

1. Relación entre el valor de los insumos y el valor de la producción
2. Relación entre el uso de los insumos y la superficie cultivada
3. Consumo de fertilizante por hectárea cultivable
4. Consumo de semilla mejorada a nivel de cada cultivo
5. Porcentaje de pequeños productores que utilizan semilla mejorada

6. Ventas anuales de productos químicos a los pequeños productores
7. Porcentaje de la superficie cultivada con variedades de alto rendimiento
8. Porcentaje del volumen de semillas mejoradas producidas localmente
9. Productividad y eficiencia de las tierras agrícolas y ganaderas
10. Porcentaje del hato alimentado con concentrados (vacuno, aves, cerdos)
11. Tasas de mortalidad y morbilidad del hato
12. Número de gallineros y porquerizas establecidos
13. Número de cabezas de ganado por hectárea de pasto
14. Porcentaje de la superficie ganadera en pastos mejorados.

II. La Producción Agropecuaria

A. La Producción

1. Producción total del área
2. Estructura de la producción agropecuaria del área (participación de cada grupo de productos)
3. Producción por habitante.
4. Origen de los incrementos de producción:

- a. aumento de área
- b. aumento de superficie

5. Porcentaje de producción que proviene de los distintos estratos productores
6. Cambios previstos en la estructura de producción
7. Productos más dinámicos en la estructura de producción de acuerdo a su mercado de destino

B. Rendimientos

1. Productividad media de las tierras agrícolas y ganaderas
2. Incremento de la productividad de las tierras agrícolas y ganaderas
3. Promedio del peso del ganado para la venta
4. Peso promedio del ganado bovino y porcino sacrificado.

III. La Demanda de Productos Agropecuarios

5. Edad promedio del ganado porcino y bovino sacrificado
- A. Demanda de productos agropecuarios en el área:
 1. total
 2. por habitante
- B. Consumo humano de los principales rubros en el área
- C. Consumo según los estratos de los ingresos
- D. Relación entre el consumo real de los productos de la dieta alimenticia y los mínimos recomendados.
- E. Porcentajes de incrementos en el consumo estimado por estrato de ingresos
- F. Composición cuantitativa de la dieta generalizada de la población del área rural. (Proteínas y calorías).
- G. Porcentaje de la población rural con problemas nutricionales
- H. Porcentaje de población infantil con problemas de desnutrición
- I. Porcentaje de la producción consumida en la finca.

IV. El Ingreso Agropecuario y su Distribución

- A. El nivel de ingreso total y por habitante
- B. Relación entre el ingreso del área del proyecto y las otras áreas más cercanas
- C. Relación de porcentaje entre el ingreso rural del área y otros sectores
- D. Porcentaje de la participación de los productos del área en la composición del ingreso
- E. Relación entre el ingreso medio del área y la fuerza de trabajo existente
- F. Porcentaje de la participación de los distintos estratos sociales en la distribución del ingreso.
- G. Grado de concentración del ingreso

H. Porcentaje de la participación que alcanzan los recursos y factores productivos utilizados en la producción

1. Porcentaje de sueldos y salarios
2. Porcentaje de la renta de la tierra
3. Porcentaje de la retribución del empresario
4. Porcentaje del interés o remuneración del capital

I. Porcentaje del ingreso que se destina a consumo e inversión

J. Relación entre el nivel de ingreso del pequeño y mediano productor y del asalariado.

V. Condiciones de Vida Prevalciente

- A. Índice de analfabetismo de la población rural
- B. Porcentaje de la población con problemas de nutrición
- C. Porcentaje de la población sin atención médica
- D. Número de médicos por cada mil habitantes
- E. Porcentaje de la población con problemas de enfermedades gastrointestinales
- F. Porcentaje de la población con agua potable
- G. Relación entre los servicios de salud preventivos y curativos
- H. Porcentaje de familias sin casa
- I. Número de personas promedio por casa de habitación
- J. Porcentaje de las viviendas con problemas sanitarios
- K. Porcentaje de familias con derecho a asignaciones familiares
- L. Porcentaje de familias con seguridad social

VI. Estructura Empresarial

A. Grado de concentración de la tierra

1. Porcentaje de la tierra en mano de los grandes productores

2. Porcentaje de la tierra en manos de los medianos productores
3. Porcentaje de la tierra en manos de los pequeños productores

- B. Tamaño promedio de los distintos tipos de empresas
- C. Porcentaje de productores sin tierra
- D. Porcentaje de la tierra explotada por sus propietarios
- E. Porcentaje de la tierra en manos de ausentistas
- F. Porcentaje de agricultores con tierras alquiladas
- G. Relación hombre-tierra
- H. Porcentaje de la tierra que es trabajada por organizaciones (cooperativas, empresas comunitarias, comités de pequeños productores, etc.).
- I. Número de nuevos empresarios creados por efecto de programas especiales
- J. Porcentaje de la tierra redistribuida
- K. Porcentaje de tierra otorgada en forma individual y a otro tipo de empresas
- L. Número de títulos legalizados
- M. Número de contratos de arrendamiento suscritos.

VII. Las Fuerzas Sociales

- A. Porcentaje de la población afiliada a organizaciones de tipo empresarial
- B. Porcentaje de la población afiliada a organizaciones de tipo gremial
- C. Porcentaje de la población afiliada a organizaciones de tipo político
- D. Porcentaje de la población afiliada a organizaciones de tipo social
- E. Número de cooperativas en funcionamiento y porcentaje de productores incorporados
- F. Número de asociaciones de productores y porcentaje de productores incorporados

- G. Porcentaje de los asalariados incorporados a sindicatos.
- H. Número de promotores por cada mil personas de zonas rurales.

VIII. Servicios de Apoyo

A. Comercialización

1. Porcentaje de la producción comercializable a nivel de productos.
2. Porcentaje del precio final del producto que reciben los productores.
3. Porcentaje de la población realizada en el área (molinos, plantas lecheras, mataderos).
4. Porcentaje de la producción que tiene almacenamiento en el área (perecibles y no perecibles).
5. Parte de la producción de los pequeños productores que es vendida.
6. Productos que tienen información con respecto al pronóstico de la cosecha y la noticia de mercado publicados.
7. Porcentaje de la producción de los pequeños productores que es comercializada por medio de cooperativas.
8. Porcentaje de la producción del área que es adquirida por el organismo sustentador de precios.
9. Porcentaje de los insumos de los agricultores que son abastecidos por cooperativas u otro tipo de organizaciones de productores.
10. Porcentaje de la producción comercializable que se vende clasificada.

B. Crédito

1. Porcentaje de la producción realizada por medio de crédito (producto-crédito).
2. Porcentaje del crédito proveniente del crédito institucional y no institucional.
3. Porcentaje del crédito que se destina a productos de consumo interno y porcentaje que se destina a los productos de exportación.
4. Porcentaje del crédito destinado a los pequeños productores

5. Tasa de morosidad de los pequeños, medianos y grandes productores.
6. Porcentaje de los recursos de crédito destinados a grupos organizados.
7. Porcentaje de los productores que reciben crédito por medio de grupos organizados.
8. Porcentaje de los recursos prestados que se orientaron a áreas seleccionadas.

C. Transferencia de Tecnología

1. Porcentaje de la superficie utilizada que recibe asistencia técnica.
2. Porcentaje de la superficie dedicada a los productos de consumo interno y de exportación que recibe asistencia técnica.
3. Porcentaje de los pequeños productores que son atendidos por los organismos de asistencia técnica.
4. Número de organizaciones de productores que fueron beneficiadas con los programas de asistencia técnica.
5. Número de agricultores que están en programas conjuntos de crédito y de asistencia técnica.
6. Porcentaje de productores que emplean sistemas con innovaciones tecnológicas en la finca.
7. Número de agricultores del área que visitaron centros de investigación durante el año.
8. Número de demostraciones hechas a los productores del área.
9. Número de parcelas demostrativas en el área.
10. Número de agricultores adiestrados en nuevas técnicas.
11. Número de médicos veterinarios en el área por cada mil cabezas de ganado.
12. Número de familias agrícolas por agente de extensión.
13. Número de ingenieros agrónomos y técnicos que existen por cada cien productores.

D. Capacitación y Educación

1. Número de maestros en el área por cada cien niños en edad escolar.
2. Estudiantes en escuelas agropecuarias por cada cien familias de me dio rural.
3. Número de unidades móviles de capacitación en el área.
4. Número de productores del área, capacitados durante el año.
5. Número de trabajadores agrícolas capacitados durante el año.
6. Número de adultos que reciben enseñanza básica durante el año.

IX. Infraestructura

- A. Número y capacidad de mataderos instalados, plantas lecheras y molinos del área.
- B. Número y capacidad de criaderos de aves y cerdos instalados.
- C. Número de estaciones para cuaren tena y de centros de diagnóstico establecidos.
- D. Número de centros de acopio esta blecidos.
- E. Kilómetros de caminos pavimenta dos establecidos.
- F. Kilómetros de carreteras mejoradas por cada mil habitantes.
- G. Kilómetros de caminos vecinales mejorados
- H. Kilómetros de nuevos caminos vecinales hechos.
- I. Centros de capacitación por cada mil habitantes.
- J. Escuelas por cada mil habitantes
- K. Centros rurales de salud estable cidos por cada mil habitantes.
- L. Kilómetros de cañería para agua potable.

VIII. LISTA No. 7 RESUMEN DE LAS DEFICIENCIAS EN
EL DESARROLLO DEL MANEJO DE PROYECTOS

Por: Charles S. Taylor
Traducción IICA
Las adaptaciones se señalan
con asteriscos (*)

RESUMEN DE LAS DEFICIENCIAS
EN EL DESARROLLO DEL MANEJO DE PROYECTOS (*)

I. DEFICIENCIAS INTERNAS

A. Excedentes de costo y tiempo

1. Demoras en la movilización de recursos
2. Demoras en la terminación y organización del proyecto
3. Fuertes préstamos adicionales y fuera de planeamiento
4. Bajas estimaciones de las amortizaciones de las obligaciones
5. Insuficiencia de subsidios para otras inversiones en ejecución
6. Bajos subsidios por efectos de las demoras
7. Capacidad insuficiente de los contratistas locales
8. Estudios y análisis inadecuados efectuados antes de la iniciación del proyecto
9. Demoras en la recepción de los fondos provenientes de las instituciones donantes

B. Administración financiera inadecuada

1. Procedimientos contables atrasados
2. Métodos de presupuestar poco eficaces
3. Demoras en la facturación
 - * Disponibilidad tardía de fondos comprometidos
 - * Limitación en el manejo y uso de fondos

C. Falta de coordinación interna

1. Diseño y estructura de la organización muy pobres
 - * Excesiva confianza en las relaciones personales
 - * Falta de comunicación interna y externa; duplicación de funciones
 - * Jefes de departamentos
 - * Entre departamentos

(*) Tomado de: Taylor, Charles S. "Necesidades y Recursos del Desarrollo de Manejo de Proyectos en América Latina", enero 20, 1974; en cumplimiento parcial de un acuerdo de estudio de trabajo con la Oficina de Administración de Desarrollo; Oficina de Asistencia Técnica, AID.

- * Entre especialistas
 - * Entre jefes y empleados
 - * Entre el proyecto y las organizaciones
 - * Entre el proyecto y los beneficiarios
- D. Criterios inadecuados e irrelevantes usados en la identificación preparación y valoración de proyectos.
- E. Flujo interno de información y comunicación ineficaz e ineficiente
1. Carencia de un sistema adecuado para la obtención de la información completa y confiable sobre el progreso del proyecto, para tomar decisiones firmes.
- F. Grandes cambios de personal
1. El proyecto proporciona a su personal el entrenamiento y la experiencia necesarios para obtener "mejor" empleo en cualquier otro lugar.
 2. Interferencias políticas
 3. Programas de entrenamiento y políticas de personal muy pobres
 4. Estructuras de salarios inadecuadas
- G. Proyectos planeados con mucho optimismo y no muy bien diseñados
- H. Falta de personal calificado y de motivación
1. Sin entrenamiento
 2. Sin aspiración
- * Falta de autoridad del jefe en la contratación y el mantenimiento de los empleados
- II. DEFICIENCIAS EXTERNAS
- A. Desacuerdo sobre prioridades y procedimientos entre el manejo de proyectos y sus nexos o entre sus nexos (e.g., Gobiernos vs. Agencia Internacional Empréstadora).
1. Falta de cooperación vital, formal e informal
 2. Demoras en la consecución de permisos y aprobaciones necesarias
 3. Averías en las comunicaciones e incremento de los malentendidos
 4. Problemas creados en la consecución tanto de recursos humanos como físicos.
 5. Distorsión de los patrones de desarrollo a través de la imposición de las prioridades de la agencia que dona los fondos al gobierno que los recibe o vice-versa.

6. Promoción de proyectos dirigidos por intereses creados, por medio de grupos o individuos influyentes.
 7. Falta de continuidad, seguimiento y supervisión por parte de las instituciones de apoyo.
 8. Cambio en las actitudes hacia la intervención foránea en los "problemas locales" de parte de los gobiernos sede, de las instituciones y poblaciones.... un gobierno nacional puede que sea considerado "foráneo" a nivel local o regional.
- B. Ausencia o escasez de comunicación entre el manejo de proyectos y sus nexos.
1. Coordinación insuficiente entre organizaciones, proyectos y programas que operan en el mismo sector de desarrollo.
 2. Peros políticos o la timidez de una organización de desarrollo que se vea involucrada en el juicio de las actividades de otra organización.
 3. "Espíritu de competición" en lugar de cooperación y colaboración que fomenta el secreto y produce reportes confidenciales y restringidos en nombre de la "seguridad".
 4. Oportunidades mínimas para realizar economías de escala.
 5. Los recursos no están concentrados para conseguir un beneficio óptimo, lo cual genera desperdicio.
 6. No se evita la duplicidad y competencia de actividades
 7. No se crean las oportunidades para compartir y beneficiarse con los análisis de problemas comunes y sus soluciones.
 8. Disparidad en la percepción entre los participantes de varios proyectos.
 9. Un "feedback" mínimo es generado o apreciado por el manejo de proyectos, proveniente de sus nexos externos.
- C. El efecto de los factores políticos, sociales y económicos en el manejo de proyectos
1. El diseño del proyecto es inapropiado o ineficaz en las condiciones locales
 2. Ineficientes, inapropiados e ineficaces, el uso y administración de proyectos después de su terminación
 3. Altos índices de inflación en la economía local y/o malas condiciones económicas que generalmente restringen los recursos, que están a disposición del manejo de proyectos.
 4. El bajo nivel de la educación de la población en general restringe la cantidad disponible de personal competente.

5. Carencia de reformas administrativas o la ineficacia de estas reformas
6. Carencia de nexos "hacia atrás y hacia adelante" que sustenten el proyecto individual.
7. Beneficios y resultados del proyecto restringidos a un estrecho grupo de receptores.
8. Sobre concentración en un proyecto en particular a expensas de otros proyectos y otros sectores, que crea un desbalance y un uso poco eficaz de los escasos recursos físicos y humanos de un país en desarrollo.

III. DEFECTOS EN LA PREPARACION DEL PERSONAL PARA EL MANEJO DE PROYECTOS

- A. Preparación y/o entrenamiento mínimo o casi inexistente en el trabajo.
- B. Entrenamiento inadecuado relacionado con las realidades y requerimientos del trabajo.
- C. Las actividades de entrenamiento presentes son escasas, discontinuas y no institucionalizadas.
 1. No son parte de un plan de entrenamiento integrado.... entrenamiento ad-hoc.
 2. Conducidos ineficazmente y a muy alto costo.
 3. Disponibilidad intempestiva
 4. Cursos muy largos y considerados muy abstractos, teóricos y avanzados para los participantes.
 5. Materiales de enseñanza inadecuados e irrelevantes.
 6. Miembros de la facultad "importados", con frecuencia muy deficientes en el uso del idioma y a menudo sin conocimiento práctico de la realidad de los problemas.
- D. Tales programas de entrenamiento a menudo tienen bajas prioridades.
- E. La programación de los cursos cortos se hace generalmente a conveniencia de la institución y no de los usuarios.

**IX. LISTA No. 8 COMPROBACION PARA EL ANALISIS
DEL DOCUMENTO DEL PROYECTO**

**Carlos D. Vallejo
I.I.C.A.**

LISTA DE COMPROBACION PARA EL ANALISIS DEL DOCUMENTO DEL PROYECTO

	<u>Completo</u>	<u>Incompleto</u>	<u>No contempla</u>	<u>Observaciones</u>
I. EL PROYECTO				
A. Nombre del proyecto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
B. Clasificación según la orientación propuesta en programas de desarrollo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
C. Aprobación del proyecto por autoridades nacionales	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
D. Relación con el Plan General de Desarrollo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
E. Problemas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
F. Objetivo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
G. Metas: a. cuantitativas, b. cualitativas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
H. Producto esperado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
II. JUSTIFICACION				
A. Cualitativa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
B. Cuantitativa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
C. 1. Evaluación				
a. Estado de pérdidas y ganancias	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
b. Rentabilidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

2. Inversiones recuperables

a. Directas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. Indirectas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Costo por hectárea	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Costo por familia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Beneficiarios indirectos del proyecto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

III. LOCALIZACION Y CARACTERISTICAS

A. Localización general (con relación al país)

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------

B. Aspectos socio-económicos

1. Población	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Educación - alfabetismo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Población económicamente activa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Vivienda	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Salud	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Empleo y medios de subsistencia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Métodos de producción	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

C. Desarrollo de la agricultura en la zona

Completo Incompleto No contempla Observaciones

1. La organización local y regional de servicios agrícolas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Tipos de explotación del área	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Uso potencial del área	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Tenencia de la tierra	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Producción agropecuaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Ingreso familiar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Sistemas de mercados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Procesamiento y almacenaje	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Situación actual del crédito	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Situación actual de la asistencia técnica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Conocimiento de los beneficiarios sobre las metas cuantificadas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Relación: recursos, planes de producción, conocimiento de los usuarios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
D. Infraestructura y servicios			
1. Infraestructura vial	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Infraestructura de riego	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Infraestructura de servicios asistenciales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. Inversiones recuperables

- a. Directas
- b. Indirectas
- 3. Costo por hectárea
- 4. Costo por familia
- 5. Beneficiarios indirectos del proyecto

III. LOCALIZACION Y CARACTERISTICAS

A. Localización general (con relación al país)

-

B. Aspectos socio-económicos

- 1. Población
- 2. Educación - alfabetismo
- 3. Población económicamente activa
- 4. Vivienda
- 5. Salud
- 6. Empleo y medios de subsistencia
- 7. Métodos de producción

C. Desarrollo de la agricultura en la zona

	<u>Completo</u>	<u>Incompleto</u>	<u>No contempla</u>	<u>Observaciones</u>
1. La organización local y regional de servicios agrícolas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2. Tipos de explotación del área	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3. Uso potencial del área	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4. Tenencia de la tierra	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5. Producción agropecuaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6. Ingreso familiar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7. Sistemas de mercados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8. Procesamiento y almacenaje	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9. Situación actual del crédito	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10. Situación actual de la asistencia técnica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
11. Conocimiento de los beneficiarios sobre las metas cuantificadas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12. Relación: recursos, planes de producción, conocimiento de los usuarios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
D. Infraestructura y servicios				
1. Infraestructura vial	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2. Infraestructura de riego	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3. Infraestructura de servicios asistenciales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

	<u>Completo</u>	<u>Incompleto</u>	<u>No contempla</u>	<u>Observaciones</u>
4. Infraestructura social				
a. Tipo de sociedad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
b. Organizaciones existentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
IV. COSTOS - INVERSIONES - FINANCIAMIENTO				
A. Costos de producción agrícola				
1. Costos directos de producción	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2. Costos indirectos de producción	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
a. Administración de fincas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
b. Mantenimiento de obras de riego	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
c. Mantenimiento de otras inversiones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
d. Depreciaciones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
e. Amortizaciones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
f. Seguros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
g. Imprevistos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
B. Costos del proyecto				
1. Obras de infraestructura				
a. Vial	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
b. Riego	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

c. Centros de servicios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d. Vivienda	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Maquinaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Construcciones complementarias	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Fondo para crédito	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Comercialización	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Servicios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
a. Puesta en marcha	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. Administración	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C. Costo total del proyecto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
D. Calendario de inversiones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
E. Financiamiento - Aportaciones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
F. Monto de financiamiento externo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
G. Solicitud - Plan de desembolso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
H. Aporte local			
1. Fuentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Calendario de aportaciones, según	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Institución financiera	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

V. FUNCIONAMIENTO DEL PROYECTO (ORGANIZACION)

A. Crédito (administración)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B. Asistencia técnica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C. Comercialización	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
D. Servicios de equipo agrícola (mecanización)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
E. Transporte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
F. Control y mantenimiento de infraestructura	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
G. Organización y capacitación campesina	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
H. Relación agentes externos - beneficiarios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

VI. ORGANIZACION

A. Nombre de la Institución que se encarga de la ejecución	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1. Personería jurídica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Representación legal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Estructura institucional (organigrama)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Experiencia en la ejecución de proyectos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B. Otras organizaciones participantes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1. Número	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

IICA
E10
375

Autor

Listas de Verificación y
de Indicadores para el Control
de Proyectos. Fase N. 1.

Título

Fecha
Devolución

10 JUN 1986

Nombre del solicitante

Subdirectores INCAE

IICA
E10
375

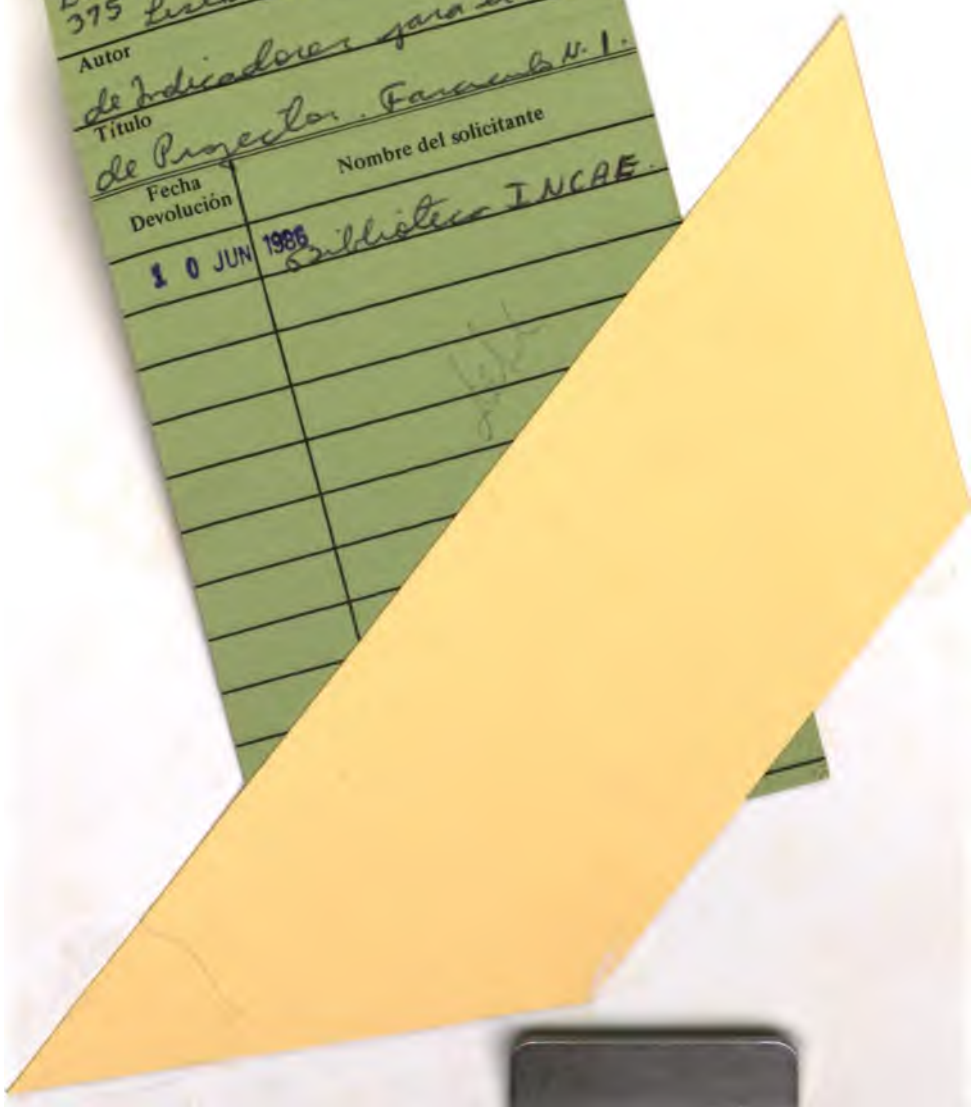
Autor *Listas de Verificación y*
Título *de Indicadores para el Control*
de Proyectos. Fase N. 1.

Fecha Devolución

10 JUN 1986

Nombre del solicitante

Sindicato INCAE



IICA
E10
375

Autor

de Indicadores de Verificación y
de Proyectos para el Control

Título

Fecha
Devolución

10 JUN 1986

Nombre del solicitante

Biblioteca INCAE

IICA
E10
375

Autor

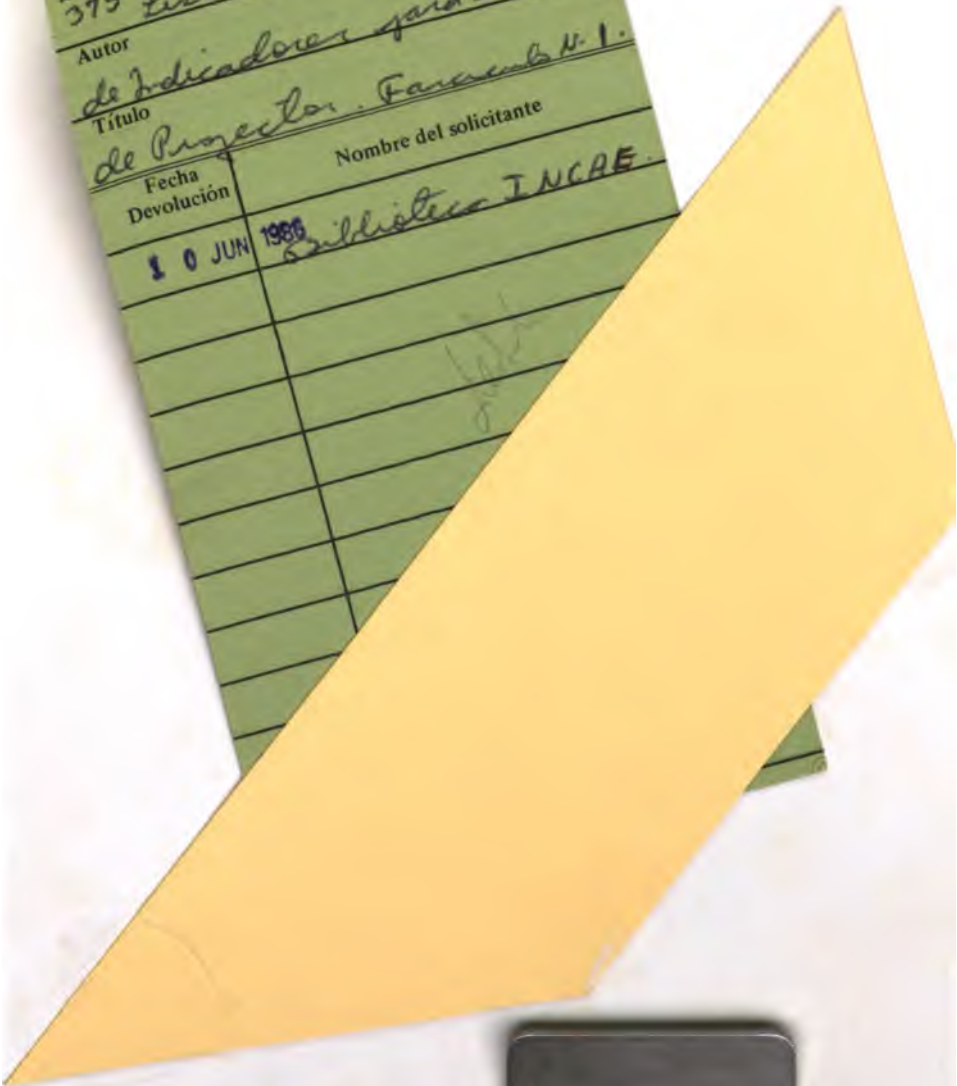
Lista de Verificación
de Indicadores para el Control
de Proyectos. Fase N. 1.

Fecha
Devolución

10 JUN 1986

Nombre del solicitante

Biblioteca INCAE





IICA

DIRECCION DE INFORMACION PUBLICA