

Danilo Alberto González Vargas

**Módulo sobre bloques de aprendizaje del curso E111.2 Elaboración de  
Proyectos.**

**Asesor: Doctora Elba Marina Monzón Dávila**



**FACULTAD DE HUMANIDADES  
Departamento de Pedagogía**

**Guatemala, noviembre 2018.**

Este informe fue presentado por el autor como trabajo de Ejercicio Profesional Supervisado previo a optar al grado de Licenciado en Pedagogía y Administración Educativa.

## Índice

<b>Resumen</b>	
<b>Introducción</b>	i
<b>Capítulo I: Diagnostico</b>	ii
1.1 Contexto	1
1.1.1 Geográfico	1
1.1.1.1 Localización	1
1.1.1.2 Vías de comunicación	1
1.1.2 Económico	1
1.1.2.1 Ubicación socioeconómica de la población	1
1.1.2.2 Fuentes laborales	1
1.1.2.3 Servicios de transporte	2
1.1.3 Social	2
1.1.3.1 Cultura y costumbres	2
1.1.3.2 Etnias	2
1.1.4 Político	2
1.1.4.1 Personalidad jurídica	2
1.1.4.2 Organizaciones de poder local	3
1.1.4.3 Organizaciones / Agrupaciones	3
1.1.4.4 Políticas	3
1.1.5 Filosófico	3
1.1.5.1 Religión	3
1.1.5.2 Compatibilidad	4
1.2 Análisis institucional	4
1.2.1 Identidad institucional	4
1.2.1.1 Nombre	4
1.2.1.2 Localización geográfica	4
1.2.1.3 Visión	4
1.2.1.4 Misión	4

1.2.1.5	Objetivos	5
1.2.1.6	Principios	6
1.2.1.7	Servicios que presta	6
1.2.1.8	Organigrama	7
1.2.1.9	Desarrollo histórico	8
1.2.1.9.1	Sucesos o épocas especiales	9
1.2.1.10	Los usuarios	9
1.2.1.10.1	Situación económica	10
1.2.1.10.2	Movilidad de los usuarios	10
1.2.1.11	Infraestructura	11
1.2.1.11.1	Locales para administración	11
1.2.1.11.2	Locales para la instancia del personal	11
1.2.1.11.3	Instancias para realizar tareas institucionales	11
1.2.1.11.4	Áreas de instancia	11
1.2.1.11.5	área de eventos generales	11
1.2.1.11.6	Servicios de carácter higiénico	11
1.2.1.11.7	Servicios básicos	11
1.2.1.11.8	Área de vehículo	12
1.2.1.12	Proyecto social	12
1.2.1.12.1	Trabajo de voluntariado	12
1.2.1.13	Finanzas	12
1.2.1.14	Política laboral	14
1.2.1.14.1	Perfiles para los Puestos	14
1.2.1.15	Administración	15
1.2.1.16	Ambiente institucional	19
1.3	Lista de carencias / definiciones / fallas	20
1.4	Problematización de las carencias y enunciado de hipótesis acción	21
1.4.1	Priorización del problema	25

1.4.2 Análisis de viabilidad y factibilidad	26
1.5 Selección de problema y su respectiva hipótesis acción	27
1.6 Descripción de los indicadores del problema	28
<b>Capítulo II: Fundamentación teórica</b>	29
2.1. Elementos teóricos que clasifiquen el campo o ámbito	29
<b>Capítulo III: Plan de acción</b>	56
3.1 Título del proyecto	56
3.2 Hipótesis acción	56
3.3 Problema seleccionado	56
3.4 Ubicación geográfica	56
3.5 Gerente ejecutivo de la investigación / epesista	56
3.6 Unidad ejecutora	56
3.7 Descripción de la investigación	56
3.8 Justificación	57
3.9 Objetivos	57
3.9.1 Objetivos generales	57
3.9.2 Objetivos específicos	58
3.10 Metas	58
3.11 Actividades	58
3.11 Cronograma de actividades	59
3.12 Recursos	59
3.12.1 Humanos	59
3.13 Presupuesto	59
3.14 Evaluación	59
<b>Capítulo IV: Ejecución, sistematización de la intervención</b>	60
4.1 Descripción de las actividades realizadas	60
4.2 Producto, logros y evidencia	64
4.2.1 Propuesta pedagógica	65

4.3 Sistematización de la experiencia	167
4.3.1 Actores principales	167
4.3.2 Acciones	168
4.3.3 Resultados	168
4.4.4 Implicaciones	168
4.4 Lecciones aprendidas	169
<b>Capítulo V: Evaluación del proceso</b>	170
5.1 Del diagnóstico o estudio contextual	170
5.2 Fundamentación teórica	171
5.3 Diseño del plan intervención	172
5.4 Ejecución, sistematización de la intervención	173
5.5 Instrumentos de evaluación utilizados	175
<b>Capítulo VI: Voluntariado</b>	190
6.1 Voluntariado de la Facultad de Humanidades –USAC-	190
6.2 Título	190
6.3 Lugar	190
6.4 Plan y jornada	190
6.5 Carrera	190
6.6 Beneficiarios	190
6.6.1 Directos	190
6.6.2 Indirectos	190
6.7 Descripción del Voluntariado	190
6.8 Actividades realizadas en el voluntariado	191
<b>Conclusiones</b>	192
<b>Recomendaciones</b>	192
<b>Referencias bibliográficas</b>	193
<b>Apéndice</b>	200
<b>Anexos</b>	210

## Resumen

El siguiente informe del ejercicio profesional supervisado –EPS- muestra la propuesta pedagógica para implementar la modalidad de aprendizaje de un Módulo sobre Bloques de aprendizaje para el Curso E111.2 Elaboración de Proyectos de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, departamento de Pedagogía, Facultad de Humanidades, Universidad de San Carlos de Guatemala

La propuesta que se muestra dentro de este informe, contiene los siguientes productos:

- Elaboración de una propuesta pedagógica de un Módulo sobre Bloques de aprendizaje del E111.2
- Elaboración de los contenidos del programa del E111.2 Elaboración de Proyectos.
- Elaboración de bloques de aprendizaje como herramienta, para el desarrollo del Curso E111.2 Elaboración de Proyectos.

Después de un tiempo, se logró implementar la propuesta pedagógica elaborada para actualizar la educación y darle un rol distinto al docente, así como a la forma de aprender del estudiante por medio de un texto paralelo.

La Facultad de Humanidades forma docentes que puedan transmitir su conocimiento con la población guatemalteca que se lo demanda, por ello es de suma importancia que el docente muestre y ponga en práctica nuevas formas de enseñanza y aprendizaje. A través de tecnología de información como habilidad de aprendizaje que mantenga al docente en un continuo crecimiento.

Todo esto se logra a través de la investigación y análisis de documentos, trabajo colaborativo, convivencia con los beneficiarios. Cada uno de los conceptos mencionados: objetivos; estrategia; resultados; productos, actividades, recursos, indicadores y factores externos, se irán describiendo y analizando, a lo largo del desarrollo del documento y en la medida que avancemos en la elaboración del proyecto.

## INTRODUCCIÓN

Este informe está dividido en cuatro capítulos. Diagnóstico, Perfil del Proyecto, Ejecución del Proyecto y Evaluación del proyecto.

**Capítulo I. Diagnóstico Institucional.** Consiste en la indagación de la situación general de la institución patrocinante y la institución patrocinada, esto sirve para identificar carencias y factores que causan problemas y de esta manera dar viabilidad al proyecto de EPS, dichos problemas se llegaron a determinar por medio de una lista de cotejo, (apéndice 4) así mismo para llegar a obtener datos que respaldaran el trabajo se realizaron encuestas estructuradas a docentes y estudiantes de la jornada domingo, (apéndice 1), cabe mencionar que para la realización de este capítulo también se utilizó la técnica de observación.

**Capítulo II. Perfil del proyecto.** Se elabora inmediatamente después de ser identificado el problema, ya que este es el plan de acción el cual servirá para resolver el problema, la descriptiva del perfil es importante porque este es la parte del proyecto que servirá de solicitud a la institución patrocinante para que apoye al epesista en la ejecución del capítulo para verificar su cumplimiento con una lista de cotejo (apéndice 3) este instrumento sirvió de apoyo para justificar el proyecto y la duración y costo de las actividades planificadas a través del diagrama de Gantt.

**Capítulo III. Ejecución del proyecto.** Tiene como fin primordial poner en marcha todas las actividades planificadas en el perfil, esta fase constituye la parte esencial del Ejercicio Profesional Supervisado, porque en ella se aplican todas las habilidades técnicas e intelectuales del epesista, misma que se por medio de una lista de cotejo (apéndice 7) tendiendo como resultado la elaboración de una guía de apoyo al estudiante el cual se presenta dentro de este capítulo.

**Capítulo IV. Proceso de evaluación.** Describe la forma en que se verifican los logros obtenidos en cada una de las etapas, por medio de una lista de cotejo (apéndice 8). Para poder determinar así el cumplimiento de las etapas.

# **CAPITULO I**

## **Diagnostico**

### **1.1 Contexto**

#### **1.1.1 Geográfico**

##### **1.1.1.1 Localización**

Universidad de San Carlos de Guatemala. Facultad de Humanidades, ubicada en la Zona 12 de la Ciudad Capital del departamento de Guatemala Edificio S-4.

##### **1.1.1.2 Vías de Comunicación**

Acceso principal sobre el Anillo Periférico norte por la séptima avenida de la Zona 12 y el segundo acceso por la Avenida Petapa, los cuales brindan acceso al bulevar de la Ciudad Universitaria hasta llegar al edificio S4 de la Facultad de Humanidades, cuentan cada una con dos carriles de ingreso y dos de salida.

#### **1.1.2 Económico**

##### **1.1.2.1 Ubicación socioeconómica de la población**

La mayoría de la población estudiantil de la Facultad de Humanidades, en su mayoría es del entorno laboral, otro porcentaje es de muy escasos recursos y una minoría de un nivel medio alto los cuales cuentan con los recursos necesarios para mantener una estabilidad en el entorno educativo y en los distintos ámbitos de su vida.

##### **1.1.2.1 Fuentes laborales**

Los estudiantes de la Facultad de Humanidades se desarrollan laboralmente en los distintos niveles educativos y otros trabajos fuera de la educación, dentro de lo privado como público:

- Docencia en el nivel pre-primaria
- Docencia en el nivel primaria
- Docencia en el nivel medio
- Trabajadores de call center
- Ventas

### **1.1.2.3 Servicios de transporte**

La Universidad de San Carlos brinda el servicio gratuito de transporte interno, que traslada a los estudiantes hasta los distintos edificios.

En su mayoría los estudiantes usan el transporte público, otros cuentan con vehículo propio y otro grupo de estudiantes se transporta por la ciclo vía.

### **1.1.3 Social**

Dentro de la población estudiantil podemos notar una mayor cantidad de estudiantes del sexo femenino a comparación del sexo masculino, la Facultad es una de las más grandes al obtener la mayor cantidad de estudiantes por su diversidad de carreras y proporcionar diferentes horarios de estudio.

#### **1.1.3.1 Cultura y costumbres**

Guatemala se caracteriza por ser un país multicultural y plurilingüe, está llena de tradiciones y costumbres gracias a sus distintas etnias que habitan el país. Por ese motivo la Facultad tiene a disposición una gran variedad de carreras con pensum que promueven todos los aspectos que resalten las costumbres, tradiciones, idiomas y todos los aspectos multiculturales que se tienen en el país.

#### **1.1.3.2 Etnias**

La Facultad de humanidades cuenta con los 4 grupos étnicos de Guatemala, como lo son: ladinos, indígenas, xincas y garífunas cada uno con características de cultura distintas.

### **1.1.4 Político**

#### **1.1.4.1 Personalidad jurídica**

La Universidad de San Carlos de Guatemala, es una institución Autónoma, con personalidad jurídica, regida por la ley y sus estatutos, es la única Universidad del Estado que le corresponde dirigir, desarrollar y organizar la educación de estudios superiores del país.

#### **1.1.4.2 Organizaciones de poder local**

Junta directiva, es el órgano de toma de decisiones finales y conducción de las políticas, esta está integrada por la máxima autoridad de la Facultad de Humanidades, dos son profesores titulares, un profesional, uno no profesional y dos estudiantes:

- Presidente
- Secretario
- Vocal I
- Vocal II
- Vocal III
- Vocal IV
- Vocal V

#### **1.1.4.3 Organizaciones / Agrupaciones**

La Asociación de Estudiantes Humanistas (AEH) Es la organización propiamente de la Facultad de Humanidades que vela por el bienestar y mejoramiento de los estudiantes de la Facultad. La Asociación de Estudiantes Universitarios (AEU) es una organización permanente con fines gremiales, cívicos y culturales, integrada por los estudiantes de la Universidad de San Carlos de Guatemala,” dejando los estatutos limitados a 5 páginas y únicamente 4 secretarías a elección popular cada 2 años para proteger al secretariado. (Asociación de estudiantes, Art. 1)

#### **1.1.4.4 Políticas**

La Facultad de Humanidades se rige bajo las políticas generales de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

### **1.1.5 Filosófico**

#### **1.1.5.1 Religión**

En Guatemala existe libertad de culto ya que en la Constitución política de Guatemala establece (...) El ejercicio de todas las religiones es libre. Toda persona tiene derecho a practicar su religión o su creencia, tanto en público como en privado. (1985, art.36) Lo que hace a la Universidad de San Carlos, una universidad laica.

### **1.1.5.2 Competitividad**

La Facultad de Humanidades como tal fomenta la calidad educativa con la innovación constante de sus carreras e implementación de nuevas modalidades de estudio, así como modificar su pensum de estudios para estar de la mano con la demanda de cambios constantes del mundo.

La institución educativa tiende a estar en una evaluación constante, tanto interna como externa. Fomenta el desarrollo de sus estudiantes a través de becas e intercambios a otros países, para el reconocimiento de sus estudiantes. La Facultad constantemente fomenta proyectos e investigación para el mejoramiento de la educación guatemalteca.

## **1.2 Análisis institucional**

### **1.2.1 Identidad institucional**

#### **1.2.1.1 Nombre**

Facultad de Humanidades, Universidad de San Carlos de Guatemala

#### **1.2.1.2 Localización geográfica**

Se encuentra en la zona 12 de la ciudad capital, municipio y departamento de Guatemala, dentro del campus central de la Universidad de San Carlos de Guatemala en el edificio S-4.

#### **1.2.1.3 Visión**

“Ser la entidad rectora en la formación de profesionales humanistas con base Científica y tecnológica de acuerdo con el momento socioeconómico, cultural, geopolítico y educativo, con impacto en las políticas de desarrollo nacional, regional e internacional”.

Aprobado por Junta Directiva en Punto TRIGESIMO SEGUNDO, Inciso 32.3, Acta 11-2008 del 15 de julio de 2008.

#### **1.2.1.4 Misión**

“La Facultad de Humanidades, es la Unidad Académica de la Universidad de San Carlos de Guatemala, especializada en la formación de profesionales con excelencia académica en distintas

áreas humanísticas, que incide en la solución de los problemas de la realidad Nacional”.

Aprobado por Junta Directiva en Punto TRIGESIMO SEGUNDO, Inciso 32.2, Acta 11-2008 del 15 de julio de 2008.

### **1.2.1.5 Objetivos**

La Facultad de Humanidades se propone, como objetivos fundamentales:

- Integrar el pensamiento universitario, mediante una visión conjunta y universal de los problemas del hombre y del mundo;
- Investigar en los campos de las disciplinas filosóficas, históricas, literarias, pedagógicas, psicológicas, lingüísticas, y en los que con ellas guardan afinidad y analogía;
- Enseñar las ramas del saber humano enunciadas en el inciso anterior, en los grados y conforme a los planes que adelante se enuncian;
- Preparar y titular a los Profesores de Segunda Enseñanza (Enseñanza Secundaria) tanto en las Ciencias Culturales como en las Ciencias Naturales y en las artes. Para este propósito debe colaborar estrechamente con las demás Facultades que integran la Universidad de San Carlos de Guatemala, así como con las Academias, Conservatorios e Institutos que ofrecen enseñanzas especializadas;
- Dar en forma directa a los universitarios, y en forma indirecta a todos los interesados en las cuestiones intelectuales, una base de cultura general y de conocimientos sistemáticos del medio nacional, que les es indispensable para llenar eficazmente su cometido en la vida.

Crear una amplia y generosa conciencia social en el conglomerado universitario, a fin de articular la función de la Universidad y de sus estudiantes y egresados con las altas finalidades de la colectividad;

- Realizar las labores de extensión cultural que son necesarias para mantener vinculada a la Universidad con los problemas y con las realidades nacionales;
- Coordinar sus actividades con Bibliotecas, Museos, Academias, Conservatorios y con todas aquellas instituciones que

puedan cooperar a la conservación, al estudio, a la difusión y al avance del arte y de las disciplinas humanísticas;

- Cumplir todos aquellos otros objetivos que por su naturaleza y su orientación le competan.

“Estatuto de Estudios y Reglamentos de la Facultad de Humanidades, Universidad de San Carlos de Guatemala” (1962. pp. 5,6)

#### **1.2.1.6 Principios**

- Desarrollar, en el universitario, conciencia clara de la realidad, para conocerla, y así ofrecer soluciones a los problemas de la sociedad, en el campo de la Educación.
- Posibilitar el desarrollo y aplicación de propuestas pedagógicas (políticas, tecnológicas y académicas).
- Generar, permanentemente, el estudio, propuesta, discusión y desarrollo de una concepción de la Pedagogía, pertinente a las condiciones de la realidad nacional e internacional.
- Formar profesionales con una preparación integral y alto nivel académico, técnico y humanístico, que puedan desempeñarse, eficiente y creativamente, en cualquier campo para el desarrollo de la educación nacional.
- Apoyar, sistemáticamente, la cualificación pedagógica de las distintas instituciones y agentes educativos universitarios y extra universitarios.  
(Facultad de Humanidades (s.f.))

#### **1.2.1.7 Servicios que presta**

Los servicios que presta la Facultad de Humanidades, es totalmente educativo. Ya que es parte de la formación de estudios superiores de la Universidad de San Carlos de Guatemala.



### 1.2.1.9 Desarrollo histórico

El 9 de noviembre de 1944, la Junta Revolucionaria de Gobierno, emitió el decreto No. 12 por medio del cual se otorgaba autonomía a la Universidad de San Carlos de Guatemala. El decreto en mención entró en vigencia el 1 de diciembre del mismo año e indicaba en el Artículo 3º la integración de la Universidad por siete Facultades, entre ellas la Facultad de Humanidades.

El proyecto de creación de la Facultad de Humanidades fue presentado al Consejo Superior Universitario el 5 de diciembre del mismo año y el 9 de dicho mes, el Rector de la Universidad propone integrar provisionalmente la Junta Directiva de la Facultad según consta en Punto TERCERO de dicha sesión.

El 17 de septiembre de 1945, mediante el acta No. 78 PUNTO DECIMO SEXTO el Consejo Superior Universitario funda la Facultad de Humanidades y se declara aquella ocasión como “Día de la Cultura Universitaria”.

En este breve recorrido histórico, aparecen personajes propulsores del anhelado proyecto de fundación. Quedan grabados en nosotros como símbolos de una generación representada por ellos, los nombres de: Juan José Arévalo, Raúl Osegueda Palala, Adolfo Monsanto, Juan J. Orozco Posadas, Jorge Luis Arriola, José Rólz Bennett, Mardoqueo García Asturias, Adalberto Torres, Alfredo Carrillo Ramírez, Luis Martínez Mont.

La Facultad nace a la vida académica con el funcionamiento de cuatro secciones: Filosofía, Historia, Letras y Pedagogía. El profesorado se obtenía luego de cuatro años de estudio y dos años más para el doctorado. Además de esos títulos, que se otorgaba a los estudiantes regulares, la Facultad ofrecía certificaciones de asistencia a estudiantes no inscritos formalmente.

La primera Junta Directiva de la Facultad de Humanidades estuvo integrada de la siguiente forma: Decano, Licenciado José Rólz Bennett; como vocales interinos, del primero al quinto: señores, Luis Cardoza y Aragón, Ricardo Castañeda Paganini, Antonio Goudbaud Carrera, Adalberto Torres, Alberto Velásquez. El primer secretario fue el doctor Raúl Osegueda Palala, luego el licenciado Enrique Chaluleu Gálvez.

En sus inicios la Facultad de Humanidades estuvo ubicada en el edificio de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales: 9ª. Av. sur y 10ª. Calle, Zona 1. Posteriormente se trasladó a la 9ª. Av. y 14 calle, zona 1, hoy Bufete Popular. A finales de la década de los sesenta se trasladó al Campus de la Ciudad Universitaria, Zona 12, edificio S-5. En la actualidad se ubica en el edificio S-4.

De la Facultad de Humanidades han egresado humanistas eminentes. Se citan, en Filosofía a Rodolfo Ortiz Amiel y José Mata Gavidia; Historia, a Héctor Samayoa Guevara y Daniel Contreras; en Pedagogía y Ciencias de la Educación a Carlos González Orellana y Luis Arturo Lemus; en Psicología a Fernando de León Porras y León Valladares; en Literatura a Ricardo Estrada y Carlos MencosDeká. El Decano José Rölz Bennett cumplió su primer período, de 1945 a 1950, tiempo durante el cual se dieron valiosas realizaciones. En reconocimiento a su labor fue electo nuevamente para un segundo período, de 1950 a 1954. (Facultad de Humanidades, USAC, 2016).

### **Fundadores y organizadores**

- Juan José Arévalo
- Raúl OseguedaPalala
- Adolfo Monsanto
- Juan J. Orozco Posadas
- Jorge Luis Arriola
- José Rölz Bennett
- Mardoqueo García Asturias
- Edelberto Torres □ Alfredo Carrillo Ramírez
- Luis Martínez Mont.

#### **1.2.1.9.1 Sucesos o épocas especiales**

En 1947, se creó la Escuela Centroamericana de Periodismo adscrita a la Facultad de Humanidades. Tiempo después las secciones de Arte, Bibliotecología, Idiomas, Historia y Psicología.

En 1974 y 1975, los Departamentos de Psicología y de Historia, así como la Escuela Centroamericana de Periodismo pasaron a constituir unidades independientes de la Facultad de Humanidades.

En 1998, el Consejo Superior autorizó la separación de la Escuela de Formación de Profesores de Enseñanza Media EFPEM.

El Programa que inicialmente se llamó Secciones Departamentales fue cambiado por Programa Fin de Semana según Punto TRIGESIMO SEGUNDO, Inciso 32.1 del Acta No. 11-2008 del 15 de julio de 2008. (“Catalogo de la Facultad de Humanidades” (s.f.)

#### **1.2.1.10 Los usuarios**

##### **□ Estadística anual**

Según la coordinadora de información pública la Facultad cuenta con 37,311 alumnos inscritos en el año 2017, en sus distintas sedes, los cuales 10,400 son estudiantes.

##### **□ Usuarios**

- Personal Administrativo
- Personal Docente
- Personal Operativo
- Estudiantes

##### **□ Tipos de usuarios**

- Personal administrativo: en sede central laboran 73 personas
- Personal docente: 1,050 docentes, en sede central 271 docentes en distintas jornadas.
- Estudiantes en general 37,311 estudiantes

#### **1.2.1.10.1 Situación económica**

Su población entra en distintas clases sociales, la mayoría de su población se encuentra laborando, dentro del sistema educativo del país.

#### **1.2.1.10.2 Movilidad de los usuarios**

Transporte interno (USAC)  
Transporte público  
Ciclo vía

## **1.2.1.11 Infraestructura**

### **1.2.1.11.1 Locales para administración**

El edificio S-4 cuenta con 106 locales disponibles para el uso externo e interno de la población. Los cuales se distribuyen entre aulas, oficinas administrativas, archivo, tesorería, Biblioteca, cubículos de docentes, de servicio y Asociación estudiantil de Humanidades (AEH).

### **1.2.1.11.2 Locales para la Instancia del personal**

Cuenta con 40 cubículos para el uso del personal docente.

### **1.2.1.11.3 Instancias para realizar tareas institucionales**

- Dispone de 17 salones para sesiones.
- 1 sala de docentes.
- 1 Aula magna.

### **1.2.1.11.4 Áreas de instancia**

En el exterior del edificio cuenta con unas mesas y bancas para la instancia de los usuarios, al igual en su interior cuenta con bancas en el centro cultural.

### **1.2.1.11.5 Áreas de eventos generales**

Dispone de dos áreas la primera es el centro cultural y la segunda es el salón de usos múltiples conocido como Aula Magna.

### **1.2.1.11.6 Servicios de carácter higiénico**

Servicio Sanitario: Existen 4 servicios sanitarios, 3 para estudiantes y visitantes, (2 para mujeres y 1 para hombres) y uno exclusivo para personal docente y administrativo.

### **1.2.1.11.7 Servicios básicos**

Energía eléctrica  
Agua

#### **1.2.1.11.8 Área de vehículos**

Cuenta con estacionamiento, ubicado a un costado del edificio S-4.

#### **1.2.1.12 Proyecto social**

##### **1.2.1.12.1 Trabajo de voluntariado**

Según el artículo 76 del Estatuto de la Universidad de San Carlos de Guatemala, El trabajo de Extensión; son acciones para contribuir con la sociedad guatemalteca.

Se realizarán por medio de:

- Institutos, Centros de investigación, seminarios, etc.;
- Cursos, cursillos y conferencias, pláticas y lecciones objetivas;
- Publicaciones, periódicas o accidentales, a cuyo servicio debe estar principalmente la imprenta Universitaria;
- Teatro, Radio, Cinematógrafo y Televisión; □  
Organizaciones y eventos deportivos; y
- Bibliotecas, exposiciones, Música, etc.  
(Estatuto Universitario, Art 76. 1676)

#### **1.2.1.13 Finanzas**

##### **Fuentes de obtención de fondos**

Según La Constitución Política de la República de Guatemala en su Art. 84. El gobierno debe asignar no menos del 5% del presupuesto nacional a la Universidad de San Carlos de Guatemala, (Const., 1985, Art. 84)

Estos fondos se dividen dentro de las diferentes Facultades que la conforman. A la Facultad de Humanidades para el año 2016, según el informe de ingresos y egresos le correspondieron Q29.400, 874.00. (Punto cuarto del acta, inciso 4.1 del Acta No. 29-2015 de la sección ordinaria celebrada por el Consejo Superior Universitario, el día miércoles 25 de noviembre de 2015.) A esta cifra se le suma los ingresos con los que cuenta la Facultad, los cobros que se realizan por los distintos trámites administrativos como por ejemplo: certificación de cursos, exámenes especiales, cursos de vacaciones, etc.

**□ Política Salarial Cuota –Hora-Diaria-Mes, a partir del 01 de enero 2015 Punto Cuarto, inciso 4,4, acta 05-2015 de fecha 18 de maro de 2015**

**Profesores titulares**

<b>Clasificación</b>	<b>Título del Puesto</b>	<b>Sueldo Base (011) Q.</b>	<b>Promoción Q.</b>	<b>Escalafón Acumulado (017) Q.</b>	<b>Sueldo Total Q.</b>
21.01.11	Título I	1,348.00	0		1,348.00
21.01.21	Título II	1,483.00	135.00		1,483.00
21.01.31	Título III	1,631.00	148.00		1,631.00
21.01.41	Título IV	1794.00	163.00		1,794.00
21.01.51	Título V	1,973.00	179.00		1,973.00
21.01.61	Título VI	2.170.00	197.00		2,170.00
21.01.65	Título VII	2,387.00	217.00		2,387.00
21.01.70	Título VIII	2,387.00		239.00	2,626.00
21.01.75	Título IX	2,387.00		502.00	2,889.00
21.01.80	Título X	2,387.00		791.00	3,178.00
21.01.85	Título XI	2,387.00		1,109.00	3,496.00
21.01.90	Título XII	2,387.00		1,459.00	3,846.00

Punto décimo sexto, acta No. 04-2003, de fecha 12 de febrero de 2003.  
 Escalas vigentes a partir del 01 de enero de 2015. Punto Cuarto, Inciso 4.4, acta 05-2015, de fecha 18 de marzo de 2015  
 Cuadro adjunto a CIRCULAR DARHC No. 002-2015, de fecha 25 de marzo de 2015.

**Cuota-Hora-Diaria-Mes, a partir del 01 de enero de 2015 Punto Cuarto, Inciso 4.4, acta 05-2015 de fecha 18 de marzo de 2015**

**Profesores no titulares y auxiliares**

<b>Clasificación</b>	<b>Título del Puesto</b>	<b>Sueldo Total Q.</b>
21.03.15	Auxiliar de Cátedra I	839.00
21.03.25	Auxiliar de Cátedra II	897.00
21.03.30	Profesor Técnico	839.00

21.03.40	Profesor Auxiliar	952.00
21.03.50	Profesor Técnico Especializado	952.00
03.04.04	Profesor Extraordinario	1,348.00
21.02.20	Profesor Interino	1,348.00
21.02.30	Profesor Visitante	
21.02.21	Profesor Temporal	* 1,348.00
99.99.94	Fuera de Carrera	

Punto décimo sexto, acta No. 04-2003, de fecha 12 de febrero de 2003.

Escalas vigentes a partir del 01 de enero de 2015. Punto Cuarto, Inciso 4.4, acta 05-2015, de fecha 18 de marzo de 2015

Cuadro adjunto a circular DARHC No. 002-2015, de fecha 25 de Marzo de 2015.

### **1.2.1.14 Política laboral**

#### **Procesos para contratar personal**

Según lo establece en el reglamento de carreras universitarias en su artículo 31 y 32 el cual establecen:

El concurso de oposición es el proceso por medio del cual se evalúan objetiva e imparcialmente las habilidades, conocimientos, actitudes y méritos de los concursantes, con el fin de seleccionar al personal académico que prestará sus servicios en los programas de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Para el efecto deberá seguirse el procedimiento de convocatoria contenido en el reglamento respectivo. El concurso de oposición será realizado por un jurado.

(Reglamento de carreras universitarias Art.31 .2005)

“Los concursos de oposición deberán tener amplia divulgación, incluyendo su notificación a los colegios profesionales para conocimiento de los asociados”.

(Reglamento de carreras universitarias Art.32 .2005)

La convocatoria para el concurso de oposición será hecha por el órgano de dirección de la unidad académica respectiva o centro de investigación, a iniciativa propia y/o a solicitud del área, departamento, escuela fase o unidad similar; se publicará con un plazo no menor de un mes de anticipación a la fecha límite fijada

para la recepción de documentos en un periódico de mayor circulación del país y se comunicará al colegio profesional que corresponda. (Reglamento de Concursos de Oposición del Profesor Universitario. (s.f.) Art.6)

#### **1.2.1.14.1 Perfiles para los puestos**

Según el Estatuto de carreras universitarias artículo 13 establece los siguientes requisitos:

- a) Ser Centroamericano
- b) Poseer como mínimo el grado académico de licenciado legalmente reconocido en Guatemala. c) Ser colegiado activo.
- d) Estar en el goce de sus derechos civiles.

Documentos a presentar:

- Hoja de solicitud de plaza (una por cada plaza que solicite con copia para colocar sello de recibido)
- Fotocopia DPI
- Fotocopia autenticada del Acta Examen de carrera intermedia y Licenciatura
- Constancia Colegiatura Activo /del presente ciclo académico)
- Declaración Jurada de cargos Universitarios y Extrauniversitarios (en original para cada expediente).
- Curriculum Vitae original (según lo presentado en el Artículo 22 del reglamento de Concurso de Oposición).

#### **1.2.1.15 Administración Investigación**

La Facultad de Humanidades cuenta con un Instituto de Investigaciones Humanísticas, fue creado por disposición contenida en el Punto Quinto del Acta No. 7-93, de la sesión de Junta Directiva de la Facultad de Humanidades, realizada el 23 de marzo de 1993.

Su misión es: "Promover la investigación científica, artística, bibliotecológica, filosófica, literaria, lingüística, pedagógica, histórica, psicológica o de cualquier otra especialidad que se creare en la Facultad de Humanidades, mediante los elementos más adecuados y los procedimientos más eficaces." (Manual de funciones. 2006)

## **Planeación**

La Facultad de humanidades, cuenta con la planificación de cada actividad a realizar, esta casa de estudio hace uso de distintos tipos de planificación: ya sea anual. Semestral de cada curso, mensual, semanal, silabo y programas de cada curso (se entrega a cada estudiante el primer día de clases).

Toda actividad debe ir autorizada por la máxima autoridad (Decano) o de la autoridad correspondiente.

La institución cuenta con una Unidad de Planificación, que fue creada según el Punto de Acta NO. 01-2006 de fecha 24.01.2006.

Su misión es: “Orientar la formación, integración, validación, control y asesoría de los proyectos comunitarios y académicos en coordinación directa con otros organismos de desarrollo administrativo y académico.” (Manual de funciones. 2006)

## **Programación**

Al inicio de cada semestre se programan y calendarizan, los procesos y actividades, para que todo se realice de manera satisfactoria para todos los involucrados.

## **Dirección**

Esta se lleva a través de la línea de mando, desde junta directiva, ya que esta ejerce a los subordinados y está siempre comandada por la máxima autoridad de la Institución quien es el Decano de la Facultad.

## **Control**

A Facultad de Humanidades está conformada por distintos departamentos, los cuales tienen distintas funciones, por lo tanto cada departamento tiene una persona a cargo; la cual lleva el control. Siendo siempre la Junta directiva la que debe tomar las decisiones finales de la Institución.

## **Evaluación**

Dentro de cada departamento con los que cuenta la Facultad de Humanidades, se realizan evaluaciones para constatar los esfuerzos y si se alcanzaron los objetivos o competencias trazadas.

Al término de cada semestre los estudiantes evalúan a los docentes y de esta forma mejorar y brindar una mejor calidad educativa superior.

## **Manual de funciones**

Facultad cuenta con un Manual de Funciones el cual se aprobó por Junta Directiva en el Punto Duodécimo del Acta 19-2006 de fecha 27-062006

## **Legislación correspondiente a la institución**

- Constitución Política de la República de Guatemala
- Ley orgánica de la Universidad de San Carlos de Guatemala Decreto No. 325.
- Estatuto de la Universidad de San Carlos de Guatemala
- Ley de colegiación obligatoria
- Manual de Funciones de la Facultad de Humanidades

### **□ Reglamento internos**

- Normativo Interno de la Junta Directiva de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala
- Normativo de Evaluación y Promoción del Estudiante de la Facultad de Humanidades.
- Normativo para la aprobación de cursos por suficiencia.
- Normativo de la Práctica Docente Supervisada de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala
- Normativo de la Practica Social Comunitaria
- Normativo para la Aprobación de la Práctica Administrativa de la Facultad de Humanidades Universidad de San Carlos de Guatemala
- 7. Normativo Práctica Bioecológica P.E.M en Pedagogía y Ciencias Naturales con Orientación Ambiental.
- Normativo para Sustentar Examen Final de las Carreras de Profesorado
- Normativo de la Escuela de Vacaciones de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

- o Normativo del Ejercicio Profesional Supervisado EPS de la Facultad de Humanidades Universidad de San Carlos de Guatemala
- o Criterios del Ejercicio Profesional Supervisado EPS del departamento de Filosofía
- o Criterios del Ejercicio Profesional Supervisado Licenciatura en letras y Licenciatura en Arte Facultad de Humanidades Universidad de San Carlos Departamento de Letras y Arte
- o Lineamientos para el Ejercicio Profesional Supervisado Licenciatura en Bibliotecología Facultad de Humanidades Universidad de San Carlos de Guatemala Escuela de Bibliotecología.
- o Criterios Generales del Ejercicio Profesional Supervisado EPS del Departamento de Pedagogía. Normativo Para la Elaboración de Tesis y Requisitos de Graduación de Maestría y Doctorado. Normativo de Coordinación de Voluntariado y Convenios Departamento de Extensión Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala
- o Normativo de la Biblioteca de la Facultad de Humanidades Universidad de San Carlos de Guatemala.
- o Normativo de la unidad de Asuntos Estudiantiles de la Facultad de Humanidades.
- o Normativo de la Oficina del Programa de Egresados y Empleadores de la Facultad de Humanidades.
- o Normativo Instituto de Formación y actualización
- o Normativo Programa de Tutoría Académica de la Facultad de Humanidades.
- o Normativo de Programa de Becas Para Docentes.
- o Normativo del Programa de Becas Estudiantiles de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos
- o Normativo del Programa de Movilidad Estudiantil y Docente de la Facultad de Humanidades. Normativo del Programa de Estancias Cortas Docentes y Estudiantiles de la Facultad de Humanidades.
- o Normativo del Sistema de Estudios de Postgrado de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala.
- o Normativo del Instituto de Investigación Humanística de la Facultad de Humanidades.
- o Normativo de la Unidad de Planificación
- o Manual Especifico de Organización y Funciones de la Unidad de Información y Gestión de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala.
- o Planificación departamento de Extensión Universidad de San Carlos de Guatemala

### **1.2.1.16 Ambiente institucional Internacionales**

Estas se reflejan en uno de los objetivos de la Facultad a través de su departamento de relaciones públicas ya que su prioridad es establecer, fortalecer y crear mecanismos de comunicación, cordiales y efectivos, con organismos internacionales, estudiantes y grupos sociales. (Relaciones públicas Fahusac (s.f)).

#### **Estilo de dirección**

Dentro de la Facultad de Humanidades se da el estilo democrático, la junta directiva orienta los procesos y marca las pautas a seguir. De esta manera crea un clima laboral a propinado, siempre teniendo como base la jerarquía de la institución.

#### **Claridad en las disposiciones y procedimientos**

Se da a través del departamento de relaciones públicas que es la encargada de difundir toda información de procesos y actividades que se realizan dentro y fuera de la Facultad, utilizando todos los medios ya escritos, tecnológicos o de telecomunicación.

#### **Satisfacción laboral**

La Facultad de Humanidades, trata de proporcionar una calidad educativa en sus diferentes jornadas para poder apoyar al estudiante por medio de su desarrollo individual, así como en cada uno logros académicos, para sí llegar a tener una satisfacción laboral.

#### **Posibilidades de desarrollo**

La Facultad de Humanidades por medio de sus distintos departamentos brindan la oportunidad de capacitación constante, por medio de talleres charlas, conferencias, congresos para los egresados de dicha institución así como para estudiantes activos, para así mantener una constante actualización tanto para generar desarrollo y calidad educativa.

#### **Cultura de diálogo**

El Departamento de Relaciones Públicas es el encargado de proponer y ejecutar las políticas de comunicación de la Facultad de Humanidades, para visibilizar y proyectar sus actividades internas y externas. (Relaciones públicas Fahusac (s.f)).

### **1.3 Lista de carencias/ definiciones/ fallas**

1. Inexistencia de una herramienta didáctica para el docente que imparte el curso E111.2 Elaboración de Proyectos
2. Falta de programas de desarrollos de sistematización de los contenidos.
3. Escaso personal docente asignado para atender a los estudiantes.
4. Préstamo de otras facultades para el funcionamiento de la Facultad de Humanidades jornada domingo.
5. El proceso educativo no cumple con los estándares que exige la facultad de Humanidades.
6. Poco interés del personal docente para actualizar sus conocimientos.
7. Falta de transporte interno.
8. Poco espacio para albergar la demanda de estudiantes de la Facultad de Humanidades jornada domingo.
9. Falta de servicio de café internet para la jornada domingo.
10. Falta de laboratorio de cómputo.
11. Equipo de audiovisual escaso.
12. Falta de servicio sanitario.
13. Horarios para procesos administrativos muy cortos.
14. Falta de procedimiento de trámite admirativo.
15. Falta de equipo de cómputo para oficina administrativa.
16. Falta de personal de seguridad en la Facultad de Humanidades jornada domingo.
17. Falta de cámaras de vigilancia en la Facultad de Humanidades jornada domingo.
18. Riesgos de asaltos.
19. Ingreso de personas no deseadas a la Facultad.
20. Incremento estudiantil año con año.

Departamento de Pedagogía

Facultad de Humanidades

**1.4 Problematicación de las carencias y enunciado de hipótesis acción**

No.	Carencia	Problema
1	Inexistencia de una herramienta didáctica para el docente que imparte el curso E111.2 Elaboración de Proyectos	¿Qué hacer para diseñar una herramienta didáctica para el docente que imparte el curso E111.2 Elaboración de Proyectos?
2	Falta de programas y desarrollo de sistematización de los contenidos.	¿Por qué hay pocos programas de desarrollo de sistematización de los contenidos?
3	Escaso personal docente asignado para atender a los estudiantes.	¿Por qué la jornada domingo tiene escaso personal docente asignado para atender a los estudiantes?
4	Préstamo de otras facultades para el funcionamiento de la Facultad de Humanidades jornada domingo.	¿Cómo se puede mejorar la ubicación para el funcionamiento de la Facultad de Humanidades jornada domingo?
5	El proceso educativo no cumple con los estándares que exige la Facultad de Humanidades.	¿Cómo mejorar el proceso educativo para cumplir los estándares que exige la Facultad de Humanidades?
6	Poco interés del personal docente para actualizar sus conocimientos.	¿Cómo generar interés del personal docente para actualizar sus conocimientos?
7	Falta de transporte interno.	¿Qué hace para implementar transporte interno jornada Domingo?
8	Poco espacio para albergar la demanda de estudiantes de la Facultad de Humanidades jornada domingo.	¿Cómo resolver la situación de espacio para albergar a los estudiantes de la Facultad de Humanidades jornada domingo?

9	Falta de servicio de café internet para la jornada domingo.	¿Cómo mejorar la cobertura de servicio de internet para la jornada domingo?
10	Falta de laboratorio de cómputo.	¿Cómo mejorar los recursos para implementar el laboratorio de cómputo?
11	Equipo de audiovisual escaso.	¿Qué hacer la compra de equipo de audiovisual?
12	Falta de servicios sanitarios.	¿Qué hacer para mejorar los servicios sanitarios?
13	Horarios para procesos administrativos muy cortos.	¿Cómo mejorar horarios para procesos administrativos?
14	Falta de procedimiento de trámite administrativos.	¿Cómo mejorar los procedimientos de trámites administrativos?
15	Falta de equipo de cómputo para oficina administrativa.	¿Cómo generar la ampliación de equipo de cómputo para oficinas administrativas?
16	Falta de personal de seguridad en la Facultad de Humanidades jornada domingo.	¿Cómo mejorar la seguridad en la Facultad de Humanidades jornada domingo?
17	Falta de cámaras de vigilancia en la Facultad de Humanidades jornada domingo.	¿Cómo implementar cámaras de seguridad en la facultad de Humanidades jornada domingo?
18	Riesgos de asaltos.	¿Qué hacer para reducir el riesgo de asalto?
19	Ingreso de personas no deseadas a la Facultad.	¿Qué hacer para mejorar el ingreso a la Facultad?
20	Incremento estudiantil año con año.	¿Cómo resolver la situación de incremento de estudiantes año con año?

Departamento de Pedagogía  
Facultad de Humanidades  
Problemas e Hipótesis

No.	Problema	Hipótesis
1	¿Qué hacer para diseñar una herramienta didáctica para el docente que imparte el curso E111.2 Elaboración de Proyectos?	<b>Si</b> se hace un rediseño organizacional de los contenidos del curso <b>entonces</b> se puede diseñar una herramienta didáctica para el docente que imparte el curso E111.2 Elaboración de proyectos.
2	¿Por qué hay pocos programas de desarrollo de sistematización de los contenidos?	<b>Si</b> se realiza un proceso de replanteamiento, <b>entonces</b> se pueden actualizar los programas de desarrollo y sistematización de los contenidos.
3	¿Por qué la jornada domingo tiene escaso personal docente asignado para atender a los estudiantes?	<b>Si</b> se prepara un plan de financiamiento para ayuda docente, <b>entonces</b> se tendría personal asignado para atender a los estudiantes.
4	¿Cómo se puede mejorar la ubicación para el funcionamiento de la Facultad de Humanidades jornada domingo?	<b>Si</b> se amplía la infraestructura, <b>entonces</b> se mejorará la ubicación para el funcionamiento de la Facultad de Humanidades jornada domingo.
5	¿Cómo mejorar el proceso educativo para cumplir los estándares que exige la Facultad de Humanidades?	<b>Si</b> se realiza un plan de diplomados de parte de CISCO, <b>entonces</b> los docentes y estudiantes cumplirían con los estándares que exige la Facultad de Humanidades.
6	¿Cómo generar interés personal docente para actualizar sus conocimientos?	<b>Si</b> se promueven diplomados permanentes, <b>entonces</b> se generaría el interés personal del docente para actualizar sus conocimientos.

7	¿Qué hacer implementar transporte interno para la jornada domingo?	<b>Si</b> se gestiona la ampliación de unidades de transporte, <b>entonces</b> se resolvería la falta de transporte para la jornada domingo.
8	¿Cómo resolver la situación de espacio para albergar a los estudiantes de la Facultad de Humanidades jornada domingo?	<b>Si</b> se promueve una carrera en línea, <b>entonces</b> se resuelve la situación de espacio para albergar a los estudiantes de la Facultad de Humanidades jornada domingo.
9	¿Cómo mejorar la cobertura de servicio de internet para la jornada domingo?	<b>Si</b> se contrata un mejor servicio con diferente empresa, <b>entonces</b> se mejora la cobertura de servicio de internet para la jornada domingo.
10	¿Cómo mejorar los recursos para implementar el laboratorio de cómputo?	<b>Si</b> se gestionan donaciones, <b>entonces</b> se mejora los recursos para la implementación del laboratorio de cómputo.
11	¿Qué hacer la compra de equipo de audiovisual?	<b>Si</b> se gestionan donaciones con diferentes empresas, <b>entonces</b> se mejoraría el equipo audiovisual.
12	¿Qué hacer para mejorar los servicios sanitarios?	<b>Si</b> se gestiona la ampliación de infraestructura, <b>entonces</b> se resolverá la falta de servicios sanitarios.
13	¿Cómo mejorar horarios para procesos administrativos?	<b>Si</b> se gestiona un replanteamiento de horarios, <b>entonces</b> se ampliaría el horario para procesos administrativos.
14	¿Cómo mejorar los procedimientos de trámites administrativos?	<b>Si</b> se amplían oficinas de atención, <b>entonces</b> se mejoraría los procedimientos de trámites administrativos.
15	¿Cómo generar la ampliación de equipo de cómputo para oficinas?	<b>Si</b> se gestiona donaciones, <b>entonces</b> se ampliaría el equipo de

	administrativas?	cómputo para oficinas administrativas.
16	¿Cómo mejorar la seguridad en la Facultad de Humanidades jornada domingo?	<b>Si</b> se gestiona la contratación de personal de seguridad, <b>entonces</b> se mejoraría la seguridad en la Facultad de Humanidades jornada domingo.
17	¿Cómo implementar cámaras de seguridad en la facultad du Humanidad jornada domingo?	<b>Si</b> se gestionan donaciones <b>entonces</b> , se ampliaría el sistema de cámaras de seguridad para la Facultad de Humanidades jornada domingo.
18	¿Qué hacer para reducir el riesgo de asalto?	<b>Si</b> se amplían nuevos horarios de seguridad, <b>entonces</b> se resuelve el riesgo de asalto
19	¿Qué hacer para mejorar el ingreso a la Facultad?	<b>Si</b> se realiza plan de identificación en la entrada principal, <b>entonces</b> se resuelve el ingreso de personas no deseadas a la Facultad.
20	¿Cómo resolver la situación de incremento de estudiantes año con año?	<b>Si</b> se promueve una carrera en línea <b>entonces</b> se resolvería la situación de incremento de estudiantes año con año.

#### 1.4.1 Priorización del problema

Al hacer la lectura del llenado de las casillas de la matriz de priorización se observa lo siguiente:

El problema:

- Infraestructura aparece 2 veces
- Incomunicación en los procesos de información aparece 1 vez
- Desactualización tecnológica aparece 1 vez
- Desinterés en planificación y creación de recursos didácticos
- Insuficientes equipo tecnológico aparece 2 veces

El problema priorizado y los factores que lo producen es el problema No. 1 ¿**Qué hacer para diseñar una herramienta didáctica para el docente que imparte el curso E111.2 Elaboración de Proyectos?**

Con la carencia siguiente:

**Inexistencia de una herramienta didáctica para el docente que imparte el curso E111.2 Elaboración de Proyectos**

### 1.4.2 Análisis de viabilidad y factibilidad

Soluciones

- Fomentar en los docentes el uso del Módulo sobre bloques de aprendizaje.
- Elaborar un Módulo de sobre bloques de aprendizaje que se incorpore dentro del campus virtual de la Facultad de humanidades.
- Capacitaciones constantes para catedráticos y alumnos para mejorar la práctica del uso del módulo sobre bloques de aprendizaje.

No	INDICADORES	OPCIÓN 1		OPCIÓN 2		OPCIÓN 3	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO
	<b>FINANCIERO</b>						
1	¿Se cuenta con los recursos financieros para el proyecto?		X	X			X
2	¿Para la ejecución se utilizarán recursos de la institución?		X		x	X	
3	¿El proyecto se ejecutará con recursos propios?		X	X			X
	<b>TECNICO</b>						
1	¿Se tiene bien definida la cobertura del proyecto?		x	X			x
2.	¿Se tiene la tecnología apropiada para el proyecto?	x		X		X	
3.	¿Existe la planificación de la ejecución del proyecto?		X	X			X

ADMINISTRATIVO LEGAL							
1.	¿Se tiene la autorización legal para realizar el proyecto?		X	X		X	
2.	¿El proyecto cumple con las competencias planteadas en la institución?		X	X		X	
MERCADEO							
1	¿El proyecto satisface necesidades de la institución??	X		X		X	
2	¿Se tiene medios de amplia cobertura para la implementación del proyecto?		X	X		X	
3.	¿Los resultados del proyecto pueden ser aplicados en otra institución?	X		X		X	
SOCIAL							
1	¿Beneficiara a la comunidad educativa?	X		X		X	
2	¿El proyecto está dirigido a un grupo social específico?		X		X	X	
3.	¿El proyecto toma en cuenta a todo estudiante y catedrático sin importar nivel social específico?	X		X		X	
<b>TOTAL</b>		<b>5</b>	<b>9</b>	<b>12</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>8</b>
Soluciones	Total de Si	Total de No	Total		Viable y factible		
<b>Solución 1</b>	5	9	14		No		
<b>Solución 2</b>	12	2	14		Si		
<b>Solución 3</b>	6	8	14		No		

### 1.5 Selección de problema y su respectiva hipótesis acción

#### Problema

Inexistencia de una herramienta didáctica para el docente que imparte el curso E111.2 Elaboración de Proyectos

#### Hipótesis- acción

**Si** se hace un rediseño organizacional de los contenidos del curso **entonces** se puede diseñar una herramienta didáctica para el docente que imparte el curso E111.2 Elaboración de proyectos

## **1.6 Descripción de los indicadores del problema**

Inexistencia de una herramienta didáctica para el docente que imparte el curso E111.2 Elaboración de Proyectos del VIII ciclo de la carrera de Licenciatura en administración.

- Ausencia de interés en integrar el Módulo sobre bloques de aprendizaje como herramienta didáctica de ayuda al docente y alumno.
- Escasez de motivación hacia los estudiantes para el fomento de la implementación del Módulo sobre bloques de aprendizaje, como herramienta didáctica.

## **CAPÍTULO II**

### **Fundamentación teórica**

#### **2.1 Elementos teóricos que clasifiquen el campo o el ámbito**

Según la Facultad de arquitectura, urbanismo y diseño de la Universidad Nacional del Mar de Plata (s.f.) dice que una propuesta pedagógica, se entiende como la exposición sistemática y fundada de objetivos, contenidos, metodología, actividades y aspectos organizativos que propone el aspirante al cargo para el desarrollo del proceso de Enseñanza-Aprendizaje que ha de acontecer en la cátedra o taller vertical al que se postula. (p.1)

Nuevas modalidades de educación están naciendo cada día entre nosotros, al Respecto García, A. (1991) expreso:

La enseñanza a distancia en un sistema tecnológico de comunicación masiva y bidireccional; sustituye la interacción personal en el aula del profesor y el alumno como medio preferente de la enseñanza por la acción sistemática y conjunta de diversos recursos didácticos y el apoyo de una organización tutorial, que propicia el aprendizaje autónomo de los estudiantes (p.9).

Todas estas nuevas propuestas pedagógicas aportan al proceso de enseñanza aprendizaje, nos llevan a cambiar, especialmente en los modelos educativos tanto presenciales como en modalidad abierta y a Distancia. Emergiendo nuevos paradigmas en cuanto al rol del tutor y del aprendiz.

Al respecto Casas, citado por Martínez (2002) señala que:

Los sistemas educativos a distancia en América Latina se encuentran en los actuales momentos frente a una necesidad de cambios profundos que definitivamente los enrumbe hacia el nuevo modelo de educación que prevalecerán en el tercer milenio: un modelo basado en la informática y las telecomunicaciones (p.54).

#### **¿Qué es un proyecto?**

Es el documento que delimita lo que queremos hacer y detalla todos los aspectos de nuestra idea:

- ✓ la realidad que queremos cambiar
- ✓ los objetivos a conseguir
- la metodología

- los plazos de realización
- ✓ las actividades a desarrollar
- ✓ los recursos económicos, materiales y humanos
- ✓ los resultados que queremos obtener

### **Para que sirve un proyecto**

Para ordenar, concretar, comunicar y compartir nuestras ideas.

### **...y por qué es importante**

Porque nos ayuda a reflexionar, a resolver dudas, a aclarar y a madurar las ideas, a definir bien lo que queremos hacer, cómo y cuándo.

### **Lo primero: la idea**

El primer paso es tener una buena idea, decir

...**clara**, bien definida

...**innovadora**, diferente a otras propuestas

...**realista**, que esté al alcance de nuestros recursos

...**transformadora**, que provoque algún tipo de cambio

Y para centrar nuestra idea respondamos a estas preguntas:

¿Qué queremos hacer?

¿Por qué?

¿Para qué?

¿Dirigido a quién?

¿Cómo?

¿Con quién?

¿Con qué recursos?

¿Cuándo?

¿Dónde?

Cuando tengamos claras las respuestas podremos empezar a redactar nuestro proyecto.

### **Elaborar el proyecto**

#### **Criterios generales**

Un proyecto ha de estar redactado...

...con **claridad**, en un lenguaje comprensible;

...con **precisión**, explicando lo necesario de forma rigurosa;

...con **coherencia**, relacionando bien todas sus partes;

...con **concisión**, diciendo sólo lo esencial.

Y ha de tener en cuenta los siguientes temas transversales.

### **Género**

Participación de la mujer y aportación a la igualdad. Participación Implicación la población destinataria, cuyos intereses han de primar sobre los de la entidad. Interculturalidad Recoger la diversidad cultural de nuestro entorno, tanto en el desarrollo del proyecto como en sus resultados.

### **Sostenibilidad**

El proyecto debe de ser factible y ha de poder continuar después de que termine la ayuda.

### **Medio Ambiente**

Al finalizar la redacción de un proyecto, es conveniente revisarlo a fin de corregir errores y de garantizar la coherencia del texto. Su diseño ha de ser atractivo, pero sin adornos inútiles, con páginas desahogadas y limpias, con márgenes y particiones que rompan la monotonía en un texto que ha de estar bien estructurado y ordenado. Y no ha de tener demasiadas páginas, la brevedad es una virtud. Si se estima necesario, se puede encuadernar.

### **Etapas de un proyecto**

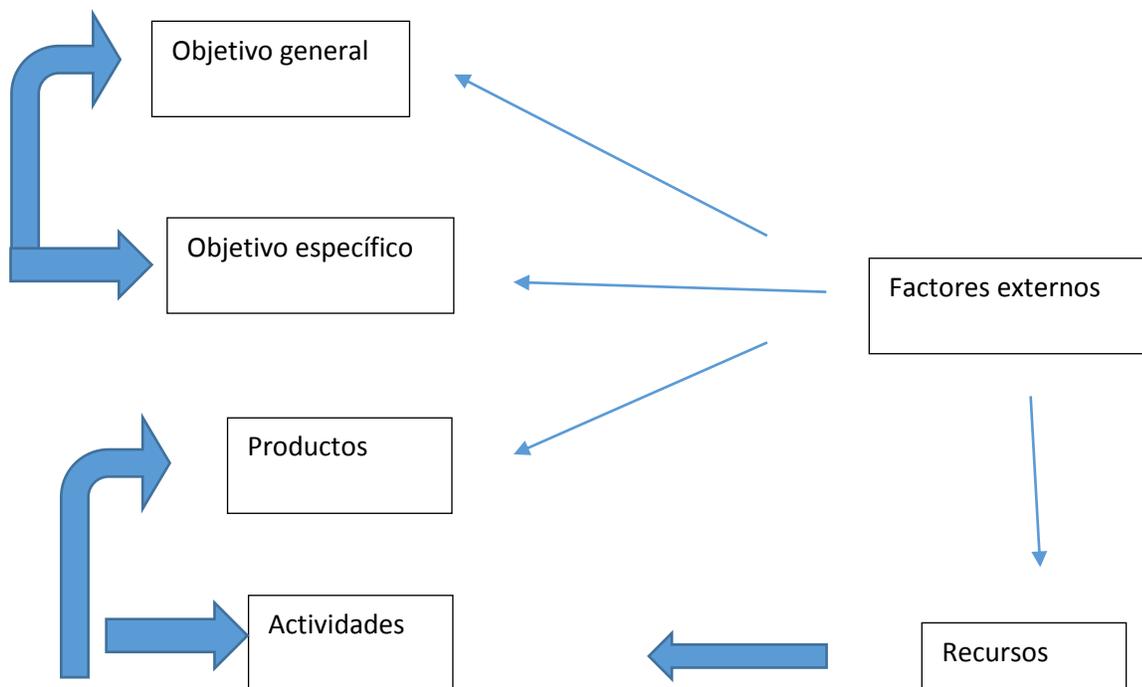
En todo proyecto se distinguen tres etapas: Diseño, implementación y Evaluación. En términos temporales se refieren al "Antes,"(previo al desarrollo de las acciones del proyecto), "Durante" (período correspondiente a la implementación y ejecución del proyecto) y 'Después"(tiempo posterior a las acciones directamente relacionadas con el proyecto).

En términos simples diremos que el diseño corresponde a la etapa previa a las primeras acciones o actividades del proyecto. Esta incluye la propuesta de trabajo en función de la identificación de beneficiarios, problema a resolver con el proyecto, causas y efectos de ese problema, estrategia de solución ofrecida, los objetivos a desarrollar, los resultados esperados y las actividades y recursos a ocupar en su desarrollo. Debe también explicitar los factores externos que garantizan su factibilidad y la definición de indicadores para realizar el seguimiento y verificación de los resultados que se obtienen.

Durante el proceso como al término del mismo, la implementación se refiere a la ejecución o puesta en marcha de la propuesta del proyecto. En esta etapa se incluyen: la organización y estructura del equipo ejecutor del proyecto, la operación aplicación del diseño y la asignación de tareas, plazos y responsables para cada objetivo, productos o resultados y actividades comprometidas.

Finalmente tenemos que la evaluación corresponde a la etapa de descripción y análisis de los resultados obtenidos de acuerdo a ciertos principios o marcos teóricos para dicho fin. Se trata de mirar objetivamente el "cambio" ocurrido en la realidad intervenida durante y/ o posteriormente a la ejecución del proyecto. No entraremos en detalles sobre Tipos y formas de Evaluación de Proyectos Sociales, pero cabe mencionar que existe una correspondencia entre el ciclo o etapa del proyecto y el tipo de evaluación que se desee hacer: Evaluación de Diseño, Evaluación de Procesos y Evaluación de Impacto

#### Relación entre los principales elementos de un proyecto



## Elaboración de los Objetivos del Proyecto

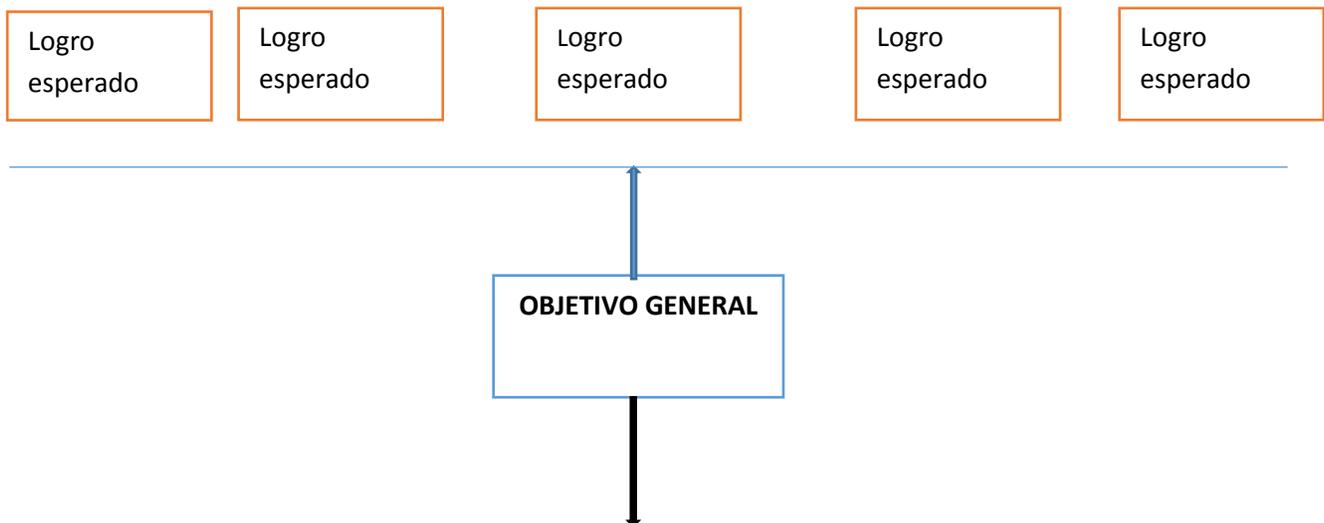
Para la elaboración y definición de los objetivos del proyecto se procederá a transformar el problema central, sus causas y efectos en metas a lograr; es decir se deberán constituir en las soluciones a los problemas implicados en las causas o los efectos según se trate.

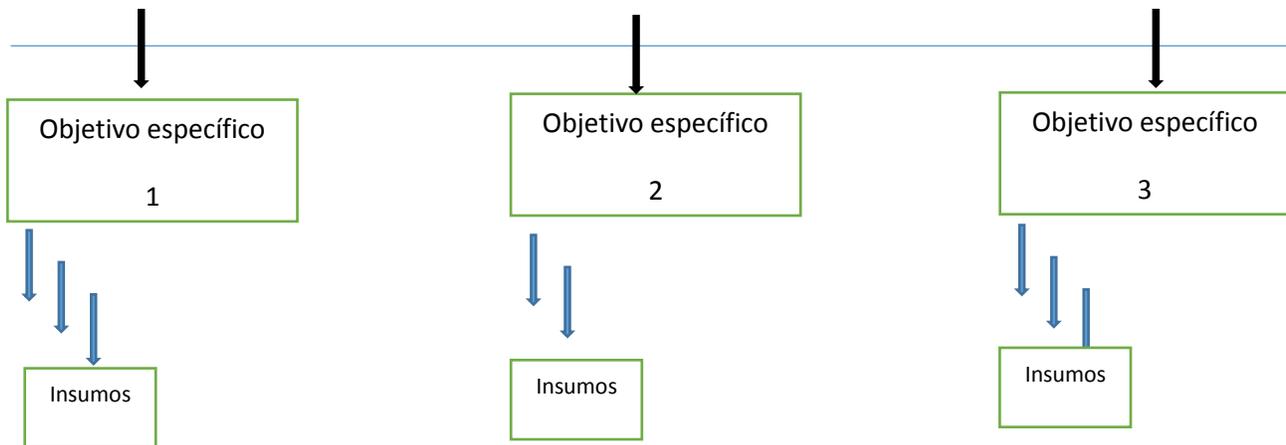
Así los objetivos de un proyecto aluden a los cambios esperados en la situación inicial del problema identificado, a través de las actividades y productos/resultados planificados en el proyecto. Ellos dan cuenta del estado final del problema central, una vez realizadas y finalizadas las acciones del Proyecto. En general hay coincidencia al definir dos tipos de objetivos en la elaboración de los proyectos: Objetivo General y Objetivos Específicos.

**Objetivo General:** Enuncia el cambio final que transforma el problema central, en una nueva realidad o solución al mismo. De alguna manera en el impacto que se espera producir en la realidad previamente diagnosticada. Metodológicamente corresponde a la transformación positiva del Problema Central.

**Objetivos Específicos:** Son el medio necesario para lograr el objetivo general: Aquellos estados que hay que superar para llegar al objetivo general. Representan lo que el proyecto debe hacer por sí mismo, mediante sus propios recursos y actividades. Ellos darán cuenta de las consecuencias o efectos de los productos y resultados del proyecto.

### El árbol de objetivos





A partir del "árbol de problemas", se establecen los cambios en las situaciones o estados percibidos o detectados como negativos, por aquellos estados deseables, positivos, pero también realistas.

- ✓ Revisar y analizar la lógica y consistencia de las relaciones que se establecen entre Objetivos Específicos (cambios planificados) y los Logros esperados (los efectos de dichos cambios, transformados en resultados objetivamente observables)
- ✓ Revisar los objetivos específicos en función del objetivo general y agregar nuevos objetivos si corresponde
- ✓ Eliminar los objetivos innecesarios
- ✓ Presentar el análisis como un árbol con los resultados o logros en la parte superior (copa), y los objetivos específicos en la parte inferior (raíces), el tronco corresponderá al objetivo general (problema central transformado en la realidad esperada y deseable). Como "raíces secundarias" se recomienda poner aquellos insumos o apoyos necesarios para lograr los objetivos específicos.

## **Definición y Selección de la Estrategia del proyecto**

Una vez definidos los objetivos del proyecto, se procederá a seleccionar la mejor estrategia para alcanzarlos. Por estrategia se entenderá el conjunto de criterios y opciones que permiten ordenar e implementar las acciones necesarias para ejecutar los proyectos; o en palabras de S. Martinic: "son los medios o caminos que, a juicio de los autores del proyecto, resultan más adecuados y efectivos, para alcanzar los objetivos y cambios planteados." (Martinic, S; 1996:57)

La estrategia es siempre una gran hipótesis, que prioriza la importancia de ciertas variables y criterios sobre otros, de manera de asegurar el mejorar y cambiar la situación problema diagnosticada. La selección de la estrategia, deberá hacerse en base a los objetivos planteados, los recursos disponibles (humanos y materiales), el tiempo que dure el proyecto y la orientación o enfoque que el proyecto asume (cualitativo y/o cuantitativo).

La definición de la estrategia implica necesariamente dar cuenta de la forma en que se espera captar la realidad estudiada o intervenida, esto es definir un enfoque epistemológico para dicho fin. De esta forma se debe formalizar tanto el procedimiento de selección de los sujetos, las herramientas necesarias para captar el foco y las variables de interés y el procedimiento de trabajo en terreno. Existe gran cantidad de bibliografía para orientar la selección de la mejor estrategia a utilizar en los proyectos sociales. Sin embargo y como una forma de ayudar en la búsqueda de dicha bibliografía, nos referiremos brevemente a los dos grandes enfoques metodológicos que caracterizan el campo de la investigación

### **Enfoque Cuantitativo**

Enfoque metodológico asociado a la tradición positivista, que concibe la realidad social como una estructura objetiva, externa al sujeto y al contexto. Por lo tanto, los hechos o fenómenos a estudiar, son una «cosa objetivable y cuantificable», ajena al sujeto.

Se busca medir y establecer relaciones causales entre las variables, para explicar los fenómenos y la realidad social. Las investigaciones cuantitativas son aquellas que utilizan preferentemente información cuantitativa o cuantificable (medible).

Las técnicas utilizadas son de tipo distributivas, descriptivas, que permite llegar a un nivel de frecuencia del dato o de la información recogida (cuantos o con qué frecuencia) y mostrar cómo se presenta el fenómeno en una población o muestra dada. Algunos ejemplos de investigaciones cuantitativas son: diseños experimentales; diseños cuasi-experimentales e investigaciones basadas en la encuesta social.

## **Enfoque Cualitativo**

Enfoque metodológico basado en la tradición fenomenológica, interpretativa, en donde la realidad social la construyen los sentidos subjetivos que orientan la conducta y la acción de los sujetos. Los hechos o fenómenos no son independientes del sujeto, por lo tanto, no basta describirlos es necesario comprenderlos. Método que busca comprender la realidad social que se construye de manera subjetiva entre los sujetos; por lo tanto, las relaciones entre las variables son múltiples y complejas. La investigación cualitativa es, por tanto, aquella que utiliza preferentemente o exclusivamente información de tipo cualitativo y cuyo análisis se dirige a lograr una comprensión detallada y profunda de los fenómenos estudiados. Las técnicas utilizadas son de tipo estructural las que permiten llegar a comprender el fenómeno, responder a los «porque», alcanzar a las motivaciones, percepciones y orientaciones valóricas de los sujetos y ser capaz de interpretar más allá de la distribución del dato o fenómeno social. Algunos ejemplos de investigaciones cualitativas son la investigación participativa, la investigación-acción, investigación etnográfica, estudio de casos, etc.

En términos generales la elección y definición de la estrategia a utilizar deberá contener al menos los siguientes elementos:

### **Determinación de la cobertura**

- a) Definición geográfica (lugar en donde se realizará el estudio),
- b) Definición de la muestra (tipo, tamaño y forma de selección), con sus características demográfica (edad, sexo) y,
- c) Definición temporal (fecha y duración de realización).

Definición y Construcción de las Técnicas e instrumentos que se utilizarán para recoger la información.

Diseño y definición de las diferentes técnicas e instrumentos que el proyecto incluirá en su desarrollo de recolección de información. Al igual que en el caso de los diseños metodológicos, las técnicas se clasifican en cuantitativas y cualitativas. Entre las primeras se, encuentran las entrevistas estructuradas y los cuestionarios y entre las segundas las entrevistas abiertas o semi-estructuradas; observación etnográfica y Grupos Focales (Focus Groups).

### **Trabajo de campo**

Se deberá señalar la forma en que efectuará la recolección de datos: quienes recogerán la información, en cuantos días, que tipo de capacitación se dará a los

entrevistadores, asignación de entrevistas, cómo se hará la supervisión y control del trabajo, etc.

### **Plan de Análisis de la Información**

Es necesario incluir un plan de análisis de la información que permita interpretar y entregar los resultados obtenidos. Esto implica el ordenamiento y procesamiento de la información recogida, así como los criterios que orientan dicho análisis.

### **Resultados y/o Productos de un Proyecto**

Son aquellos logros concretos y observables de las acciones del proyecto. Cuando estamos frente a resultados de tipo material (manuales, libros, talleres, etc.), se habla de productos, en caso de resultados de tipo más cualitativos, se trata de resultados simplemente (profesores capacitados en mejoría en la autoestima; mejor comunicación, etc.)

A cada objetivo planteado y descrito en el proyecto, le corresponderá al menos un producto o resultado. De la misma manera y producto de la relación entre las actividades, los factores externos, las características de las personas que forman el equipo y de los beneficiarios del proyecto, suelen obtenerse algunos resultados y productos no esperados. Estos también son sumamente importantes a la hora de realizar la evaluación y el análisis de la intervención.

### **Actividades de un Proyecto**

Son las acciones o tareas que se deben hacer para alcanzar los resultados o productos comprometidos. De esta forma a cada producto y lo resultado le corresponderá una acción o un conjunto de acciones determinadas y lógicamente relacionadas. Sólo se deben incluir aquellas acciones que realiza el equipo del proyecto. Para establecer el calendario y duración de ellas, se deberá tomar en cuenta la, disponibilidad y realidad sociocultural de los beneficiarios del proyecto.

### **Recursos de un Proyecto**

Son las materias primas, los medios disponibles (humanos y materiales), con que cuenta el proyecto, para lograr los objetivos, resultados y actividades planificadas en él.

### **Factores Externos de un Proyecto**

Y rente a cada componente o elemento de un proyecto: Objetivo General; Objetivos Específicos; Resultados y Actividades se deberán definir aquellos factores o variables que no dependen directamente del proyecto, pero que influyen en el logro u obstaculización de cada uno de ellos. Se deberán identificar y analizar aquellos factores externos, no relacionados directamente con el proyecto,

pero que influyeron positiva o negativamente en el logro de objetivos, resultados y/o actividades planificadas dentro del proyecto.

#### **a) Factores Externos del Objetivo General**

Indican los acontecimientos, las condiciones o las decisiones importantes necesarias para la sustentabilidad (continuidad en el tiempo), de los beneficios generados por el proyecto.

#### **b) Factores Externos de los Objetivos Específicos**

Indican los acontecimientos, las condiciones o las decisiones que tendrían que ocurrir para que el proyecto contribuya significativamente al logro del Objetivo General.

#### **c) Factores Externos de los Resultados**

Son los acontecimientos, las condiciones o decisiones que tiene que ocurrir para que los resultados del proyecto alcancen el propósito para el cual se llevaron a cabo.

#### **d) Factores Externos de las Actividades**

Son los acontecimientos, condiciones o decisiones (fuera del control del proyecto), que tienen que suceder para completar los resultados del proyecto.

### **Partes del proyecto**

Los apartados que debe contener un buen proyecto son como mínimo, los siguientes:

- ✓ Título.
- ✓ Descripción
- ✓ Justificación
- ✓ Marco institucional
- ✓ Objetivos
- ✓ Personas destinatarias
- ✓ Localización física y ámbito territorial
- ✓ Actividades y tareas
- ✓ Metodología
- ✓ Calendario de trabajo y actividades

## **Administración del proyecto**

En este apartado se deberá explicar cómo va a ser la gestión del proyecto. Deben indicarse los aspectos siguientes.

**Organización interna.** Ámbito de gestión del proyecto (departamento, servicio, unidad...); equipo responsable (personas, cualificación profesional, responsabilidad en la organización); persona coordinadora del equipo; dinámica de trabajo (reuniones, acciones).

**Coordinación externa.** Relación con otros agentes indicando cuáles son, por qué y para qué con ellos, modo de coordinación, periodicidad.

**Promoción y difusión.** Métodos para dar a conocer el proyecto entre las personas destinatarias o colectivos más amplios, indicando el contenido, el público a quien se dirige y los instrumentos a utilizar (folletos, apariciones en medios).

**Participación.** Puede referirse a las personas destinatarias del proyecto o a entidades o personas del entorno en el que se va a llevar a cabo. En cualquier caso, será necesario precisar el alcance de esta participación quiénes van a participar y a través de qué cauces. Conviene que la participación de la gente implicada esté planteada desde el inicio y que sus pasos sean acordados con ellos y ellas, de modo que las personas beneficiarias sean efectivamente sujetos de su acción y no meras comparsas.

Además de estos cuatro puntos, también es interesante señalar las vías de financiación del proyecto y su capacidad de autogestión y continuidad atendiendo a criterios de sostenibilidad.

## **Recursos necesarios**

Los recursos humanos Primero describiremos las personas remuneradas, es decir, el personal contratado necesario: número, competencias profesionales, funciones, horas de trabajo semanales, retribución bruta total, salario y retenciones según convenio, seguridad social y total del coste laboral. Posteriormente, estableceremos el personal voluntario señalando su número, tareas y dedicación.

Los recursos materiales y técnicos Nos referimos a instalaciones, maquinaria, vehículos, materiales fungibles... Es preciso enumerar todos los recursos necesarios incluso cuando no representen costes. Se debe señalar cómo será su vinculación al proyecto: adquisición, alquiler, cesión, edición, reparación.

Los recursos monetarios Nos referimos a fondos necesarios para prestar ayuda económica a personas, familias o grupos como parte de la intervención prevista, siempre que el proyecto lo contemple. No estamos hablando, por lo tanto, de la financiación del proyecto, que va en el capítulo siguiente de presupuesto.

### **Herramientas para la elaboración de proyectos**

Antes de explicar los diferentes pasos en la elaboración de proyectos, este capítulo le presentará brevemente el concepto de ciclo de proyectos y sus diferentes fases y le proporcionará algunas definiciones y referencias claves para comenzar adecuadamente cualquier proyecto de desarrollo. La elaboración de proyectos es una parte de la gestión del ciclo de proyectos, por lo tanto, antes de abordar con mayor detalle la elaboración de proyectos, es necesario que comprendamos.

Un proyecto puede abarcar una gran variedad de operaciones, desde pequeñas iniciativas hasta programas complejos. Por ejemplo, una central de cooperativas lecheras puede emprender un proyecto para introducir un sistema de información y gestión computarizado. Esto puede suponer la compra de equipamiento y programas y la formación del personal contable. Un programa más complejo puede consistir en el establecimiento de un sistema nacional de seguros de salud a través de cooperativas, el que involucraría a muchas partes interesadas (el gobierno, los proveedores de servicios de salud, servicios de asesoramiento, el movimiento cooperativo, los futuros usuarios, entre otros), tomaría tiempo y requeriría de una inversión importante.

Para que un proyecto de desarrollo sea viable y sostenible, sin importar sea su tamaño y su alcance, debe sujetarse a algunos principios rectores esenciales.

- El punto de partida de un proyecto es la existencia de un problema que afecta a un cierto grupo (una cooperativa, una comunidad). También puede tratarse de una oportunidad para mejorar las condiciones de vida o de trabajo de un grupo determinado. (Basado en: OIT, 2010, Technical Cooperation Manual - Versión 1, PARDEV, Ginebra)

La existencia de un problema que afecta a un cierto grupo (o grupos) es el punto de partida de muchos proyectos de desarrollo. La descripción del problema justifica la necesidad de la intervención y el documento del proyecto explicará cómo contribuirá la acción prevista a su solución. A veces, las ideas de proyectos son establecidas en términos de oportunidades de interés estratégico para el grupo seleccionado.

En estos casos, que son más frecuentes en el ambiente de los negocios, los problemas son definidos como desafíos y lo más probable es que el documento del proyecto sea parte del propio plan de negocios.

Que el comienzo sea el análisis de un problema o un desafío no significa que el proyecto se inicie a partir de una visión negativa. Por el contrario, ayudará a identificar aspectos del grupo que pueden ser mejorados. De este modo, el proyecto tendrá una misión positiva desde su inicio.

- Un proyecto sostenible está integrado y es coherente con planes de desarrollo o de negocios más amplios.

En una sociedad caracterizada por retos y dimensiones múltiples, un proyecto puede aumentar y mejorar su impacto en la medida en que sea una parte integral de un plan más amplio de una organización o una empresa cooperativa. Puede ser un componente de un plan de negocios plurianual o parte de la respuesta a un plan nacional de acción para el desarrollo del sector privado. Si está dirigido a contribuir a objetivos de desarrollo y a estrategias de reducción de la pobreza, el objetivo central del proyecto debe ser compatible y estar conectado con las prioridades de desarrollo, nacionales e internacionales, como los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), los Documentos Estratégicos sobre la Reducción de la Pobreza (DERP), los Programas de Trabajo Decente por País (PTDP), los planes nacionales sobre equidad de género y los convenios y recomendaciones internacionales, como aquellas que dan forma a los principios y derechos fundamentales en el trabajo de la OIT y la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (CEDAW, por su sigla en inglés).

El trabajo decente es recogido en los cuatro objetivos estratégicos de la OIT: 1) las normas y los principios y derechos fundamentales en el trabajo y las normas internacionales del trabajo; 2) oportunidades de empleo e ingresos; 3) protección social y seguridad social; 4) diálogo social . Estos objetivos son válidos para todos los trabajadores, mujeres y hombres; tanto en el sector formal de la economía como en el informal; en empleo asalariado y en el trabajo por cuenta propia; en el campo, en la industria o en las oficinas; en sus propios hogares o en la comunidad.

Los Programas de Trabajo Decente por País (PTDP) son el vehículo principal para el apoyo de la OIT a los países. Ellos promueven el trabajo decente como un componente clave de las estrategias de desarrollo.

Un proyecto es un ejercicio participativo, desde el comienzo hasta el final. Toda persona o institución que pueda ser afectada (positiva o negativamente) por el proyecto debe tener una participación activa en las fases de elaboración, toma de decisiones y ejecución. La formulación, ejecución y seguimiento de una propuesta de proyecto debe involucrar a todas las partes interesadas. La elaboración de un proyecto es el producto de negociaciones y consensos. La metodología y las herramientas presentadas en este manual fueron específicamente diseñadas para ser utilizadas de forma participativa y por diferentes tipos de públicos.

### **Los proyectos sostenibles incorporan la perspectiva de género**

Los roles y responsabilidades de las mujeres y los hombres, su acceso a, y su control sobre, los recursos y su participación en la toma de decisiones, son diferentes en cada sociedad. También es muy frecuente que las mujeres y los hombres no tengan un acceso equitativo a los servicios (como la educación y la salud) y a las oportunidades en materia económica, social y política.

Las inequidades de género dificultan el crecimiento y obstaculizan el desarrollo. Un abordaje inapropiado de las cuestiones de género puede dañar la eficacia y la sostenibilidad de los proyectos y, en el peor de los casos, puede llegar a agravar las desigualdades.

En consecuencia, el análisis y la consideración de las diferencias e inequidades de género en la definición de los objetivos, las actividades y la asignación de recursos de su proyecto es un aspecto vital. Yendo más allá, el diseño adecuado de un proyecto puede ayudar a corregir la falta de acceso y control sobre los recursos que pueden enfrentar las mujeres en un contexto particular, especialmente si también se enfrentan a otros tipos de discriminación.

### **El proyecto dentro del proceso de planificación.**

La planificación es un proceso que busca la utilización de procedimientos y técnicas para conseguir una mejor organización y una mayor racionalización en la acción, y de esta manera, alcanzar determinados objetivos. En un proceso de planificación existen niveles diferentes, que especifiquen los cambios, los efectos y los resultados concretos que se quieren conseguir para modificar una situación determinada.

#### **El plan**

Constituye el nivel máximo de estructuración y organización de la acción. Establece las grandes prioridades, las estrategias, los objetivos generales, las grandes previsiones presupuestarias, etc. Un plan expresa los efectos o los cambios generales que se quieren buscar con la actuación.

Según la dimensión y el alcance, puede ser:

- ✓ Según el territorio, supraestatal, estatal, autonómico o local. Por ejemplo, Plan de servicios sociales de La Rioja, Plan joven de Barcelona, Plan europeo de lucha contra el paro, etc.
- ✓ Según el sector sobre el que actúa, se puede referir a un sector de población o a un sector temático. Por ejemplo, Plan nacional contra las drogas, Plan de apoyo a la tercera edad, Plan de atención a la infancia, etc.

Así mismo, la dimensión se puede referir a un ámbito más concreto. Por ejemplo, Plan de calidad del Ayuntamiento, Plan de fomento de la lectura de la Concejalía de Educación, Plan de ocupación.

Además, el concepto de “plan” se puede referir a la estrategia de actuación global de una institución, de una organización, de una entidad, de un servicio, de un departamento, etc. Por lo tanto, podríamos hablar de Plan de actuación de la asociación de mujeres emprendedoras o del Plan estratégico del Departamento de Recursos Humanos.

Los planes se plantean a medio y largo plazo y se concretan en una serie de programas interrelacionados, con unos objetivos específicos que aseguran el cumplimiento de los objetivos más genéricos del plan.

### **Los proyectos**

Los proyectos constituyen el conjunto de acciones interrelacionadas que desarrollan un programa.

Expresan el nivel operativo del proceso de planificación y definen la actuación concreta que permitirá en la práctica inmediata conseguir unos objetivos operativos, con unos resultados concretos que asegurarán la consecución de los cambios y los efectos que pretende definir el programa del que forman parte.

El proyecto supone el nivel máximo de concreción de la acción y, por esto, se debe estructurar de una manera detallada y previendo los diferentes elementos que son necesarios para poder asegurar la obtención de unos resultados que sean mensurables.

Por ejemplo, un programa de dinamización cultural para los jóvenes que forma parte de un plan de juventud podría tener estos proyectos:

- ✓ Proyecto de actividades alternativas para la noche.
- ✓ Proyecto de creación de una coordinadora de grupos musicales.

- ✓ Proyecto de fomento de la lectura.
- ✓ Proyecto de apoyo para jóvenes creadores.

## **Los programas**

Los programas integran el conjunto de acciones que desarrollan a la práctica el plan. Implican el nivel medio o táctico de la estructuración de la acción, entre el nivel estratégico que define el plan y el nivel operativo que señalarán los proyectos.

El programa marca los objetivos específicos o, dichos de otra manera, los cambios o los efectos específicos que concretarán a la práctica los efectos o los cambios genéricos incluidos en los objetivos generales del plan del que forman parte.

El programa implica un nivel más alto de concreción de la acción y una duración menor que la del plan. Además, el programa actúa sobre un ámbito específico, en un territorio determinado, en un término más breve, sobre un sector de población o un sector temático específico, a partir de la detección de unas necesidades y con unos recursos asignados. Por ejemplo, un plan de lucha contra el paro podría contener programas como estos:

- Programa de fomento de la auto-ocupación y la creación de empresa.
- Programa de calificación profesional para mayores de 45 años.
- Programa de formación y ocupación para jóvenes.
- Programa de inserción laboral de mujeres.

## **Las tareas**

El nivel directamente ejecutivo de la planificación estaría integrado por las tareas, que son las acciones concretas que se desarrollan para llevar a término las actividades.

En el ejemplo anterior, la actividad de la Campaña de difusión entre los socios podría incluir estas actividades:

- ✓ Actualizar la lista de socios.
- ✓ Buscar un diseñador.
- ✓ Diseñar un folleto sobre la importancia de la Asamblea.
- ✓ Enviar el folleto a los socios.
- ✓ Analizar y evaluar los resultados del envío.

## Resumen

En un proceso de planificación se establecen diferentes niveles de actuación, que van de mayor a menor. Un plan tendrá unos objetivos muy genéricos, que se concretan en una serie de programas con unos objetivos un poco más concretos, aunque todavía no estarían totalmente especificados. Cada programa estará integrado por diferentes proyectos, los objetivos de los cuales sí que estarían enunciados de una forma minuciosa y detallada.

Conseguir. El plan establecería los objetivos generales, que indican los cambios o los efectos más genéricos que se proponen con la planificación.

Las actividades y las tareas concretan la planificación en los niveles ejecutivos inmediatos e implican las acciones reales que se llevan a término. Es obvio que las actividades y las tareas se detallan en el momento de elaborar los proyectos y no se plantean cuando se formulan los diferentes niveles de la planificación.

Si se han incluido en el cuadro ha sido para permitir una mejor visualización del proceso y para esquematizar todos los niveles, desde el más general hasta el más concreto

### El proyecto como unidad de acción específica

<b>1.</b>	<b>¿Cómo se identificará?</b>	<b>Denominación</b>
<b>2.</b>	¿Qué se quiere hacer?	<b>Descripción general</b>
<b>3.</b>	¿Por qué se quiere hacer?	<b>Justificación</b>
<b>4.</b>	¿Dónde se inscribe?	<b>Marco de referencia</b>
<b>5.</b>	¿A quién se envía?	<b>Destinatarios</b>

Ciertamente, la mayoría de los proyectos desarrollados por parte de las entidades o los técnicos deberían formar parte de programas concretos que a su vez desarrollasen planes, pero la realidad muestra que, aunque poco a poco se va introduciendo, la planificación no es, todavía, una metodología de trabajo asumida mayoritariamente y, muchas veces, los proyectos se plantean como acciones autónomas que comienzan y finalizan en sí mismas.

Por este motivo, podemos considerar funcionalmente también los proyectos

Como “**unidades de acción específica**”, que tienen sentido en si mismas y que no están obligatoriamente vinculadas a un proceso de planificación y, por lo tanto, no forman parte de un programa de referencia ni lo llevan a cabo. Un proyecto así entendido no es nada más que el avance anticipado de las acciones que se han de llevar a término para conseguir determinados objetivos, y puede tener dimensiones diferentes, más o menos grandes, dentro de unos límites razonables, claro. En este sentido un proyecto sería:

La acción de organizar y estructurar un conjunto de actividades y tareas.

- ❑ A partir del análisis, el conocimiento y el diagnóstico de la realidad.
- ❑ En un período de tiempo delimitado y en un área, un sector o un ámbito definidos.
- ❑ Mediante unas técnicas y unos métodos específicos.
- ❑ Utilizando una serie de recursos concretos, tanto humanos como infraestructurales, materiales, técnicos y financieros.

Que permiten alcanzar unos objetivos que modifiquen una situación de partida determinada.

## **Los contenidos del proyecto**

### **El guión memoria**

Un proyecto es algo más que una simple declaración de intenciones. El proyecto se elabora para desarrollarlo en la práctica, y esto implica que hay que pensar muy bien cuáles han de ser los aspectos que se deben prever y los contenidos concretos que abarcarán todos los niveles. Para hacerlo, hay que plantearse una serie de preguntas a las que se les tratará de dar respuesta y que nos permitirán tener en cuenta todos los elementos del proyecto y disponer de una visión global de todo aquello que queremos conseguir.

Cada pregunta expresa un aspecto concreto del proyecto, y todas juntas constituyen el guión memoria, que constará de una serie de datos identificativos y otros descriptivos, que tendremos que rellenar con todo cuidado antes de iniciar las acciones que permitirán desarrollarlo en la práctica. Los datos descriptivos responden a las diferentes preguntas y son las que aparecen en el cuadro:

### **Datos descriptivos del proyecto**

El guión memoria incluirá además los datos identificativos, que dan información básica sobre quién elabora el proyecto, quién es el responsable, y la institución, el servicio, el departamento, la asociación, la entidad, etc., que lo promueve.

Estructura del proyecto	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos clave
<p><b>Objetivo de desarrollo</b> ¿Cuál se pretende que sea el impacto de largo plazo del proyecto sobre los beneficiarios finales?</p>	<p>¿Cuáles son los indicadores cuantitativos y Cualitativos que permiten la medición del logro del objetivo de desarrollo? Tenga en cuenta que, a menudo, los indicadores para el objetivo de Desarrollo están fuera del control del proyecto.</p>	<p>¿Qué fuentes de información permiten la medición de los indicadores? Tenga en cuenta que los medios de verificación para los indicadores del objetivo de desarrollo no siempre están disponibles dentro de los plazos y el ámbito de acción del proyecto.</p>	<p>¿Qué factores externos son necesarios para sostener el conjunto de los logros del proyecto en el largo plazo?</p>
<p><b>Objetivo inmediato</b> ¿Cuáles son los beneficios (la situación deseada) y los efectos esperados del proyecto en el grupo destinatario?</p>	<p>¿Cuáles son los indicadores cuantitativos y Cualitativos que permiten la medición del logro de los objetivos inmediatos?</p>	<p>¿Qué fuentes de información permiten la medición de los indicadores? ¿Ya existen (ej.: informe anual del registro de cooperativas) o es necesario elaborarlos (ej.: informes de avance del proyecto)?</p>	<p>¿Qué factores externos son necesarios para que se logren los objetivos inmediatos?</p>
<p><b>Productos</b> ¿Qué productos y servicios tangibles brin-</p>	<p>¿Cuáles son los indicadores cuantitativos y cualitativos que per-</p>	<p>Igual que el anterior</p>	<p>¿Qué factores externos son necesarios para que se logren los</p>

<p>dará el proyecto para el logro de los objetivos específicos?</p>	<p>miten la medición del logro de los productos?</p>		<p>productos esperados ?</p>
<p><b>Actividades</b> ¿Qué actividades deben llevarse a cabo para generar cada uno de los productos esperados?</p>	<p>Insumos (materias primas, equipamiento, recursos humanos, etc.)</p>	<p>Costos (de cada insumo)</p>	

## Gestión de proyectos

La intencionalidad, especialmente en lo relacionado con el problema y las opciones de solución. Estos elementos revisten una importancia crucial para el éxito, y su conocimiento demanda especial atención por parte de los autores del proyecto. Se presenta un poco más de cerca alguna información sobre estos dos aspectos, que puede ser útil para formular el proyecto.

La Información sobre los factores propios del problema que se va a intervenir: Al formular un proyecto nos veremos obligados a basar los criterios en la mejor información disponible. Idealmente esta información debe ser suficiente, confiable, oportuna, clara, actualizada y selecta y dar respuesta, como mínimo, a los siguientes interrogantes: ¿En qué consiste realmente el problema? ¿El problema es percibido de la misma manera por las personas o instituciones involucradas? ¿Para quiénes y cuántos es problema? ¿Cómo se ha comportado anteriormente? ¿Qué lo origina? ¿Qué consecuencias conlleva? ¿Cómo se relaciona el problema con su contexto? ¿Qué aspectos importantes se conocen sobre el problema que pudieran contribuir a su solución? ¿Qué tan importante es el problema en la actualidad? ¿Para quiénes es importante resolverlo? ¿Es posible que algunas personas estén interesadas en mantener la situación que calificamos como problema? Cuatro procedimientos pueden ser especialmente útiles al precisar el problema: Definir el problema y sus características. Esta actividad implica un esfuerzo del proyectista por precisar los aspectos esenciales que caracterizan o identifican la situación problema y la diferencian de otras situaciones parecidas o relacionadas.

Este procedimiento se designa en ocasiones como elaboración del marco conceptual. Algunos proyectistas con mucha experiencia en el manejo del problema podrán apoyarse en la información que les brindan sus éxitos y fracasos previos. Pero la experiencia por si misma puede ser insuficiente.

Nunca te arrepentirás de investigar y consultar las experiencias que otros hayan publicado o te puedan introducir a la gestión de proyectos a comunicar directamente. De lo anterior, puedes deducir la importancia que tiene consultar las bases de datos y la opinión de los expertos.

Elaborar un diagnóstico contextual que ubique y relacione el problema en aquella problemática mayor que lo engloba y que determina sus características y su comportamiento.

Es muy importante tener presente que un problema no se comporta de la misma manera en poblaciones o en momentos diferentes. La gestión de proyectos nos exigirá tener en cuenta el contexto al momento de proponer las soluciones. A lo largo del texto se verán algunas técnicas para facilitar la elaboración de diagnósticos contextuales.

**Analizar las causas y consecuencias del problema.** En adelante nos referiremos a esta actividad como diagnóstico causal y aplicaremos, al resolverla, diferentes enfoques, especialmente una técnica llamada árbol de problemas.

**Priorizar los factores causales.** Implica comparar la importancia relativa que pueda tener cada una de las causas identificadas en el diagnóstico y en el comportamiento del problema. En el marco de la gestión de proyectos se han desarrollado principios y recomendaciones técnicas que facilitan la realización de cada uno de estos procedimientos, y que se verán a lo largo del texto. El enfoque de gestión de proyectos considera que, mientras el proyectista no haya precisado adecuadamente su problema, no podrá formular una buena solución.

Es muy difícil que el gestor de un proyecto pueda manejar una información tan compleja como la que se requiere para alcanzar un objetivo con éxito, si no lo hace de manera ordenada. La gestión de proyectos te ofrece técnicas y métodos para obtener, organizar, analizar (relacionar), interpretar y valorar información, de forma que ésta pueda ser utilizada como fundamento y garantía de éxito de tus decisiones. Las instituciones y agencias que trabajan por proyectos suelen ofrecer diferentes formatos e instrumentos que apuntan a presentar, de manera ordenada, la información requerida para comprender y sustentar el proyecto.

Estos formatos organizan la información “por bloques”, que varían de una agencia a otra, aunque en esencia suelen referirse a los mismos aspectos.

### **La administración de proyectos**

Contexto general: es el fondo de la figura, el escenario que muestra cuáles son los seis grandes bloques que dan por resultado la administración de proyectos, entiéndase que este tema es un imperativo estratégico, pues todos los actos de la vida son proyectos que deben entregar siempre los mejores resultados. En ellos va la vida o las mejores expectativas de la vida juntos.

**La administración de proyectos debe ser más que un conjunto de herramientas;** es un estilo de administración, orientado a resultados, se da una importancia especial a la consolidación de relaciones de colaboración, entre una diversidad de caracteres (Garay, C. y Larson, E., 2009:3); es saber aplicar la administración clásica, tanto como la administración contemporánea, con particular énfasis en los puntos y temas que amerita administrar un proyecto en específico y no una organización en lo general.

**Ciclo de vida:** todos los objetos reales del enfoque de la teoría general de sistemas tienen un inicio, una permanencia y un final. De igual manera los organismos inferiores, los animales, el hombre, los sistemas socioculturales y los sistemas simbólicos nacen, crecen, se reproducen y mueren.

En este mismo sentido, los proyectos como objetos reales tienen un ciclo de vida con principio y final. El ciclo que mejor representa la vida de un proyecto se integra por cinco fases, a saber: inicio, planeación, ejecución, monitoreo y control y cierre.

**Inicio,** es la concepción de la idea sobre una expectativa que puede estar relacionada con un problema, necesidad, deseo o frustración.

**Planeación,** es el proceso por medio del cual se decide por anticipado, es decir, algo que se hace antes de efectuar las acciones de ejecución del proyecto. Es necesario cuando el hecho futuro que se desea implica un conjunto de decisiones interdependientes, lo que hace que se genere un sistema de decisiones, de ahí que se hable de un proceso y no sólo de una acción o decisión independiente (Ackoff, R. L., 1997: 14 y 15). La fase de planeación es crítica, es aquí donde se define la regla 6P de la administración de proyectos: *Prior Planning Precludes Poor Project Performance* (la planeación anticipada previene un pobre desempeño del proyecto) (Klasterin, T., 2009:13).

**Ejecución**, se refiere a la fase en que se llevan a cabo las actividades y tareas que previamente se planearon, con miras a que el proyecto pase de idea o deseo a objeto real. Véase con el ejemplo ilustrativo del proyecto: “contar con una casa propia”. La ejecución consistirá en disponer de capital (ahorro/financiamiento), comprar el terreno, contratar al experto en construcción, elaborar los planos, ejercer el presupuesto en cuanto a pago de insumos, material y recursos, nivelar el terreno, construir los cimientos, levantar muros, castillos y traveses, y así sucesivamente hasta que la casa quede terminada con el diseño de los acabados que el dueño de la casa, junto con el constructor, planearon desde un principio.

**Monitoreo y control**, es el conjunto de acciones orientadas a dar seguimiento y vigilar que cada fase del proyecto se realice de acuerdo con lo planeado. El monitoreo y control, a su vez, conlleva un proceso que implica establecer objetivos y estándares en la ejecución, observar el desempeño, medir el desempeño, comparar el desempeño con los objetivos y estándares (evaluación), dar a conocer los avances y resultados que se van alcanzando, y emprender acciones; bien de reforzamiento o bien correctivos, según sea el caso, e iniciar o reiniciar con los mismos o con nuevos objetivos y estándares, y así cerrar el ciclo del proceso de monitoreo y control.

**Cierre**, significa fase de concluir y cerrar relaciones o compromisos, la mayoría de las veces profesionales y facilitar referencias favorables para el desarrollo de futuros proyectos. También se conoce como etapa de entrega, porque se trata de elaborar y entregar los documentos con los resultados finales, archivos, cambios, memorias de cálculo, planos, directorios, facturas cuando proceda, sobrantes, evaluaciones y algo muy importante es que es momento de realizar el re- cuento de las lecciones aprendidas.

**Administración de instalaciones**, es en realidad la administración del producto, servicio o resultado del proyecto concluido y entregado al dueño o los usuarios. Ciertamente, el proyecto finalizado para iniciar ahora el uso o usufructo del bien o servicio es la etapa en que el dueño de la casa ocupa la casa, la fábrica inicia la producción, los camiones de transportes realizan sus primeros viajes, el avión despegue por primera vez, el hospital recibe su primer paciente, el banco abre su primera cuenta y así el inicio, según el producto, servicio o resultado final del proyecto. Como se puede observar, ahora se trata no de administrar un proyecto, sino de administrar una organización en su amplia gama de modalidades, como puede ser empresa, iglesia, hospital, escuela o cualquier otra;

Con todo lo que implica, a saber, mantenimiento, remodelaciones, reposiciones, elaboración y pago de nóminas, créditos, entre otras muchas actividades y tareas que, coincidentemente, originan una amplia gama de nuevos proyectos.

**Corazón de la administración de proyectos:** una vez que una nación, organización o individuo decide seguir adelante con una propuesta de proyecto, los administradores deben terminar el plan del proyecto. Este plan debe incluir como parte medular de éxito a tres componentes, que bien podrían representarse en las dimensiones cartesianas de alcance, costo y tiempo.

Alcance: el *Project Management Body of Knowledge* (PMBOK), indica que el alcance es el proceso que desarrolla una descripción detallada del proyecto y producto (PMBOK, 2008:49). Por lo general se piensa que cuando el proyecto sea autorizado “todos saben lo que se debe hacer y obtener con el proyecto” y que generar un enunciado que describe el alcance es un proceso burocrático.

Nada más equivocado, puesto que aun cuando se tenga decidido con toda precisión el alcance, el tiempo y el costo, por ejemplo, Grupo Standish informó que de un estudio de 23,000 proyectos de aplicación en 1998 sólo 26% de los proyectos tuvo éxito total, mientras que 46% fue cuestionable (esto es, terminaron, pero con presupuesto y tiempo mayores, con menos funciones que las designadas originalmente) y 28% se consideró un fracaso. Según Grupo Standish, estos proyectos que fracasaron costaron casi 75 000 millones de dólares en 1985. A principios del siglo xxi las condiciones de éxito de los proyectos no han mejorado de manera considerable, de tal suerte que los datos de Grupo Standish prácticamente se han mantenido, en cuanto a éxito y fracaso de proyectos. Definir el alcance es crítico si se desea que el proyecto sea exitoso. Se define el alcance que se tendrá al inicio incluyendo cuáles serán los entregables, los supuestos y las restricciones.

Durante la planeación el alcance se define y describe con mayor grado de especificidad y más información que se conoce del proyecto. En la parte final, esto es, en la terminación, existen riesgos, supuestos y restricciones que también se deben analizar. El PMBOK es claro en cuanto a que el alcance se estudie y defina a la luz de insumos como la cédula del proyecto, documentación de requisitos y el proceso organizacional de los activos.

**Las herramientas y técnicas del alcance**, por su parte, quedarían expresadas con juicios de expertos, análisis del producto, identificación de alternativas y trabajos de taller. Estos insumos, herramientas y técnicas tendrían como salidas o productos la presentación del alcance del proyecto y el documento actualizado del proyecto. El desglose de la estructura del trabajo juega un papel de capital relevancia.

**Costo:** es la definición en unidades monetarias de todos los tipos de requerimientos para ver concretados los alcances. La mejor manera de definir el costo de los proyectos es, nuevamente, con el criterio del PMBOK que incluye: la estimación de los costos, que es el proceso de desarrollo de una aproximación de los recursos monetarios necesarios para cubrir todas las actividades del proyecto; la determinación del presupuesto, que es el proceso de agregar los costos estimados de las actividades individuales o grupos de tareas para definir un costo autorizado base; control de costos, que es vigilar el estado actualizado del presupuesto del proyecto y administrar los cambios respecto al costo base.

Tiempo: es la medición de la duración de los trabajos necesarios para obtener el producto, servicio o resultado del proyecto. El PMBOK en su versión 4, p. 129, menciona que para administrar el tiempo que durará el proyecto y terminar en tiempo cada compromiso, se hace necesario definir las siguientes actividades y programas

#### **Administrar cambios respecto al programa base.**

Cabe señalar que estas actividades y programas de administración de tiempo, están interrelacionados con cada uno de los componentes de la administración de proyectos y se explican mejor si se analizan a la luz de cuáles son sus entradas o insumos, herramientas y técnicas, y salidas o productos.

**Procesos:** cualquier parte de una organización que recibe insumos y mediante herramientas y técnicas los transforma en productos o servicios, mismos que se espera sean de mayor valor para la organización que los insumos originales. En administración de proyectos. ( Chase, R., Jacobs, F. y Aquilano, N. (2005). *Administración de la producción y operaciones* (10ª edición). México: McGraw Hill, p. 114.

#### **Importancia en la administración de los proyectos**

La administración de proyectos ya no constituye una administración para necesidades especiales. El mundo, las regiones, las organizaciones, los individuos y todo tipo de agregación de individuos, cada vez más recurren a la administración de negocios como la disciplina más segura que les permite alcanzar mayor eficiencia de todos los recursos que ello conlleva que, además, cada día se vuelven más escasos. Las naciones pretenden alcanzar hegemonía basados en proyectos monumentales, las organizaciones en proyectos de mayor rentabilidad y los individuos de igual manera piensan que sus buenos proyectos son el fundamento de su felicidad.

El futuro promete un aumento en la importancia y en la función de los proyectos para contribuir a la dirección estratégica de las organizaciones y de manera acelerada se ha convertido en la forma común de hacer negocios. Razones las hay, y en suficiencia.

## Elaboración de un presupuesto

### Descripción general

Este conjunto de herramientas proporciona las directrices para desarrollar y controlar un presupuesto. También te ayudará con la elaboración de un presupuesto global para una organización y para un proyecto específico. Contiene diversas herramientas para calcular costes y consejos para asegurarte de que tus presupuestos cumplen las necesidades de tu organización o proyecto. En el apartado de ejemplos te ofrecemos casos reales de presupuestos y el modo en el que pueden ser controlados.

### ¿Qué es un presupuesto?

Un presupuesto es un documento que traduce los planes en dinero: dinero que necesita gastarse para conseguir tus actividades planificadas (gasto) y dinero que necesita generarse para cubrir los costes de finalización del trabajo (ingresos). Consiste en una estimación o en conjeturas hechas con fundamento sobre las necesidades en términos monetarios para realizar tu trabajo, un presupuesto no es:

- ✓ **Inamovible:** cuando sea necesario, un presupuesto puede cambiarse, siempre que tomes medidas para tratar las consecuencias del cambio. Así, por ejemplo, si has presupuestado diez nuevos ordenadores, pero descubres que realmente lo que necesitas es un generador, entonces podrías comprar menos ordenadores y adquirir el generador.
- ✓ **Sólo un requerimiento administrativo y financiero de los donantes:** el presupuesto no debería formar parte de una propuesta financiera y luego desestimada y olvidada a la hora de realizar un informe financiero para los donantes; es una herramienta viviente que se debe consultar en el trabajo diario, comprobar mensualmente, controlar constantemente y usar con creatividad.
- ✓ **Un cuadro optimista e irreal del coste real de las cosas:** no subestimes el coste real de las cosas con la esperanza de que te ayudará a recaudar el dinero que necesitas; es mejor devolver a los donantes el dinero que no se ha empleado, que pedir un «poco más» para poder acabar el trabajo.

Éstas son dos de las preguntas clave que deberías ser capaz de contestar sobre **la elaboración de un presupuesto**

¿Por qué es necesario un presupuesto?

¿Quién debería participar en la elaboración del presupuesto?

¿Por qué es necesario un presupuesto?

¿Por qué es importante para una organización, proyecto o departamento tener un presupuesto?

El presupuesto es una herramienta administrativa esencial. Sin un presupuesto, eres como un barco sin timón.

El presupuesto te indica cuánto dinero necesitas para llevar a cabo tus actividades. El presupuesto te obliga a pensar rigurosamente sobre las consecuencias de tu planificación de actividades. Hay momentos en los que la realidad del proceso presupuestario te obliga a replantearte tus planes de acción.

Si se utiliza de manera correcta, el presupuesto te indica cuándo necesitarás ciertas cantidades de dinero para llevar a cabo tus actividades. El presupuesto te permite controlar tus ingresos y gastos e identificar cualquier tipo de problemas.

El presupuesto constituye una buena base para la contabilidad y transparencia financiera. Cuando todos pueden ver cuánto debería haberse gastado y recibido, pueden plantear preguntas bien fundadas sobre discrepancias.

No puedes recaudar dinero de donantes a menos que tengas un presupuesto.

Los donantes utilizan el presupuesto como base para decidir si lo que solicitas es razonable y está bien planificado.

## **CAPÍTULO III**

### **Plan de acción**

#### **3.1 Título del proyecto**

Módulo sobre bloques de aprendizaje del curso E111.2 Elaboración de Proyectos.

#### **3.2 Hipótesis- acción**

**Si** se hace un rediseño organizacional de los contenidos del curso **entonces** se puede diseñar una herramienta didáctica para el docente que imparte el curso E111.2 Elaboración de proyectos.

#### **3.3 Problema seleccionado**

Inexistencia de una herramienta didáctica para el docente que imparte el curso E111.2 Elaboración de Proyectos, Sede Central Jornada domingo, departamento de Pedagogía, Facultad de Humanidades, Universidad de San Carlos de Guatemala.

#### **3.4 Ubicación geográfica**

Ciudad Universitaria, avenida Petapa zona 12, ciudad de Guatemala, edificio S 12 Facultad de Humanidades

#### **3.5 Gerente ejecutivo de la investigación / epesista**

Danilo Albero González Vargas

#### **3.6 Unidad ejecutora**

Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Humanidades

#### **3.7 Descripción de la investigación**

El diseño del proyecto es el proceso de elaboración de la propuesta de trabajo de acuerdo a pautas y procedimientos sistemáticos como ya se mencionó, un buen diseño debe identificar a los beneficiarios y actores claves; establecer un diagnóstico de la situación problema; definir estrategias posibles para enfrentarla y la justificación de la estrategia

asumida; objetivos del proyecto generales y específicos; resultados o productos esperados y actividades y recursos mínimos necesarios.

Al mismo tiempo, el Módulo debe contemplar la definición de indicadores para realizar el seguimiento y verificación de los resultados que se obtienen, a través de los establecer los factores externos que garantizan su factibilidad y viabilidad de éxito. El proyecto consiste en un conjunto de actividades que se encuentran interrelacionadas y coordinadas, alcanzar las metas específicas dentro de los límites que imponen un presupuesto, calidades establecidas previamente y un lapso de tiempo previamente definido la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para satisfacer los requisitos del docente y dicente.

Cada uno de los conceptos mencionados: objetivos; estrategia; resultados; productos, actividades, recursos, indicadores y factores externos, se irán describiendo y analizando, a lo largo del desarrollo del documento y en la medida que avancemos en la elaboración del proyecto.

### **3.8 Justificación**

La elaboración de un Módulo sobre bloques de aprendizaje para el Curso E111.2 Elaboración de Proyectos, se hace necesario al observar que los estudiantes de la jornada dominical reciben los contenidos de forma semipresencial, haciendo de esta técnica una herramienta útil en la ejecución y fijación de los contenidos programáticos, la realización o construcción de un Módulo que reúna características didácticas y pedagógicas facilita el desarrollo del curso y el aprendizaje de los contenidos.

### **3.9 Objetivos**

#### **3.9.1 Objetivos generales**

Contribuir en la creación de un Módulo sobre bloques de aprendizaje como herramienta didáctica del Curso E111.2 Elaboración de Proyectos, que coadyuve en la formación del estudiante, mejorando la organización de los contenidos.

### **3.9.2 Objetivos específicos**

1. Organizar los contenidos programáticos del curso E111.2 Elaboración de Proyectos partiendo de lo particular a lo general.
2. Sugerir a través de un Módulo sobre bloques de aprendizaje, la implementación de técnicas y métodos que faciliten el aprendizaje del curso E111.2.
3. Elaboración de un Módulo sobre bloques de aprendizaje, como herramienta didáctica de ayuda al docente y estudiante.

### **3.10 Metas**

1. Entrega de un Módulo sobre bloques de aprendizaje sistematizado.
2. Impartir 5 clases directas.
3. Auxiliatura en 21 domingos en las diversas actividades de desempeño.

### **3.11 Actividades**

1. Se elaboraron de instrumentos de observación, para sistematizar los contenidos del Curso E111.2 Elaboración de Proyectos, del pensum de la Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, que se sirve en la Facultad de Humanidades, a través de un Módulo que coadyuve en la formación del estudiante, mejorando la organización de los contenidos.
2. La aplicación de los instrumentos según el desarrollo de las clases directas impartidas como resultado final.
3. La interpretación de los instrumentos se llevó a cabo por medio de 21 auxiliaturas en diversas actividades según se desarrollaron los contenidos del programa.
4. Presentación al asesor los resultados del estudio correspondiente.

### 3.11.1 Cronograma de actividades

No.	ACTIVIDADES	AÑO 2016																2017								
		Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Enero				febrero				
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.	Entrega de trifoliar a la población local	P																								
		E																								
2.	Realizar entrevistas a los estudiantes	P																								
		E																								
3.	Elaboración de plenarios	P																								
		E																								
4.	Talleres de convivencia y de formación	P																								
		E																								
5.	Elaborar módulos de ayuda para el estudiante	P																								
		E																								

### 3.12 Recursos

#### 3.13.1 Humanos

Alumnos del VII ciclo de la carrera de licenciatura en Administración

Docente titular: M.A Rene Francisco Pérez

#### 3.13 Presupuesto

No.	Descripción	Total
1	Impresiones	Q. 100.00
2	Gasolina	Q. 400.00
3	Imprevistos	Q. 200.00
4	Empastados	Q. 150.00
5	Resma de papel bond	Q. 200.00
6	Módulo en CD-RUM	Q 100.00
	Total	Q. 1,150.00

Fuente Epesista.

#### 3.14 Evaluación

Se elaborará una lista de cotejo que respalde la fase del plan de acción.

**CAPÍTULO IV**  
**Ejecución y sistematización de la intervención**

**4.1 Descripción de las actividades realizadas**

Actividades y resultados

<b>No.</b>	<b>Actividades</b>	<b>Descripción</b>	<b>Fecha</b>	<b>Resultados obtenidos</b>
<b>1</b>	Presentación de carta de solicitud	Presentación de carta dirigida a la Licenciada Coordinadora de la Jornada Domingo, sede central sobre apoyo a la ejecución del proyecto	4/11/16	Aprobación de la ejecución del proyecto
<b>2</b>	Inicio de EPS	Se inicia el desarrollo del Ejercicio Profesional Supervisado en el IX ciclo sección única de la carrera de Licenciatura en Administración Educativa	9-11-16	Realización del Ejercicio Profesional Supervisado EPS. Inicio del voluntariado docente en el curso E111.2 Elaboración de Proyectos de la carrera de Licenciatura en Administración Educativa
<b>3</b>	Revisión del programa del curso E111.2. Elaboración de proyectos	Investigación de contenidos del programa	9-11-16	Fuentes de consulta ejecutadas
<b>4</b>	Investigación de agrafías	Investigación de los contenidos del programa pero en forma virtual	14-11-16 al 21-11-16	Resumen de los contenidos investigados
<b>5</b>	Investigación de referencias bibliográficas	Investigación documental de los contenidos del programa	23-11-16 al 30-11-16	Resumen de contenidos investigados
<b>6</b>	Comparación de los temas investigados	Comparación de los temas y contenidos del programa de manera virtual y los investigados en la biblioteca central de la USAC	2/01/17 Al 6/01/17	Organización de los contenidos investigados
<b>7</b>	Investigación	Investigación de cómo se realiza un módulo de aprendizaje	9/01/17 Al 13/01/17	Ejemplos para realizar el módulo de aprendizaje
<b>8</b>	Digitalización de contenidos	Redacción del texto paralelo y enriquecimiento	16/01/17 Al	Elaboración del módulo de aprendizaje, con

	investigados	con los contenidos del programa del curso.	20/01/17	aportes personales, comentarios, conclusiones. Etc.
<b>9</b>	Investigación normas APA	Aplicación de las normas APA a temas investigados para el módulo de aprendizaje	23/01/17 Al 27/01/17	Aplicación correcta de las fuentes bibliográficas
<b>10</b>	Redacción de las técnicas de desempeño	Aplicación de técnicas a los estudiantes para tener una mejor comprensión del tema	30/01/17 Al 3/02/17	Elaboración de técnica de desempeño en los cursos de cada unidad.
<b>11</b>	Análisis y aportes personales	Enriquecimiento del módulo de aprendizaje con tablas y figuras	6/02/17 Al 10/02/17	Aplicarlo en los contenidos de la unidad
<b>12</b>	Diagnóstico institucional Plan del diagnostico	Investigación de la parte patrocinante así como de la patrocinada para completar la fase de diagnóstico	13/02/17 Al 17/02/17	Diagnóstico institucional
<b>13</b>	Redacción del diagnóstico institucional	Redacción del perfil del diagnóstico institucional	20/02/17	Diagnostico institucional concretado
<b>14</b>	Revisión del diagnóstico institucional	Revisión del perfil del proyecto por parte de la licenciada asesora	25/02/17 Al 28/02/17	Correcciones para el mejoramiento de la primera fase
<b>15</b>	Correcciones del diagnóstico institucional	Correcciones del diagnóstico institucional del proyecto, según lineamientos de la licenciada asesora	1/03/17 Al 5/03/17	Correcciones concluidas y enviadas nuevamente a la licenciada asesora
<b>16</b>	Aprobación del diagnóstico institucional	Aprobación del diagnóstico institucional por parte de la licenciada asesora	6/03/17	Diagnóstico institucional aprobado
<b>17</b>	Perfil de proyecto	Redacción del perfil del proyecto	13/03/17 Al 24/03/17	Perfil del proyecto concluido
<b>18</b>	Revisión del perfil del proyecto	Revisión del perfil del proyecto por parte de la licenciada asesora	27/03/17	Correcciones para mejoramiento de la segunda fase del proyecto
<b>19</b>	Correcciones del perfil del proyecto	Correcciones del perfil del proyecto según lineamiento de la	28/03/17 Al 26/04/17	Correcciones concluidas y enviadas a la licenciada asesora

		licenciada asesora		
<b>20</b>	Aprobación del perfil del proyecto	Aprobación del perfil del proyecto por parte de la licenciada asesora	7/06/17	Perfil del proyecto aprobado
<b>21</b>	Ejecución del proyecto	Redacción y enriquecimiento de la ejecución del proyecto	15/06/17	Ejecución del proyecto
<b>22</b>	Elaboración de instrumentos	Se elaboraron los instrumentos necesarios para la elaboración y evaluación del proyecto (encuesta para docentes y encuesta para discentes).	22/06/17	Encuestas para docentes y discentes
<b>23</b>	Revisión de instrumentos	Se presentan los instrumentos para correcciones a la Asesora de EPS.	2/06/17	Corregir instrumentos.
<b>24</b>	Aprobación de instrumentos.	Presentación de los instrumentos corregidos.	09/07/17	Aprobación de la asesora de EPS.
<b>25</b>	Revisión del texto paralelo.	Entrega de borrador del texto paralelo, para revisión	16/07/17 Al 30/07/17	Corregir el texto paralelo
<b>26</b>	Corregir el texto paralelo.	No aplicaron correcciones	06/08/17 Al 27/08/17	Aprobación de la Catedrática.
<b>27</b>	Aprobación del texto paralelo	Presentación del texto paralelo corregido a la catedrática del curso.	03/09/17 Al 15/09/17	Visto bueno de la catedrática.
<b>28</b>	Entrega del proyecto	Se hace entrega de las copias digitales y textuales del texto paralelo	18/09/17	Entrega del Proyecto
<b>29</b>	Revisión capítulo informe EPS. 1	Se envía copia vía electrónica del capítulo 1 a la asesora de EPS, para revisión	22/09/17	Hacer las correcciones correspondientes al capítulo 1 del informe.
<b>30</b>	Realizar correcciones	Se realizan correcciones al capítulo 1 del informe de EPS.	24/09/17 Al 30/09/17	Capítulo 1 del informe de EPS corregido
<b>31</b>	Aprobación capítulo informe EPS.1	Se envía copia vía electrónica del capítulo 1 del informe de EPS corregido, a la asesora de EPS.	01/10/17 Al 07/10/17	Aprobación del capítulo 1 del informe de EPS.
<b>32</b>	Revisión capítulo 2	Se envía copia vía electrónica del capítulo 2 a	08/10/17 Al	Hacer las correcciones correspondientes al

	informe EPS	la asesora de EPS, para revisión	14/10/17	capítulo 2 del informe
<b>33</b>	Realizar correcciones	Se realizan correcciones al capítulo 2 del informe de EPS	15/10/17 Al 21/10/17	Capítulo 2 del informe de EPS corregido.
<b>34</b>	Aprobación capítulo 2 informe EPS	Se envía copia vía electrónica del capítulo 3 a la asesora de EPS, para revisión.	05/11/17 Al 11/11/17	Hacer las correcciones correspondientes al capítulo 3 del informe.
<b>35</b>	Revisión capítulo 3 informe EPS.	Se envía copia vía electrónica del capítulo 3 a la asesora de EPS, para revisión	12/11/17 Al 18/11/17	Hacer las correcciones correspondientes al capítulo 3 del informe
<b>36</b>	Realizar correcciones.	Se realizan correcciones al capítulo 3 del informe de EPS.	19/11/17 Al 25/11/17	Capítulo 3 del informe de EPS corregido
<b>37</b>	Aprobación capítulo 3	Se envía copia vía electrónica del capítulo 3	26/11/17 Al 30/11/17	Aprobación del capítulo 3 del informe de EPS.
<b>38</b>	Revisión capítulo 4 informe EPS	Se envía copia vía electrónica del capítulo 4 a la asesora de EPS, para revisión.	21/01/18 Al 25/01/18	Hacer las correcciones correspondientes al capítulo 4 del informe.
<b>39</b>	Realizar correcciones	Se realizan correcciones al capítulo 4 del informe de EPS.	26/01/18 Al 31/01/18	Capítulo 4 del informe de EPS corregido.
<b>40</b>	Aprobación capítulo 4 informe EPS	Se envía copia vía electrónica del capítulo 4 del informe de EPS corregido, a la asesora de EPS.	04/02/18 Al 09/02/18	Aprobación del capítulo 4 del informe de EPS.
<b>41</b>	Revisión del plan de acción	Se envía copia vía electrónica del capítulo a la asesora de EPS, para revisión	18/02/18 Al 28/02/18	Hacer las correcciones correspondientes
<b>42</b>	Realizar correcciones	Se realizan correcciones del plan de acción informe de EPS.	04/03/18	Plan de acción corregido
<b>43</b>	Aprobación del plan de acción	Se envía la copia electrónica del plan de acción.	11/03/18	Aprobación del plan de acción
<b>44</b>	Revisión del plan de voluntariado	Se envía copia vía electrónica del capítulo a la asesora de EPS, para revisión	18/03/18	Hacer las correcciones correspondientes

<b>45</b>	Realizar correcciones	Se realizan correcciones de plan de voluntariado informe de EPS.	01/04/18 Al 06/04/18	Plan de acción corregido
<b>46</b>	Aprobación del plan de voluntariado	Se envía la copia electrónica del plan de voluntariado	08/04/18	Aprobación del plan de voluntariado

**Fuente: estudiante Epesista**

#### **4.2 Productos y logros**

<b>No.</b>	<b>Productos</b>	<b>Logros</b>
<b>1.</b>	Módulo sobre bloques de aprendizaje del curso E111.2 Elaboración de Proyectos	Voluntariado docente apoyo a sede central jornada domingo Facultad de Humanidades.

**Fuente: estudiante Epesista**

## 4.2.1 Propuesta pedagógica

### UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

### FACULTAD DE HUMANIDADES



**USAC**  
**TRICENTENARIA**  
Universidad de San Carlos de Guatemala

**Módulo sobre bloques de aprendizaje para el curso E111.2 Elaboración de Proyectos, de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, departamento de Pedagogía, Facultad de Humanidades, Universidad de San Carlos de Guatemala.**



**Compilador: Danilo Alberto González Vargas**

# Módulo de aprendizaje del curso E111.2 Elaboración de Proyectos



## Índice

Introducción	i
Justificación	i
1. OBJETIVOS	ii
1.1 Objetivo general	ii
1.2. Objetivos específicos	1
<b>2. BLOQUE DE APRENDIZAJE I</b>	<b>1</b>
2.1. INTRODUCCIÓN A LA ELABORACIÓN DE PROYECTOS	1
2.2. Objetivo	1
2.3. Competencia	1
2.4. Competencias genéricas	2
2.5. Problemas del Contexto	2
3. Definición de proyecto	3
3.1 Definiciones proyecto según autores	3
4. Tipos de proyecto	6
5. Características del proyecto	9
5.1. Cómo nace un proyecto	13
5.2 Cómo se elabora un proyecto	15
5.3. Un proyecto bien definido está basado en resultados	16
5.4. Mientras que el problema es el punto de partida del proyecto, los objetivos son el punto final	16
5.5. La ejecución del proyecto se organiza con un presupuesto fijo, recursos limitados y plazos específicos	17
5.6. Cada proyecto tiene una estructura de gestión específica	17
5.7. Cualquier proyecto incluye un sistema de seguimiento y evaluación	18
5.8. Un proyecto tiene que ser sostenible	18
5.9. Finalmente, cada proyecto es único	19
6. Ciclo del proyecto	20
6.1. La elaboración es el punto de partida del ciclo del proyecto	20
6.2. El enfoque de la gestión del ciclo del proyecto	21
6.3. Un proyecto es un ejercicio participativo, desde el comienzo hasta el final	22
6.4. Los proyectos sostenibles incorporan la perspectiva de género	22
6.5. Algunos autores y su aportación a la interpretación de ciclos o faces del que ellos consideran	22
6.6. Actividades de aprendizaje	25
<b>7. BLOQUE DE APRENDIZAJE II</b>	<b>26</b>
7.1. EL DIAGNÓSTICO	26
7.2 Objetivo	26
7.3. Competencia	26
7.4. Competencias Genéricas	26
8. El diagnóstico	27
8.1. ¿Para qué y por qué es importante el diagnóstico?	28
8.2. El diagnóstico en la fase de planeación	30
9. El plan del diagnóstico	31

9.1. Técnicas participativas para el diagnóstico son el resultado del trabajo de los involucrados se aplicará las técnicas participativas.	31
9.2. ¿Qué son y para qué se utilizan las técnicas participativas?	31
9.3. ¿Cómo utilizar las técnicas participativas?	32
9.4. Lluvia de ideas	34
9.5. Principales usos	35
9.6. Desarrollo	35
9.7. Técnica FODA	36
9.7.1. Pasos para construir una Matriz FODA	37
9.7.2. Representación Esquemática de la Matriz FOD	38
10. Marco lógico	39
11. MATRIZ DE 8 SECTORES	41
12. Lista de carencias	47
13. Cuadro de análisis y priorización de problemas	48
14. Actividades de aprendizaje	49
<b>15. BLOQUE DE APRENDIZAJE III</b>	<b>50</b>
16. Objetivo	50
16.1 Competencia	51
16.2 Competencias genéricas	51
17. ¿Qué es viabilidad?	52
18. Que es Factibilidad	55
19. El diseño del proyecto	59
19.1 Elementos fundamentales (qué, dónde, cuándo, por qué, para qué, cuánto, cómo, con qué, por quiénes, para quiénes).	59
20. Análisis de diversos enfoques del diseño del proyecto	61
21.1. SEGEPLAN	61
21.2. Requerimientos de SEGEPLAN	61
21.3 ILPES	62
21.4 Actividades para el estudiante	64
<b>22. BLOQUE DE APRENDIZAJE IV</b>	<b>65</b>
22.1 EJECUCIÓN DEL PROYECTO	65
23. Objetivo	65
23.1. Competencia	66
23.2. Competencias genéricas	66
24. Sistemas de seguimiento y control del proyecto	66
24.1. Concepto	68
25. El control de proyectos	69
25.1. Definición de los parámetros de control	70
25.2. Medición de los resultados	70
25.3. Evaluación de los errores	70
25.4. Definición de las correcciones	71
25.5 Ejecución de las correcciones	71
25.6. El mecanismo de control seguimiento	71
26. Tipos de control	72
26.1. Control direccional	72

26.2. Control aprobado – reprobado	73
26.3. Control post-operacional	73
27. Evaluación del diagnóstico	74
27.1. Definición	74
27.2. ¿Por qué se plantea una evaluación de diagnóstico?	75
27.3. ¿Qué finalidad tiene la evaluación de diagnóstico?	75
28. Evaluación del diseño	76
28.1. Definición	76
29. Evaluación de la ejecución	78
29.1. Como realizar el proceso de evaluación en la ejecución del proyecto	79
30. Instrumentos de evaluación	80
30.1. Tipos de instrumentos de evaluación	81
30.2. Anecdotario	81
30.3. Debate_____	81
30.4. Diarios o bitácoras	82
30.5. Encuestas y cuestionarios	82
30.6. Entrevista	82
30.7. Ensayos	82
30.8. Exámenes de desarrollo	82
30.8.1. ¿Qué son los exámenes de desarrollo?	83
30.8.2. ¿Para qué sirve?	83
30.9. Examen escrito	83
30.10. Observación	83
30.11. Portafolio_____	84
30.12. Pruebas mixtas	84
30.13. Pruebas objetivas	84
30.14. Seminarios	85
30.15. Actividades de aprendizaje.	85
<b>31. BLOQUE DE APRENDIZAJE V</b>	86
31.1 EL INFORME DEL PROYECTO	86
32. Objetivo	86
32.1. Competencia	86
32.2. Competencias genéricas	86
33. Partes y funciones	87
33.1. Objetivos y	89
33.2. Destinatarios	90
33.3. Producto o servicio	91
33.4. Actividades	92
33.5. Calendario	93
33.6. Recursos disponibles	94
33.7. Presupuestos	95
33.8. Resultados	96
33.9. Actividades de aprendizaje	96
34. Conclusiones	
35. Recomendaciones	

## **INTRODUCCIÓN**

El presente módulo sobre los aprendizajes, nace de la flexibilidad del programa y de las necesidades de recursos didácticos que presentan los estudiantes de la jornada dominical. Muestra la descripción de las actividades, técnicas e instrumentos utilizados por el estudiante a lo largo del desarrollo de los cuatro bloques de aprendizaje, que comprende el programa del curso. Contiene fuentes de consulta actualizadas, conclusiones, aportes, experiencia personal y reflexiones, que promueven el enfoque constructivista dentro del aula.

Está enfocado en mejorar la calidad educativa de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, fortaleciendo aquellas debilidades técnicas, pedagógicas y didácticas que van en detrimento del alcance de las competencias respectivas. Se fundamenta en el marco filosófico de la institución, cuya intención es la formación de profesionales humanistas con excelencia académica, que incidan en la solución de los problemas de la realidad nacional.

## **JUSTIFICACIÓN**

Este trabajo se justifica porque facilita a los estudiantes del curso E 111.2 Elaboración de Proyectos del departamento de pedagogía de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala, por medio de un Módulo de aprendizaje, los estudiantes tendrán a su alcance un recurso de consulta actualizada de los contenidos del programa del curso y se les facilite su aprendizaje.

Este documento presenta contenidos, herramientas y recursos que asegura el mejor aprovechamiento de las clases.

## **1. OBJETIVOS**

### **1.1 Objetivo general**

Fortalecer las áreas técnicas, pedagógicas y didácticas de los docentes que imparten el curso E111.2 Elaboración de Proyectos, para mejorar la calidad educativa de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa.

### **1.2. Objetivos específicos**

- ✓ Estandarizar los contenidos del Curso E111.2 Elaboración de Proyectos, del VIII ciclo de la carrera de Licenciatura y Administración Educativa, de la Facultad de Humanidades.
- ✓ Sintetizar el contenido de las unidades a desarrollar del Curso E111.2 Elaboración de Proyectos, del VIII ciclo de la carrera de Licenciatura y Administración Educativa, de la Facultad de Humanidades.
- ✓ Apoyar didácticamente al estudiante, de la Facultad de Humanidades.

## **2. BLOQUE DE APRENDIZAJE I**

### **2.1. INTRODUCCIÓN A LA ELABORACIÓN DE PROYECTOS**

#### **CONCEPTOS BÁSICOS**

1. Definición de proyecto
2. Tipos de proyectos
3. Características del proyecto
4. Como nace un proyecto
5. Ciclo o fases del proyecto

#### **2.2. Objetivo**

**Reflexionar sobre la importancia de elaboración de proyectos en la educación actual**

#### **2.3. Competencia**

Domina los conceptos básicos relacionados con elaboración de proyectos.

## 2.4. Competencias genéricas

- ✓ Capacidad para el desarrollo de competencias grupales
- ✓ Responsabilidad social y compromiso del estudiante
- ✓ Capacidad para descubrir, analizar y jerarquizar nuevas propuestas pedagógicas
- ✓ Capacidad para el desarrollo de nuevos aprendizajes
- ✓ Capacidad para formar equipos de trabajo equitativos
- ✓ Desarrollo de la personalidad autónoma
- ✓ Desarrollo de diversos métodos y técnicas de aprendizaje

## 2.5. Problemas del Contexto

- ¿Cuáles son los conceptos básicos que una persona necesita dominar para elaborar un proyecto?
- ¿Qué habilidades necesita el profesional para desarrollar un proyecto?
- ¿Cómo un buen diagnóstico garantiza el éxito en el buen desempeño de un proyecto?

**3. Definición de proyecto**  
**3.1 Definiciones proyecto según autores**

El termino Proyecto pese a ser de uso común, puede tomar significados diferentes y no siempre se emplea en el mismo sentido. La palabra proviene del latín proiectus, que a su vez deriva de proicere, que significa dirigir algo o alguna cosa hacia adelante. De aquí que entre sus aceptaciones encontremos que proyecto se refiere a un esquema, programa o plan que se hace antes de dar forma definitiva a algo o alguna cosa. Un proyecto es una intervención deliberada y planificada por parte de una persona o ente que desea generar cambios favorables en una situación determinada. Es el conjunto de actividades concretas, interrelacionadas y coordinadas entre sí, que se realizan con el fin de producir determinados bienes y servicios capaces de satisfacer necesidades o resolver problemas.



Imagen 1. Fuente <https://www.google.com.gt/search?q=proyecto+basado+en+resultados&source=Inms&tbn=isch&sa=X&ved>.

Un proyecto no es ni más o menos que la búsqueda de una solución inteligente: idea, inversión, metodología o tecnología por aplicar al planteamiento de un problema tendiente a resolver, entre tantas, una necesidad humana en todos sus

alcances: alimentación, salud, vivienda, educación, cultura, defensa, visión y misión de vida, economía, política, etc.

Todo proyecto presenta las siguientes etapas o ciclo de vida: identificación y diagnóstico, formulación y diseño, ejecución, evolución, y resultados y efectos.

No es posible conocer qué es un proyecto si no se tienen nociones sobre cuáles son sus principales elementos, los que lo definen, los que personalizan su configuración y sin los que no se puede partir de un punto para llegar a otro.

Son los siguientes:

1. **Planificación estratégica:** respaldada por una visión y una misión, revela el propósito y alcance del proyecto, desgranando a modo de cronograma, la sucesión de actividades, las distintas tareas, fases y eventos que componen el ciclo de vida del proyecto, determinando necesidades, limitaciones, riesgos, roles y responsabilidades.
2. **Desarrollo de producto:** suele coincidir con la etapa de ejecución, aunque, por supuesto, siempre requiere de un esfuerzo previo de diseño y uno posterior de pruebas. A esta fase se asocia también la producción de la documentación necesaria en las condiciones establecidas para ello.
3. **Comunicación:** es vital para mantener los niveles de información y actualización necesarios para la toma de decisiones y, a la vez, imprescindible para garantizar la buena salud de las relaciones entre los distintos grupos de interés.
4. **Recursos:** desde los temporales a los materiales, incluyendo equipos, herramientas, instalaciones, presupuesto y, por supuesto, también a las personas, el activo más valioso y determinante para la consecución de cualquier proyecto.

Según Ander-Egg, Ezequiel y Aguilar, María: en su libro "Cómo elaborar un proyecto: Guía para diseñar proyectos sociales y culturales" – pag. 20. Ed. Lumen - 1995. Estable algunos parámetros a seguir la elaboración de proyecto según su definición.

Un proyecto es una planificación que consiste en un conjunto de actividades que se encuentran interrelacionadas y coordinadas. La razón de un proyecto es alcanzar las metas específicas dentro de los límites que imponen un presupuesto, calidades establecidas previamente y un lapso de tiempo previamente definido. La gestión de proyectos es la aplicación de conocimientos, habilidades,

herramientas y técnicas a las actividades de un proyecto para satisfacer los requisitos del mismo.

Consiste en reunir varias ideas para llevarlas a cabo, y es un emprendimiento que tiene lugar durante un tiempo limitado, y que apunta a lograr un resultado único. Surge como respuesta a una necesidad, acorde con la visión de la organización, aunque ésta puede desviarse en función del interés. El proyecto finaliza cuando se obtiene el resultado deseado, y se puede decir que colapsa cuando desaparece la necesidad inicial o se agotan los recursos disponibles. La definición más tradicional es un esfuerzo planificado, temporal y único, realizado para crear productos o servicios únicos que agreguen valor o cause un cambio retroactivo. Esto en definición con la forma más tradicional de trabajar, sobre la base de procesos, en la cual se opera en forma permanente, creando los mismos productos o servicios una y otra vez.

---

### **Aportación**

**Según el autor, ninguna metodología puede asegurar el éxito absoluto ya que resultará del todo imposible lograr un conocimiento y control absoluto de todas las variables y todos los factores. Esta perspectiva, nos permite comprender que ya no es posible sostener que las situaciones o problemas presentes en la realidad puedan ser comprendidos, caracterizados y enfrentados de manera unilateral. Cada vez más se cuestiona esta forma de entender el desarrollo local recomendándose una aproximación holística, multidisciplinaria, participativa e integra.**

---

Según el autor Darío Rodríguez en su libro gestión organizacional: elementos para su estudio del Instituto de sociología pontificia universidad católica de chile, propone en su libro una definición claro sobre que es proyecto página 89,90

Un proyecto es la búsqueda de una solución inteligente de forma sistemática al planteamiento de un problema, sea este un Proyecto de Investigación, Proyecto de Inversión Privada, Proyecto de Inversión Social o Proyecto Tecnológico.

Los proyectos surgen de las necesidades individuales y colectivas de las personas.

Son las personas las que importan, son sus necesidades las que deben ser satisfechas a través de una adecuada asignación de recursos, teniendo en cuenta la realidad social, cultural y política en la que el proyecto pretende desarrollarse.

---

## Aportación

Según el autor el individuo tiene la capacidad para producir ideas, para planear, desarrollar y ejecutar proyectos. Es la actitud para convertir las formulaciones en soluciones prometedoras y acciones decisivas, es la exigencia de llevar el impulso creativo hasta su realización.

---

## 4. Tipos de proyecto

Los proyectos en primera instancia pueden ser agrupados en económicos o sociales, los cuales se diferencian por la obtención o no de lucro.

Todo **proyecto** nace de una necesidad. Se orienta pues, a la consecución de un resultado dentro de un plazo de tiempo limitado, con un principio y un fin que determinan el alcance y los recursos. Para ello se estructura en función de actividades, que discurren de forma secuencial o paralela en los distintos **tipos de proyectos**.

“La Real Academia Española de la lengua, define **proyecto** como:

1. *Geom.* Representado en perspectiva.
2. Planta y disposición que se forma para la realización de un tratado, o para la ejecución de algo de importancia.
3. Designio o pensamiento de ejecutar algo.
4. Conjunto de escritos, cálculos y dibujos que se hacen para dar idea de cómo ha de ser y lo que ha de costar una obra de arquitectura o de ingeniería.
5. Primer esquema o plan de cualquier trabajo que se hace a veces como prueba antes de darle la forma definitiva.” 1 [Wikisource](#) en español contiene obras originales de la [Real Academia Española](#).

Todo proyecto es único, ya que no supone una operación de rutina, sino un conjunto específico de operaciones diseñadas para lograr una meta singular, por eso existen muchos tipos de proyectos y por ello es habitual que un equipo de proyecto a menudo incluya a personas que normalmente no trabajan juntas, por proceder de organizaciones distintas o por provenir de ubicaciones geográficas diferentes.

Ésta y otras peculiaridades de un proyecto hacen que deba ser gestionado y guiado por expertos para entregar los resultados a tiempo dentro del presupuesto, el plazo y la calidad que se han previsto y, siempre aportando un aprendizaje.

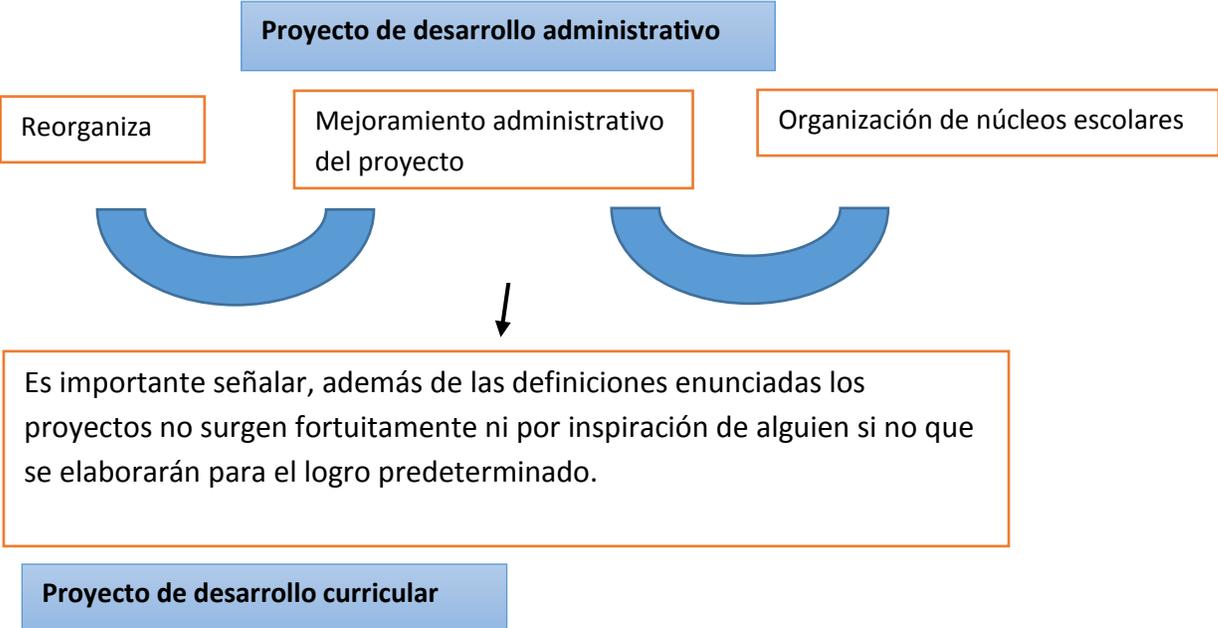
De ahí la importancia de la gestión de proyectos, que es la aplicación de conocimientos, habilidades y técnicas para la ejecución de proyectos de manera eficaz y eficiente. La gestión de proyectos también puede considerarse como una competencia estratégica para las organizaciones, ya que les permite vincular los resultados del proyecto a los objetivos de negocio y, por lo tanto, competir mejor y afianzar una posición de mercado más sólida.

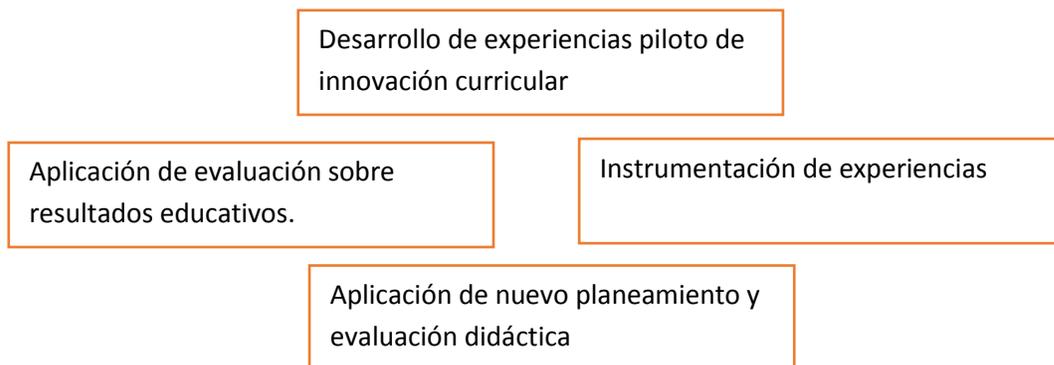
**La Elaboración de Proyectos es una metodología que busca reducir al máximo posible la incertidumbre que siempre existe tras una decisión. No es un fin en sí misma, es un instrumento que tal vez nos permitirá lograr de mejor manera el éxito, es decir, concretar nuestros objetivos.**

**Para que un proyecto de desarrollo sea viable y sostenible, sin importar sea su tamaño y su alcance, debe sujetarse a algunos principios rectores esenciales, para algunos autores el proyecto lo detallan de la siguiente manera. A continuación, se le presentara algunas definiciones según sus investigaciones.**

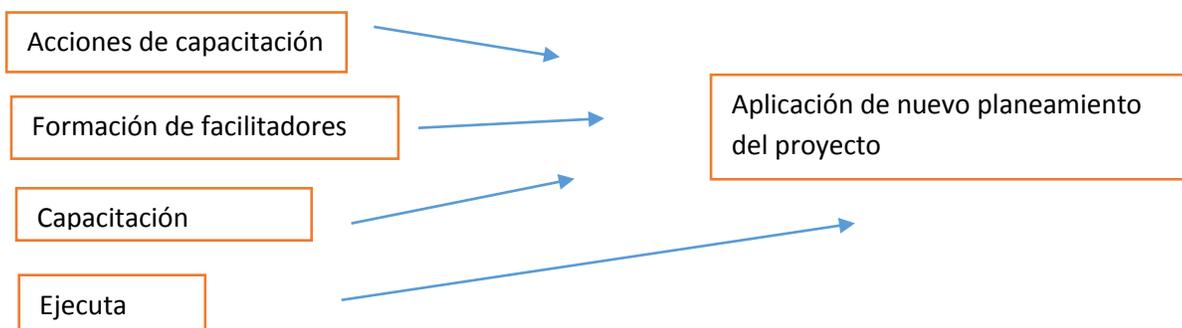
Para el campo de los proyectos pueden corresponder una gama de necesidades e interés que pueden clasificarse según; el objetivo y los gestores y actores, proyectos según sus objetivos.

a. objetivo y los gestores y actores





### Proyectos de mejoramiento de condiciones sociales



Los procesos de **gestión de proyectos** se dividen en cinco grupos aplicables a todos los **tipos de proyectos**: preparación, planificación, ejecución, seguimiento y evaluación. Los conocimientos que implica la gestión de proyectos se basan en diez áreas:

- Alcance
- Tiempo
- Integración
- Coste
- Calidad
- Gestión de accionistas
- Comunicaciones
- Gestión del riesgo
- Recursos humanos

- Abastecimiento

## **Aportación**

**Todo proyecto es único, ya que no supone una operación de rutina, sino un conjunto específico de operaciones diseñadas para lograr una meta singular, por eso existen muchos tipos de proyectos y por ello es habitual que un equipo de proyecto a menudo incluya a personas que normalmente no trabajan juntas, por proceder de organizaciones distintas o por provenir de ubicaciones geográficas diferentes.**

---

## **5. características de un proyecto**

“Cuando se habla de proyecto la OBS Project Management Tipos de proyectos y sus principales características se destaca en que es necesario especificar algo más que permita encuadrar el área o sector donde sus competencias se desarrollarán. Existen muchos tipos de proyectos, pero los más comunes son:

\* Según el grado de dificultad que entraña su consecución

- **Proyectos simples**
- **Proyectos complejos**

\* Según la procedencia del capital

- **Proyectos públicos**
- **Proyectos privados**
- **Proyectos mixtos**

\* Según el grado de experimentación del proyecto y sus objetivos

- **Proyectos experimentales**
- **Proyectos normalizados**

\* Según el sector

- **Proyectos de construcción**
- **Proyectos de energía**
- **Proyectos de minería**

- **Proyectos de transformación**
- **Proyectos de medio ambiente**
- **Proyectos industriales**
- **Proyectos de servicios**

\* Según el ámbito

- **Proyectos de ingeniería**
- **Proyectos económicos**
- **Proyectos fiscales**
- **Proyectos legales**
- **Proyectos médicos**
- **Proyectos matemáticos**
- **Proyectos artísticos**
- **Proyectos literarios**
- **Proyectos tecnológicos**
- **Proyectos informáticos**

\* Según su orientación

- **Proyectos productivos**
- **Proyectos educativos**
- **Proyectos sociales**
- **Proyectos comunitarios**
- **Proyectos de investigación**

\* Según su área de influencia

- **Proyectos supranacionales**
- **Proyectos internacionales**
- **Proyectos nacionales**
- **Proyectos regionales**
- **Proyectos locales**

## Principales características de los proyectos

Todos los tipos de proyectos tienen en común una serie de características:

- **Cuentan con un propósito.**
- **Se resumen en objetivos y metas.**
- **Se han de ajustar a un plazo de tiempo limitado.**
- **Cuentan con al menos, una fase de planificación, una de ejecución y una de entrega.**
- **Se orientan a la consecución de un resultado.**
- **Involucran a personas, que actúan en base a distintos roles y responsabilidades.**
- **Se ven afectados por la incertidumbre.**
- **Han de sujetarse a un seguimiento y monitorización para garantizar que el resultado es el esperado.**

**Cada uno es diferente, incluso delos de similares características.”**<sup>2</sup> OBS Project Management Tipos de proyectos y sus principales características páginas 12, 13,14

Los tipos de proyectos hacen alusión a una serie de actividades que un individuo, un grupo de personas o una entidad en su conjunto determina que debe realizar para alcanzar uno o varios objetivos previamente establecidos.

De esta forma, las actividades pautadas se encuentran relacionadas entre sí y existe una coordinación a la hora de ponerlas en práctica. Dependiendo el ámbito y la persona que diseñe el proyecto, existe una multiplicidad de variedades, algunas de ellas son las siguientes:



**Grafica 2 fuente**

Esta grafica permite identificar la evolución del ciclo del proyecto según el autor SOSA MENDOSA, Flor de María enfocada a las necesidades que cada proyecto amerita. SOSA MENDOSA, Flor de María admiración I. PROFASR, URL. Guatemala 1995

Todo proyecto se caracteriza por su temporalidad la cual es única y limitada al inicio y finalización del proceso que implica el referido proyecto. Así mismo todo proyecto está orientado y se ejecuta de logros determinados objetivos que implican únicos resultados, productos bienes, servicios o procesos que a su vez constituyen cambios positivos. Asociados al campo de los proyectos es usual manejar una serie de términos entre los cuales se pueden citar:

- **Políticas:** orientaciones generales de carácter filosófico, doctrinal y jurídico que guían las acciones dirigidas a realizar un conjunto de propósitos definidos.
- **Estrategia:** describe cómo lograr algo
- **Programa:** es un conjunto de proyectos que permiten el logro de uno o varios objetivos que les comunes.
- **Plan:** es un conjunto de programas de persiguen objetivos comunes.
- **Objetivos:** constituyen la expresión de los propósitos deseados, es decir, son enunciados que determinan lo que se desea.

Dentro del desarrollo de los siguientes capítulos aparecen otros términos que es su momento serán identificados por los rasgos que conduzcan a sus definiciones.

### 5.1. Cómo nace un proyecto

Según el autor Hernández R. En su libro Metodología de 4ta. Edición página 11,12,13, promueve que, Los proyectos se originan por ideas. Ellas constituyen el primer acercamiento a la realidad objetiva que habrá de investigarse (desde la perspectiva cuantitativa), o a la realidad subjetiva (desde la perspectiva cualitativa). Existen varias fuentes que pueden generar ideas de investigación, como materiales escritos y audiovisuales, teorías, conversaciones, creencias.

---

#### Aportación.

**Podemos concluir que los proyectos son originadoras de ideas, cuyo origen varía acorde a la fuente donde se haya rescatado o surgido determinada inquietud, además de que no siempre la calidad de la idea está relacionada con la fuente de donde surgió. En la gran mayoría de los casos existe cierto grado de vaguedad en las ideas, las cuales deberán convertirse en planteamientos definidos, mediante la debida consulta de información vinculada con el tema de interés. Finalmente, entendimos que**

---

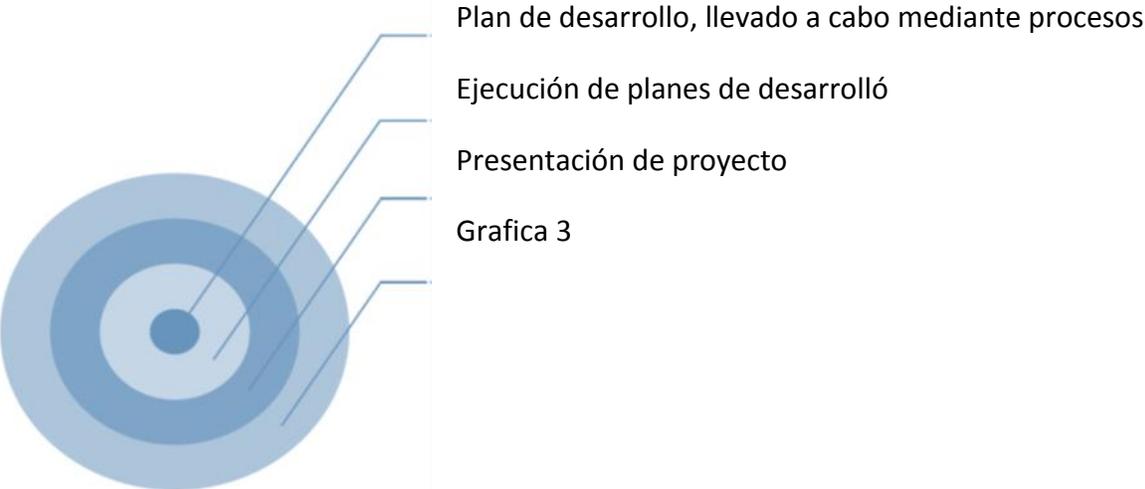
“El inicio de toda investigación reside en la caracterización de problemas en la sociedad, o en el surgimiento de vacíos de información que dificultan la comprensión y transformación de la realidad natural o social que impiden hacer más satisfactoria la vida de la comunidad; por lo tanto, el develamiento de problemas nos obliga a tomar caminos lógicos o sistemáticos, para encontrarles su correspondiente solución.

Las ideas son el primer acercamiento a la realidad que habrá de investigarse. En este sentido, el propósito del trabajo es poder mostrar la forma en la cual se le da inicio a un proyecto de investigación, así como a su vez las determinadas fuentes que inspiran ideas de investigación y el completo desarrollo de las mismas en todas sus etapas. A su vez, tener la capacidad de generar determinadas ideas potenciales para la investigación, desde un punto de vista científico.

En la actualidad, no se ha llegado a conocer a alguna otra mejor herramienta que una “idea” para poder iniciar una investigación; puesto que la idea se considera que es el primer avistamiento real del cual se empezará a investigarse los determinados eventos o fenómenos que involucren dicha idea.” 3 HERNANDEZ, R. *et al.* (1998). Metodología de la investigación, Ed. Mc Graw-Hill Interamericana, 2da edición, pp. 2- 232

En lo que respecta a un motor de generador de ideas, podríamos el principal factor para que un investigador prevalezca y le dé seguimiento a un trabajo sería la motivación, puesto que resulta completamente aburrido y cansado estar trabajando en algo de lo cual no exista algún interés. A su vez, esta generación de ideas, en muchas ocasiones sirve para dar lugar a la creación de nuevas interrogantes y cuestionamientos. En la gráfica que a continuación tendremos se verá el factor que impulsa a realizar un buen proyecto según el compilador.

Plan estratégico, para el desempeño académico



<https://www.google.com.gt/search?q=proyectos+de+investigacion&espy>

## 5.2 Cómo se elabora un proyecto

Existen diferentes enfoques sobre la elaboración de proyectos. Muchas organizaciones de desarrollo y agencias donantes usan la metodología de la gestión del ciclo de proyectos y la mayoría la herramienta del marco lógico. En muchos casos, incluso tales herramientas son obligatorias.

Cada proyecto tiene que seguir una serie de fases, lo que permite que todo el proceso sea guiado, desde el momento en que se identifica el problema y hasta que éste es resuelto. Esta serie de pasos es conocida como el ciclo del proyecto. La gestión del ciclo del proyecto es una herramienta para la toma de decisiones basada en resultados. Cada fase es crucial y debe ser completada antes de pasar a la siguiente. La programación de nuevos proyectos se basará en la evaluación final, en un proceso estructurado de retroalimentación y aprendizaje institucional.



Imagen 4 fuente: <https://www.google.com.gt/search?q=proyectos>

El inicio del proyecto nace una idea.

### 5.3. Un proyecto bien definido está basado en resultados

#### ¿Qué es? ¿Para qué sirve? ¿Cómo se hace?

La gestión basada en resultados se refiere a la definición de objetivos y metas y qué hacer para alcanzarlos. Las actividades del proyecto (por ejemplo, un curso de formación para los estudiantes) como consecuencia de la formación recibida en el curso). El texto ayuda a evaluar el rendimiento de un proyecto.

Cuando un proyecto está basado en resultados, busca objetivos y efectos claramente definidos e incluye una serie de actividades interrelacionadas y coordinadas.

#### Gestión basada en resultados

“Es una estrategia de gestión que se centra en el desempeño y el logro de productos, efectos e impacto.”

Fuente: OECD-DAC, 2002, Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en resultados, París.

Gestión de proyectos  
**basada en resultados**  
(a veces “gestión por objetivos”)



Imagen 5 fuente.

<https://www.google.com.gt/search?q=proyecto+basado+en+resultados&source=Inms&tbm>

### 5.4. Mientras que el problema es el punto de partida del proyecto, los objetivos son el punto final

Las actividades y productos son los componentes individuales de todo proyecto. Están interrelacionados para crear un proceso organizado y orientado hacia la obtención de los objetivos y la producción de un impacto en el entorno actual.

Para alcanzar la situación deseada, todo proyecto es implementado a través de actividades que generan una serie de productos que, a su vez, conducen a la obtención de los objetivos.

Las actividades, productos y objetivos no tienen sentido en sí mismas, sino que son medios para lograr un cambio (impacto) que beneficie al grupo destinatario del proyecto.

Gráfica 4: La relación causa-efecto entre las acciones planificadas y sus efectos deseados



Fuente: grafica 6 restauración 2016  
<https://www.google.com.gt/search?q=elaboracion+de+proyectos&sa=X&biw=1366&bih>.

**5.5. La ejecución del proyecto se organiza con un presupuesto fijo, recursos limitados y plazos específicos**

Los proyectos emplean una cierta cantidad de recursos financieros, materiales y humanos y son implementados dentro de ciertos tiempos definidos.

Los recursos y los tiempos son limitados y, a menudo, son más escasos de lo que se quisiera.

El proyecto persigue hacer el mejor uso posible de ambos para alcanzar la mayor contribución posible a la solución del problema y la obtención de cambios positivos. En última instancia, esta preocupación es la base para la planificación de proyectos de cualquier organización o empresa, incluidas las cooperativas. A menudo es necesario movilizar más recursos y buscar fondos adicionales con el propósito de abordar el problema central.

**5.6. Cada proyecto tiene una estructura de gestión específica**

Un proyecto necesita de un determinado equipo de personas encargadas de ejecutarlo y de supervisar un conjunto de procedimientos administrativos y financieros. Este equipo no es permanente, pero existe a lo largo de la vida del proyecto.

### **5.7 Cualquier proyecto incluye un sistema de seguimiento y evaluación**

“Un sistema que permite evaluar el progreso del proyecto en relación a sus objetivos y brinda las bases para cualquier ajuste necesario. También hace posible evaluar y documentar el desempeño del proyecto una vez que ha finalizado su ejecución.

El sistema de seguimiento y evaluación, es una herramienta esencial para la gestión de proyectos basada en resultados. Hace posible que el proyecto sea medible y que se puedan rendir cuentas al grupo destinatario, otros actores involucrados y el donante. También contribuye al aprendizaje organizacional y a la mejora en la calidad de los proyectos. Este aprendizaje puede ser transferido para ser utilizado en otros lugares y proyectos. Una buena estrategia de evaluación asegurará que los aprendizajes extraídos puedan ser transmitidos a organizaciones cooperativas relevantes. El control y el seguimiento por los socios de la cooperativa es una demostración de preocupación por el aprendizaje mutuo y proporciona retroalimentaciones a otros actores interesados.”<sup>4</sup> LA METODOLOGIA DE ELABORACION DE PROYECTOS COMO UNA HERRAMIENTA PARA EL DESARROLLO CULTURA Gustavo A. Figueroa Mpágina 45

### **5.8. Un proyecto tiene que ser sostenible**

Siempre debe aplicarse una consideración exhaustiva de la sostenibilidad, especialmente en relación al futuro de los servicios y productos para los beneficiarios. Esto significa que debe planificarse el origen de los recursos necesarios para

Cuando decimos que un proyecto debe ser sostenible, nos referimos a un conjunto de aspectos: su contenido, su uso de los recursos, su tamaño, su impacto sobre el medio ambiente y sus finanzas. Los elementos centrales de la sostenibilidad son:

- “**Impacto** sobre las condiciones de trabajo, cumplimiento de las normas internacionales de trabajo, protección social, etc.
- **Sostenibilidad financiera:** financiamiento de las actividades de seguimiento, fuentes de ingresos para todas las operaciones futuras y los costos de mantenimiento, etc.

## SOSTENIBILIDAD

**“Continuación de los beneficios de una intervención para el desarrollo después de concluida. Probabilidad de que continúen los beneficios en el largo plazo. Situación en la que las ventajas netas son susceptibles de resistir los riesgos con el correr del tiempo.”**

**Fuente: OECD-DAC, 2002, Glosario**

- **Sostenibilidad institucional:** estructuras que permitan la continuidad de los resultados de la acción, considerar la apropiación local de los resultados;
- **Sostenibilidad ambiental:** impacto sobre el medio ambiente, evitar efectos negativos sobre los recursos naturales y el medio ambiente en general.

### 5.9. Finalmente, cada proyecto es único

Esto se debe principalmente a su carácter temporal y a la multiplicidad de factores que intervienen. En términos de plazos, cada proyecto tiene un comienzo y un final establecidos. Con el tiempo, los problemas cambian, así como lo hacen las personas, las dinámicas, las políticas y las oportunidades. Por lo tanto, un mismo tipo de acción planificada puede diferir, tanto en su concepción como en su ejecución, simplemente porque uno de los ingredientes ha cambiado. Por ejemplo, la adopción de nuevos estándares de calidad para la exportación de productos agrícolas puede requerir de cambios fundamentales en las prácticas productivas y comerciales de las cooperativas y, por lo tanto, de modificaciones en la estrategia del proyecto.”<sup>5</sup>Joaquín Casanovas Sanz. «Cómo debe ser el análisis antes de tomar una decisión importante»

## 6. Ciclo del proyecto

El ciclo de vida del proyecto es puede ser visto según Córdoba (CÓRDOBA, 2006) como “un proceso de “compra de certidumbre”. Esto significa que el pasaje de una etapa a la siguiente, y en particular de cada sub-etapa de la pre inversión a la que le sigue, está dado no sólo por la bondad del proyecto sino también porque los beneficios de un estudio más profundo que permite reducir la incertidumbre superan a los costos del mismo.

Independientemente de su alcance, nivel de complejidad o incertidumbre los proyectos pasan por tres fases para su formulación y posterior evaluación: la fase de pre inversión en donde se plantea el problema y se definen los objetivos; es la evaluación ex ante. Se continúa con la fase de inversión o ciclo primario en donde ya está definido el problema y se comienza a buscar las posibles alternativas para su solución y se ejecuta el proyecto.”<sup>6</sup> CÓRDOBA, M. (2006). Formulación y Evaluación de Proyectos. Bogotá: Ecoe Ediciones.

En cualquier caso, se debe tener en cuenta que todo proyecto se ve influenciado también por la cultura de empresa, su estructura, factores ambientales y del entorno, los activos de los procesos organizacionales y la calidad de la comunicación. Las habilidades, formación y experiencia del Director de Proyecto intervendrán de manera decisiva a la hora de coordinar y cohesionar los esfuerzos de todas las partes que intervienen, aunándolos hacia la consecución de la meta común.

**En esta guía queremos explicar en qué consiste cada una, cuál es su objetivo, de qué actividades se componen y cuáles son los documentos esenciales que se prepararán en cada momento.**

### 6.1. La elaboración es el punto de partida del ciclo del proyecto

La fase de elaboración proporciona la estructura del proyecto: qué es lo que se va a conseguir, cómo se va a ejecutar y cómo se verificarán los progresos. Por lo tanto, la elaboración es la fase más significativa. Su calidad influirá directamente en las siguientes etapas del ciclo del proyecto.

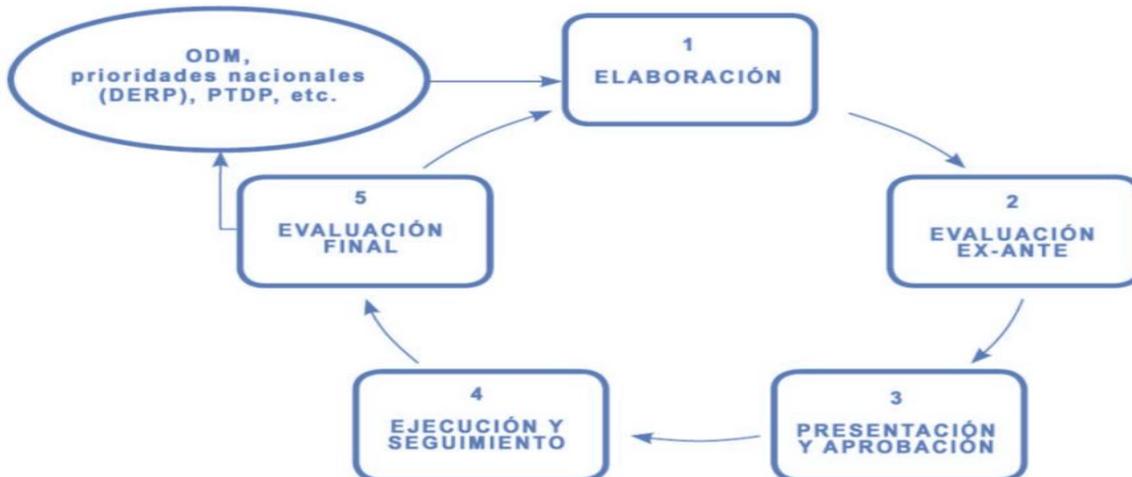
Debido a la escasez de recursos es muy frecuente que se dedique poco tiempo a esta fase. La elaboración del proyecto requiere de una inversión inicial.

Cuanto menos dispuestos estemos a invertir recursos en la fase de elaboración, mayores serán los riesgos de comprometer la calidad del proyecto, lo que se reflejará al

llegar la fase de ejecución. Lo mejor es dedicar un monto considerable de recursos a esta etapa, lo que facilitará y mejorará la calidad del análisis y la identificación de las necesidades reales. Si no se contara con los recursos financieros necesarios, se puede recurrir al recurso del tiempo, que sigue siendo un factor importante para, por ejemplo, contribuir a la cohesión entre las partes interesadas y a la familiarización con el contexto y sus principales problemas y desafíos. La fase de elaboración es la única presentada en esta guía. En esta surgen cuatro pasos consecutivos a seguir para elaborar un proyecto de buena calidad, simple y factible:

## 6.2. El enfoque de la gestión del ciclo de proyectos

- los proyectos son pertinentes para los problemas reales de los grupos beneficiarios y sacan el mejor provecho posible a las oportunidades existentes;
- los proyectos son factibles: los objetivos pueden ser alcanzados de manera realista, teniendo en cuenta las limitaciones que presentan tanto el entorno



- externo como las capacidades de la organización;

Grafica 7 Control y seguimiento del proyecto.

### **6.3. Un proyecto es un ejercicio participativo, desde el comienzo hasta el final**

Toda persona o institución que pueda ser afectada (positiva o negativamente) por el proyecto debe tener una participación activa en las fases de elaboración, toma de decisiones y ejecución.

La formulación, ejecución y seguimiento de una propuesta de proyecto debe involucrar a todas las partes interesadas. La elaboración de un proyecto es el producto de negociaciones y consensos.

La metodología y las herramientas presentadas en este manual fueron específicamente diseñadas para ser utilizadas de forma participativa y por diferentes tipos de públicos

### **6.4. Los proyectos sostenibles incorporan la perspectiva de género**



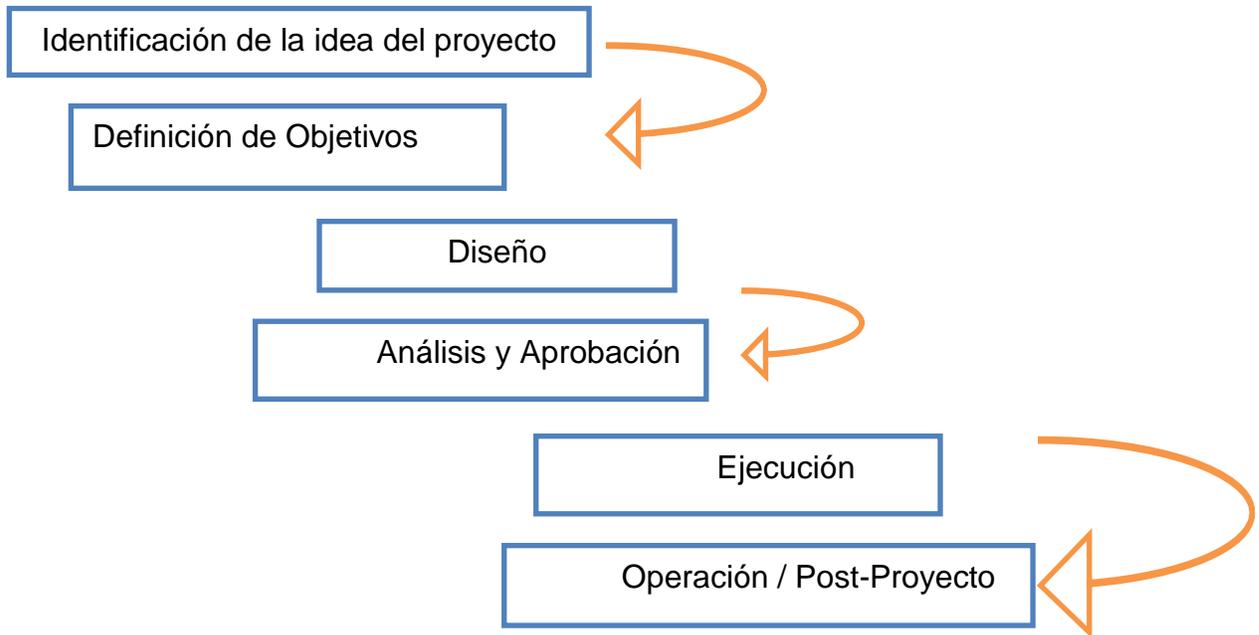
Imagen 8 Fuente: publicada  
<https://www.google.com.gt/search?q=proyectos+de+investigacion&espv>

**Aunque esto puede variar de acuerdo a los procedimientos aplicados por cada agencia donante, generalmente el ciclo del proyecto comprende las 5 fases descritas en la imagen 8**

### **6.5. Algunos autores y su aportación a la interpretación de ciclos o fases del proyecto que ellos consideran**

1. "Para ILPES las etapas a seguir son:
  - Identificación de la idea

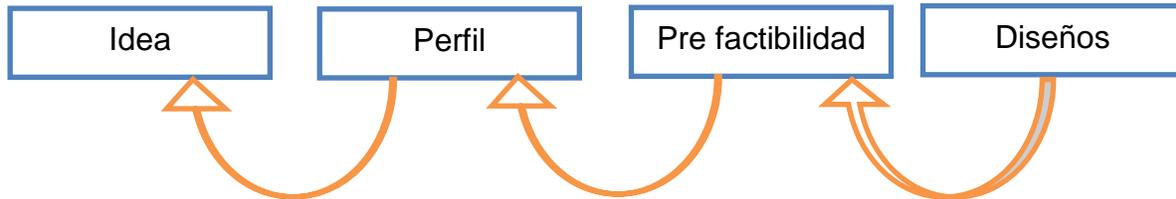
- Anteproyecto preliminar
- Estudio previo a la factibilidad
- Proyecto de ejecución”



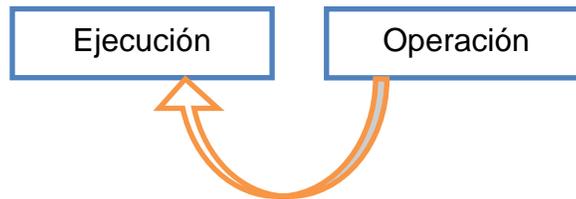
**Grafica 9 Fuente:** Área de Proyectos y Programación de Inversiones, ILPESMetodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas ILPES.

“Para SEGEPLAN el proyecto tiene un ciclo que incluye 2 etapas en un camino que ocurren en pasos agrupados que son:”

## 1. Pre inversión:



## 2. inversión



Grafica 7 fuente. Guía para la formulación de perfiles de proyectos SEGEPLAN, 1998

---

Interpretación del cuadro de los ciclos según SEGEPLAN

**También en esta etapa se recoge la información correspondiente al año base. Sin información del año base, no se puede medir el cambio planteado por el proyecto/programa.**

**La asignación de los ciclos para un proyecto requiere ser considerada temprano en la etapa de diseño. Dado que el ciclo es considerado una función principal de gestión, es necesario localizar estas funciones en algún lugar dentro de la estructura organizacional del proyecto.** 7 Guía para la formulación de perfiles de proyectos SEGEPLAN, 1998

---

**6.6. Actividades de aprendizaje**

- 1. Efectuar una comparación de las diversas definiciones de proyectos y determinar los elementos comunes entre los mismos.
- 2. Redacte una definición de proyecto
- 3. En un cuadro de matriz, relacionar las instituciones mencionadas como promotoras de proyectos y las faces que cada uno propone con la finalidad de visualizar lo común o general en el ciclo de proyectos.
- 4. Buscar información de 3 proyectos en proceso de realización o recientemente finalizados de acuerdo la siguiente matriz.

Proyecto	Duración	Institución	Tipo de proyecto	Estatal o privada

## **7. BLOQUE DE APRENDIZAJE II**

### **7.1. EL DIAGNÓSTICO**

1. Definición
2. Propósitos
3. El plan del diagnóstico
4. Técnicas participativas: FODA; Marco lógico, Lluvia de ideas
5. Guía de análisis contextual e institucional y guía de evaluación institucional  
Carencias identificadas

#### 7.2 Objetivo

**Caracterizar las opiniones sobre obstáculos percibidos, posibilidades, prioridades y propuestas de desarrollo del diagnóstico con referencia a políticas académicas, de investigación, de extensión y transferencia tecnológica**

### **7.3. Competencia**

Explica los propósitos del diagnóstico y las técnicas participativas para realizarlas.

### **7.4. Competencias Genéricas**

- Capacidad para el desarrollo de competencias grupales
- Responsabilidad social y compromiso del estudiante
- Capacidad para el desarrollo de nuevos aprendizajes
- Capacidad para formar equipos de trabajo equitativos
- Desarrollo de la personalidad autónoma
- Desarrollo de diversos métodos y técnicas de aprendizaje

## 8. El diagnóstico

Según Calixto Flores, Raúl. En su libro *El diagnóstico escolar* (2009), "Elementos para conocer y actuar en el medio ambiente" en su edición Castellanos presenta su definición de proyectos.

El diagnóstico pedagógico contiene una serie de actividades de medición y de evaluación de los individuos con respecto a los contenidos, a las destrezas, habilidades, conocimientos, aptitudes y competencias que debe poseer y que en cierto momento (evaluación) debe ponerlos en práctica. Por lo tanto, el diagnóstico es un proceso de indagación el cual nos va a llevar a un análisis reflexivo de las problemáticas o del problema que aqueja al grupo conociendo su origen, sus causas, sus consecuencias y las posibles soluciones.

Por lo tanto, el objetivo general es orientar para que haya una mejora integral. Según Álvarez Rojo, el diagnóstico sirve para tres cosas o hay tres modalidades, aspectos o vertientes del diagnóstico: el primero es de apreciación: esto es para comprobar cuál es el progreso del alumno hacia unas metas previamente establecidas. El segundo es el de pronóstico: que requiere de identificar los factores de una situación de enseñanza aprendizaje concreta que pueden interferir en el desarrollo normal de la escolaridad. Por ejemplo: niños con padres divorciados o procedentes de otro colegio preveo que puede ser una institución posible de diagnóstico. Y el tercero que es el de pedagogía correctiva: aquí se refiere a adaptar aspectos de la situación de enseñanza aprendizaje a las necesidades y características del alumno para asegurar la superación de los retrasos y del desarrollo continuado.

### **Aportación**

**La elaboración de proyectos es una metodología que busca establecer un ordenamiento lógico de los pasos necesarios a seguir para concretar de la manera más eficaz posible determinados objetivos dentro del diagnóstico.**

“Según la autora Lilian Lizet Orellana Sandoval en su libro “Elaboración y gestión de proyectos teoría y aplicación” especifica la necesidad de realizar un diagnóstico que está basado en el hecho de que es necesario conocer para actuar con eficacia. En este sentido, todo diagnóstico social se convierte en uno de los primeros pasos para un proceso de planeación o proyecto en la medida que a través de él se puede tener un conocimiento real y concreto de una situación sobre la que se va a intervenir, teniendo en cuenta que las acciones de un programa o proyecto buscan resolver una situación-problema; en palabras de Kurt Lewin, el diagnóstico debe servir para esclarecer el quehacer profesional en el manejo de los problemas sociales específicos.

Definición de problema:

- Necesidad insatisfecha
- Situación desfavorable, según las expectativas de un grupo poblacional
- Situación generadora de conflictos
- Estado negativo existente.” 8. Elaboración y Gestión de Proyectos “teoría y aplicación” autora; LILIAN LIZET ORELLANA SANDOVAL PAGINA 58.

### **8.1. ¿Para qué y por qué es importante el diagnóstico?**

- Para tener una información básica que sirva para programar acciones concretas, llámense programas, proyectos o actividades.
- Para tener un cuadro de la situación, que sirva para las estrategias de actuación  
En otras palabras, el diagnóstico es el punto de partida para diseñar operaciones y acciones que permiten enfrentar los problemas y necesidades detectadas en el mismo.

---

#### **Aportaciones**

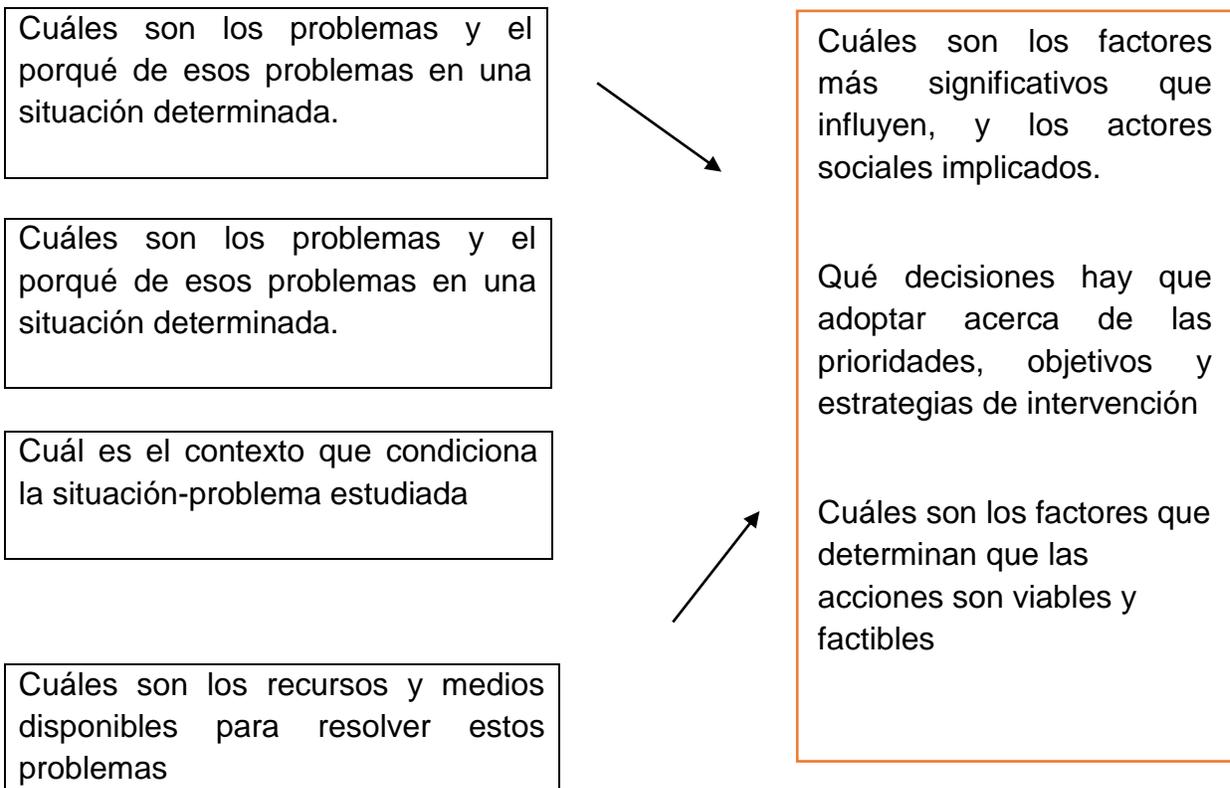
**El diagnóstico debe ser el fundamento de las estrategias que han de servir en la práctica de acuerdo a las necesidades y aspiraciones de la comunidad y a la influencia de los diferentes factores que inciden en el logro de los objetivos propuestos. Un diagnóstico actualizado permite tomar decisiones en los proyectos con el fin de mantener o corregir el conjunto de actividades en la dirección de la situación objetivo.**

---

El diagnóstico de un proyecto tiene por objetivo principal efectuar la identificación del problema y caracterizarlo, con la finalidad de identificar la solución que tiene el mayor impacto.

El diagnóstico requiere de la aplicación de varias metodologías (para la identificación de actores, identificación del problema y de sus soluciones, análisis de alternativas, entre otras) relacionadas con cada uno de los componentes especificados, es decir, que desde la identificación del problema, hasta la selección de la alternativa más adecuada, se hace indispensable dotar el proceso de caracterización del problema a través de herramientas técnicas (árbol de problemas y soluciones, matriz de involucrados, identificación del área de intervención) que aseguren el correcto y eficiente tratamiento de la información además de incorporar criterios de análisis que incrementen el nivel de objetividad.

Un diagnóstico, además de caracterizar un problema social, se debe conocer:



Es así como la palabra diagnóstico es utilizada en diferentes momentos o contextos, para hacer referencia a la caracterización de una situación, mediante el análisis de algunos eventos. Conocer para actuar es uno de los principios fundamentales del diagnóstico que no debe terminar en el conocer todo el proceso a seguir. Según el autor CASTRO MONTENEGRO, Héctor Santiago: “formulación y evaluación de proyectos” página 60, define que la fase del diagnóstico puede utilizarse para preparar un proyecto de la siguiente manera.

## 8.2. El diagnóstico en la fase de planeación

- Diagnósticos enfocados hacia un aspecto importante dentro del proyecto
- Análisis y definición de un problema central
- Análisis de los involucrados
- Análisis de las alternativas
- Priorización de acciones a desarrollar
- Definición de objetivos
- Elaboración de la matriz de planificación
- Estudios de factibilidad
- Definición del enfoque del proyecto

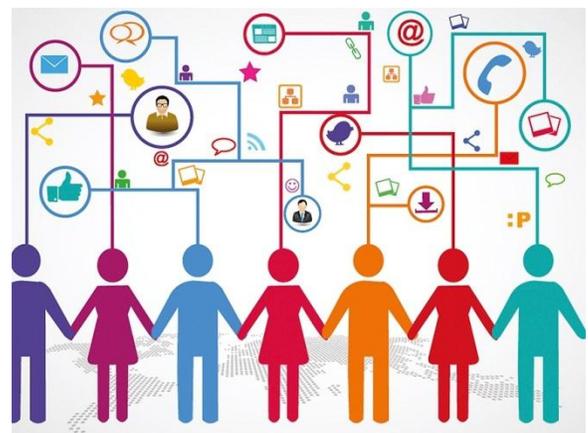
---

### Aportación

**Todo proyecto es único, ya que no supone una operación de rutina, sino un conjunto específico de operaciones diseñadas para lograr una meta singular, por eso existen muchos tipos de proyectos y por ello es habitual que un equipo de proyecto a menudo incluya a personas que normalmente no trabajan juntas, por proceder de organizaciones distintas o por provenir de ubicaciones geográficas diferentes.**

---

Imagen 10 fuente direccion-y-gestion-de-proyecto4s



## **9. El plan del diagnóstico**

Como el diseño, gestión y ejecución de proyectos es un proceso intencionado en el sentido de que pretende lograr determinados resultados es necesario que cada uno de sus momentos seas previstos y orientados, por lo que la realización de un diagnóstico exige al proyectista el diseño de un plan que responda.

El qué, para qué, por qué, con quienes, cómo, con qué, cuándo y cuánto, estas interrogantes pueden ser caracterizada en un plan

En la ejecución de un diagnóstico se pueden utilizar diversas técnicas e instrumentos que posibilitan la obtención de datos que se traducen en información para ser analizada y clasificada y comprendida para tomar decisiones.

**9.1. Técnicas participativas para el diagnóstico son el resultado del trabajo de los involucrados se aplicará las técnicas participativas.**

**9.2. ¿Qué son y para qué se utilizan las técnicas participativas?**

“En Pedagogía, se identifican como técnicas participativas a los instrumentos que guían la participación activa de maestros y alumnos, a fin de facilitar la comunicación entre ambas partes, y apoyar la posibilidad de adquirir nuevos conocimientos a través de métodos de reflexión y análisis, lo cual requiere de un examen que contemple aspectos objetivos y subjetivos del medio estudiantil, y por tanto, conduzcan al alumno a un razonamiento educativo sobre las actividades diarias y el ambiente que le rodea.

Por otro lado, deben tomar en cuenta la realidad cultural e histórica de grupos, códigos de comunicación, tradición, valores, lenguaje, etc., y el análisis y la meditación deben basarse en una concepción dialéctica-metodológica.” 9. Álvarez de Zayas, Rita Mariana. El desarrollo de habilidades en la Enseñanza de la Historia. Editorial Pueblo Educación. Ciudad de la Habana.

### **Aportación**

**Las técnicas participativas son instrumentos que se utilizan en determinados procesos informativos, consultivos, de toma de decisiones, etc. y se aplican para adquirir conocimientos partiendo siempre de la práctica, es decir de lo que la gente sabe, de las experiencias vividas y de los sentimientos que muchas situaciones originan, así como de los problemas y dificultades de nuestro entorno.**

Todas las técnicas tienen una aplicación variable y flexible, pudiendo ser adaptadas en función del tipo de grupo, de las necesidades, del momento en que se encuentre, de cómo se establezca el trabajo, de los objetivos marcados, con su correcta aplicación se puede decir que las técnicas son para:

- Desarrollar procesos colectivos de discusión y reflexión.
- Que los conocimientos individuales se colectivicen y de ese modo se enriquezca el grupo.
- Que a raíz del trabajo en grupo se pueda trabajar desde un punto común de referencia.
- Que el grupo pueda, a través de lo estudiado, implicarse de forma más directa en nuevas prácticas.



Grafica 11 indicando la combinación de capacidades para poder realizar el trabajo.

Fuente: <https://www.google.com.gt/search?q=imagenes+de+tecnicas+participativas&espv>

### 9.3. ¿Cómo utilizar las técnicas participativas?

- Para aplicar una técnica debe tenerse siempre muy claro qué objetivo u objetivos pretendemos alcanzar con ella.
- Antes de aplicar una técnica debemos conocerla, saber cuándo y cómo utilizarla y de qué modo conducirla.
- Cuando se trabaja un tema es conveniente utilizar más de una.
- Es preciso buscar técnicas que se complementen unas con otras, reorientándolas todas a un objetivo común y que permitan profundizar en el tema de forma ordenada y sistemática.
- Su aplicación permite el desarrollo de la imaginación y la creatividad, por lo que es bueno que todo el grupo pueda utilizarlas y adaptarlas a nuevas circunstancias.
- Es importante trabajar con grupos pequeños o subgrupos, ya que se facilita la participación a todas las personas y especialmente a aquellas que tienen dificultades para manifestarse en grupos grandes. Es ideal para crear espacios de participación más accesibles.

Según Aldana, de Conde, Graciela: La Travesía creativa. Barrón, F. Curso elemental de la Psicología. Editorial Pueblo y Educación. Habana. 1961 PÁG 121,123. Describe que las técnicas participativas se dividen en: técnicas y dinámicas.

Técnica	Dinámica
<p><b>Técnicas de Análisis General:</b> Permiten colectivizar ideas, resumir o sintetizar discusiones, favorecer el ambiente para que se establezcan relaciones e interpretaciones de los temas tratados. Dentro de esta categoría hemos escogido: "Juego de roles", "Lluvia de ideas", "Lluvia de ideas con tarjetas", "Papelógrafo", "PHILLIPS 6-6".</p>	<p><b>Dinámicas de Presentación y Animación:</b> La presentación es muy importante puesto que los primeros momentos marcarán la inercia del grupo, lo que significa que si no se logra romper el hielo inicial, será difícil lograr la participación en su totalidad. En esta categoría proponemos "Presentación por parejas", "Los nombres escritos" y "Cuento Vivo".</p>
<p><b>Ejercicios de Abstracción:</b> Son muy útiles en los procesos de aprendizaje, concreción y análisis. Aunque aparentan ser ejercicios sencillos permiten pasar de la simple memorización a la capacidad real de análisis. Aquí se tratará la técnica "Las figuras".</p>	<p><b>Dinámicas de Organización y Planificación:</b> Permiten analizar y mejorar la organización a la que pertenecen, ubicar el reparto de trabajo, realizar una planificación, etc. La dinámica propuesta es "Reconstrucción".</p>
<p><b>Ejercicios de Comunicación:</b> Facilitar la comunicación en todos los procesos sociales. Técnica: "Descripción Objetiva y Subjetiva".</p>	<p><b>Análisis de problemas:</b> Visualiza los factores internos y externos que afectan y dificultan su funcionamiento: "Remover Obstáculos". P. Aldana, de Conde, Graciela: La Travesía creativa. Barrón, F. Curso elemental de la Psicología. Editorial Pueblo y Educación. Habana. 1961. Describe que las técnicas participativas se dividen en: TÉCNICA Y DINAMICA.</p>

**A continuación, se listan algunas técnicas participativas**

#### **9.4. Lluvia de ideas**

La lluvia de ideas es una técnica en la que un grupo de personas, en conjunto, crean ideas. Esto es casi siempre más productivo que cada persona pensando por sí sola.

## 9.5. Principales usos

Cuando deseamos o necesitamos obtener una conclusión grupal en relación a un problema que involucra a todo un grupo.

Cuando es importante motivar al grupo, tomando en cuenta las participaciones de todos, bajo reglas determinadas.

## 9.6. Desarrollo

Seleccione un problema o tema, definiéndolo de tal forma que todos lo entiendan.

Pedir ideas por turno, sugiriendo una idea por persona, dando como norma de que no existen ideas buenas ni malas, sino que es importante la aportación de las mismas.

Darle confianza al grupo, aunque en algunos momentos puede creerse que son ideas disparatadas.

Las aportaciones deben anotarse en el rotafolio o pizarrón.

Si existiera alguna dificultad para que el grupo proporcione ideas, el conductor debe de propiciar con preguntas claves como:

¿Qué?, ¿Quién?, ¿Dónde?, ¿Cómo?, ¿Cuándo? ¿Por qué?

Identificar las ideas pertinentes. Una vez que se ha generado un buen número de ideas, éstas deben de ser evaluadas una por una. Luego se marcan para hacer fácil su identificación.

Priorizar las mejores ideas. Los participantes evalúan la importancia de cada aportación de acuerdo a los comentarios del grupo, pero tomando en cuenta el problema definido al inicio de la sesión.

Hacer un plan de acción. Una vez que se han definido las soluciones, es necesario diseñar un plan de acción y así proceder a la implementación de las soluciones.

---

## Recomendaciones

**Es recomendable usarla al inicio del planteamiento de alguna sesión de trabajo.**

**Se puede integrar a otras técnicas como la expositiva, discusión en pequeños grupos.**

**La persona que coordine la actividad, debe de tener un amplio control del grupo y de alguna manera familiarizado con el problema, aunque no necesariamente.**

---

## 9.7. Técnica FODA

“El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

Luego de haber realizado el primer análisis FODA, se aconseja realizar sucesivos análisis de forma periódica teniendo como referencia el primero, con el propósito de conocer si estamos cumpliendo con los objetivos planteados en nuestra formulación estratégica. Esto es aconsejable dado que las condiciones externas e internas son dinámicas y algunos factores cambian con el paso del tiempo, mientras que otros sufren modificaciones mínimas.

La frecuencia de estos análisis de actualización dependerá del tipo de objeto de estudio del cual se trate y en qué contexto lo estamos analizando.”<sup>10</sup>Elaboración de un análisis FODA en organizaciones de transportes» Ministerio de Fomento de España.

---

### Aportación

**El objetivo primario del análisis FODA consiste en obtener conclusiones sobre la forma en que el objeto estudiado será capaz de afrontar los cambios y las turbulencias en el contexto, (oportunidades y amenazas) a partir de sus fortalezas y debilidades internas.**

---

Ese constituye el primer paso esencial para realizar un correcto análisis FODA. Cumplido el mismo, el siguiente consiste en determinar las estrategias a seguir.

Para comenzar un análisis FODA se debe hacer una distinción crucial entre las cuatro variables por separado y determinar qué elementos corresponden a cada una.

A su vez, en cada punto del tiempo en que se realice dicho análisis, resultaría aconsejable no sólo construir la matriz FODA correspondiente al presente, sino también proyectar distintos escenarios de futuro con sus consiguientes matrices FODA y plantear estrategias alternativas.

Tanto las fortalezas como las debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio, las oportunidades y las amenazas son externas, y solo se puede tener injerencia sobre las ellas modificando los aspectos internos.

Según el autor CARVAJAL, Lizardo. Metodología de la Investigación Científica. Curso general y Aplicado. 12<sup>o</sup>- Ed. Cali: F.A.I.D., 1998. 139 p. describe algunos pasos para realizar la Matriz de FODA.

#### **9.7.1. Pasos para construir una Matriz FODA**

1. Realizar el diagnóstico de la empresa elegida.
2. Analizar los resultados generados del diagnóstico.
3. Hacer una lista de las fortalezas internas claves.
4. Hacer una lista de las debilidades internas decisivas.
5. Hacer una lista de las amenazas externas claves.
6. Hacer una lista de las oportunidades externas decisivas.
7. Comparar las fortalezas internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias FO resultantes en la casilla apropiada.
8. Cotejar las debilidades internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias DO restantes.
9. Comparar las fortalezas internas con las amenazas externas y registrar las estrategias FA resultantes.
10. Hacer comparación de las debilidades internas con las amenazas externas y registrar las estrategias resultantes.

## 7.2. Representación Esquemática de la Matriz FODA

<p><b>Fortalezas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Infraestructura propia.</li> <li>2. La universidad tiene en diferentes departamentos sedes para la población estudiantil.</li> <li>3. Se cuenta con doctorados en áreas como filosofía, Administración.</li> <li>4. Crecimiento académico en la Facultad.</li> <li>5. Cobertura nacional</li> <li>6. Apoyo con autoridades superiores de Guatemala.</li> </ol>	<p><b>Oportunidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Superación profesional.</li> <li>2. Los egresados de la Facultad tienen oportunidades de conseguir trabajo en instituciones de prestigio.</li> <li>3. Es gratuita</li> <li>4. Es accesible</li> <li>5. La Facultad ofrece diversidad de carreras</li> <li>6. El horario es accesible según las necesidades de los estudiantes.</li> <li>7. Se cuenta con jornada dominical</li> <li>8. Es la Facultad más grande y presente con sus muchas extensiones en los departamentos de país.</li> <li>9. Especialización de carreras.</li> <li>10. Es pensum abierto, para adelantar curso de vacaciones.</li> </ol>
<p><b>Debilidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incapacidad de atender a toda la demanda de estudiantes en plan domingo.</li> <li>2. No hay innovaciones de parte de algunos profesores al impartir sus clases.</li> <li>3. Insuficiente material de, apoyo para el profesor.</li> <li>4. Deserción estudiantil en la Facultad de Humanidades plan domingo.</li> </ol>	<p><b>Amenazas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de seguridad en las instalaciones</li> <li>2. El presupuesto es muy limitado para los estudiantes que se atiende.</li> <li>3. Falta de profesores para plan domingo.</li> <li>4. No se cuenta con suficiente personal administrativo, en plan domingo.</li> <li>5. Insuficiente estructura (edificio).</li> </ol>

Este grafico fue realizado basado según la opinión del compilador.

## 10. Marco lógico

“El marco lógico es una metodología que tiene el poder de comunicar los objetivos de un proyecto clara y comprensiblemente en un sólo marco o matriz. Su poder reside en que puede incorporar todas las necesidades y puntos de vista de los actores involucrados en el proyecto y su entorno

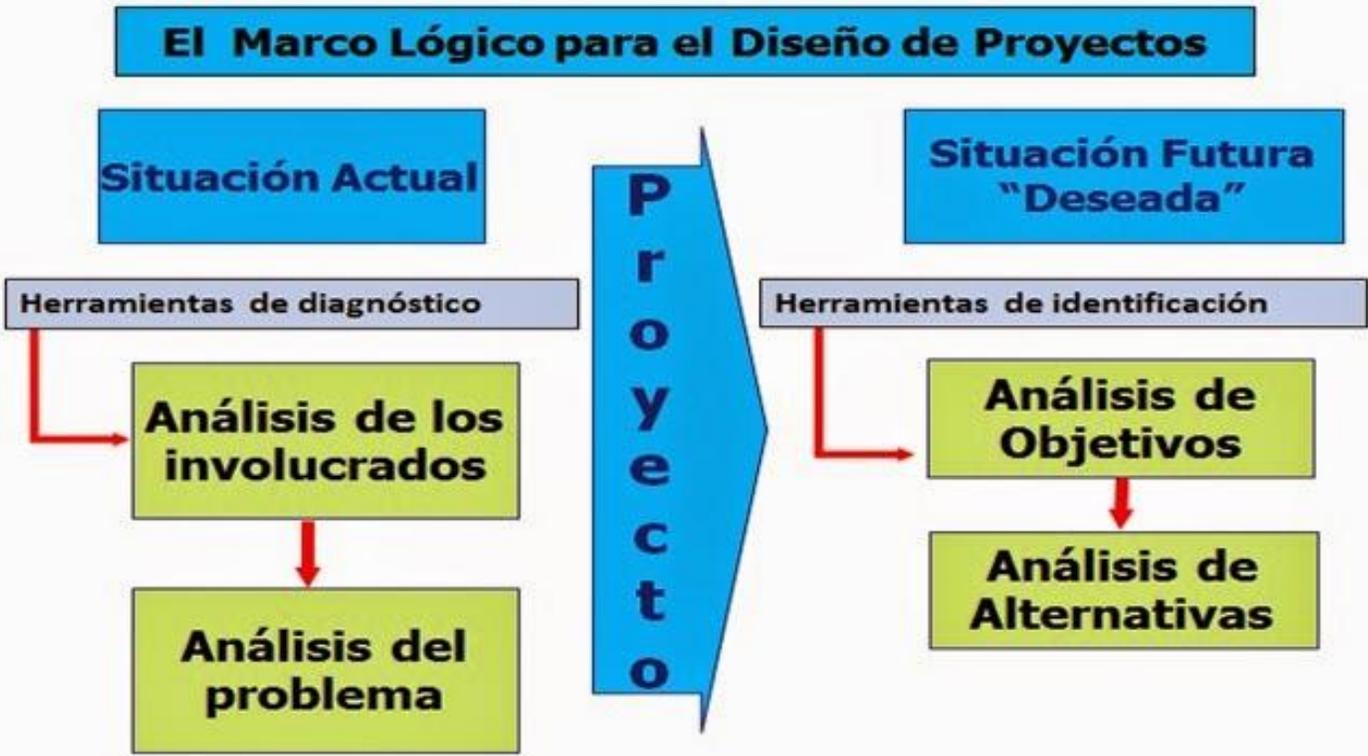
El marco lógico es una herramienta que resume las características principales de un proyecto, desde el diseño e identificación (¿cuál es el problema?), la definición (¿qué debemos hacer?), la valoración (¿cómo debemos hacerlo?), la ejecución y supervisión (¿lo estamos haciendo bien?), hasta la evaluación (¿lo hemos logrado?).

En el ambiente de proyectos se identifican dos tipos principales: Proyectos Duros y Proyectos Suaves. Entre los primeros se incluyen aquellos que buscan producir resultados tangibles, como la construcción de una presa, una carretera, un puente o una fábrica. En el proyecto especialmente es útil el marco lógico, son los que buscan obtener intangibles, y su impacto suele verse hasta después de algún tiempo de terminados, por ejemplo.”<sup>11</sup>Marco lógico (matriz de planificación del Proyecto-MPP) Consultado el 30/09/2014[https://es.wikipedia.org/wiki/Marco\\_l%C3%B3gico](https://es.wikipedia.org/wiki/Marco_l%C3%B3gico)

- **Planeación estratégica**
- **Planeación de negocios**
- **Desarrollo comunitario**
- **Conservación de la biodiversidad**
- **Capacitación y educación**
- **Mercadotecnia**
- **Cambios culturales**
- **Concientización**
- **Mejoramiento de la calidad de procesos y desempeño de las personas y organismos**
- **Investigación y obtención de información**
- **Planeación de negocios**
- **Desarrollo comunitario**
- **Conservación de la biodiversidad**
- **Capacitación y educación**
- **Mercadotecnia**

Según el autor Marcial Córdoba Padilla en su libro “Formulación y Evaluación de Proyectos” página 302 se refiere al marco lógico como un diseño actual en la elaboración de un marco lógico.

Grafica 12 fuente Formulación y evaluación de proyectos *Colección: Textos universitarios: Área:*



Administración autor Marcial Córdoba Padilla, publicado en Ecoe, 2006, 501 pages ISBM 9586484270, 9789586484275

Según el M.A. José Bidel Méndez Pérez en su edición 10ª. Edición, de su libro “Proyectos Elementos Propedéuticos” señala que la Guía de análisis contextual e institucional y guía de evaluación institucional. Permitiendo una mejor especificación del proyecto, dando información sugerida de un conocimiento más amplio y objetivó de la realidad que permite tomar decisiones apropiadas, resaltando la convivencia de realizar un ensayo se aplicación, que aparece como principal insumo en el capítulo del diagnóstico.

A continuación, se presenta la estructura de la guía según el M.A. José Bidel Méndez.

## 11. MATRIZ DE 8 SECTORES

### 1. Datos generales de la institución

#### 1.1.1. Sector comunidad

Áreas	Indicadores	
<b>1. Geográfica</b>	1.1 Localización 1.2 Tamaño 1.3 Clima, Suelo, principales accidentes 1.4 Recursos Naturales	
<b>2. Histórica</b>	2.1 Primeros pobladores 2.2 Sucesos históricos importantes 2.3 Personalidades presentes y pasadas 2.4 Lugares de orgullo local	
<b>3. Política</b>	3.1 Gobierno local 3.2 Organización administrativa 3.3 Organizaciones políticas 3.4 Organizaciones civiles apolítica	
<b>4. Social</b>	4.1 Ocupación de los habitantes 4.2 Producción, distribución de los productos 4.3 Agencias educacionales, escuelas, colegios, otras 4.4 Agencias sociales de salud y otras 4.5 Vivienda (tipos) 4.6 Centros de recreación 4.7 Transporte 4.8 Comunicaciones 4.9 Grupos religiosos 4.10 Clubes o asociaciones sociales 4.11 Composición étnica	
Principales problemas del sector	Factores que originan los problemas	Solución que requieren los problemas

#### 1.1.2. Sector: la institución

Áreas	Indicadores	
<b>1. Localización geográfica</b>	1.1 Ubicación (dirección) 1.2 Vías de acceso	
<b>2. Localización administrativa</b>	2.1 Tipo de institución 2.2 Región, área, distrito, código	
<b>3. Historia de la institución</b>	3.1 Origen 3.2 Fundadores u organizadores	

	3.3 Sucesos o épocas especiales
<b>4.Edificio</b>	4.1 Área construida (aproximada) 4.2 Área descubierta (aproximada) 4.3 Estado de conservación 4.4 Locales disponibles 4.5 Condiciones y usos
<b>5. Ambientes (incluye equipamiento, equipo y materiales)</b>	5.1 Salones específicos (clases, sesiones) 5.2 Oficinas 5.3 Cocina 5.4 Comedor 5.5 Servicios sanitarios 5.6 Biblioteca 5.7 Bodega (s) 5.8 Gimnasio, salón multiusos 5.9 Salón de proyecciones 5.10 Talleres 5.11 Canchas 5.12 Centros de producciones o reproducciones 5.13 Otros

**1.1.3. Sector: Finanzas de la institución**

<b>áreas</b>	<b>Indicadores</b>
<b>1. Fuentes de financiamiento</b>	1.1. Presupuesto de la nación 1.2. Iniciativa privada 1.3. Cooperativa 1.4. Venta de productos y servicios 1.5. Rentas 1.6. Donaciones, otros
<b>2. Costos</b>	2.1. Salarios 2.2. Materiales 2.3. Servicios profesionales 2.4. Reparaciones y construcciones 2.5. Mantenimiento 2.6. Servicios generales
<b>3. Control de finanzas</b>	3.1. Estado de cuentas 3.2. Disponibilidad de fondos 3.3. Auditoria interna y externa 3.4. Manejo de libros contables 3.5. Otros controles

<b>Principales problemas del sector</b>	<b>Factores que originan los problemas</b>	<b>Solución que requieren los problemas</b>

#### 1.1.4. Sector: recursos humanos

<b>áreas</b>	<b>Indicadores</b>
<b>1. Personal operativo</b>	1.1 Total de laborantes 1.2 Total de laborantes fijos e internos 1.3 Porcentaje de personal que se incorpora o retira anualmente 1.4 Antigüedad del personal 1.5 Tipos de laborantes 1.6 Asistencia de personal 1.7 Residencia del personal 1.8 Horarios, otros
<b>2. Personal administrativo</b>	2.1 Igual que el numeral 1
<b>3. Usuarios</b>	3.1 Cantidad de usuarios 3.2 Comportamiento anual de usuarios 3.3 Clasificación de usuarios por sexo, edad, procedencia 3.4 Situación socioeconómica
<b>4. Personal de servicio</b>	4.1 Igual que el numeral 1

<b>Principales problemas del sector</b>	<b>Factores que originan los problemas</b>	<b>Solución que requieren los problemas</b>

**1.1.5. Sector currículum**  
**Sector de operaciones/acciones**

<b>Áreas</b>	<b>Indicadores</b>
<b>1. Plan de estudios/ Servicios</b>	1.1 Nivel que atiende 1.2 Áreas que cubre 1.3 Programas especiales 1.4 Actividades curriculares 1.5 Currículum oculto 1.6 Tipo de acciones que realiza 1.7 Tipo de servicios 1.8 Procesos productivos
<b>2. Horario institucional</b>	2.1 Tipo de horario: flexible, rígido, variado, uniforme 2.2 Maneras de elaborar el horario 2.3 Horas de atención para los usuarios 2.4 Horas dedicadas a las actividades normales 2.5 Horas dedicadas a las actividades especiales 2.6 Tipo de jornada (matutina, vespertina, nocturna, mixta, intermedia)
<b>3. Material didáctico material primas</b>	3.1 Número de docentes que confeccionan su material 3.2 Número de docentes que utilizan textos 3.3 Tipo de textos que se utilizan 3.4 Frecuencia con que los alumnos participan en la elaboración del material didáctico 3.5 Materias/materiales utilizados 3.6 Fuentes de obtención de materiales 3.7 Elaboración de productos
<b>4. Métodos y técnicas procedimientos</b>	4.1 Metodología utilizada por los docentes 4.2 Criterios para agrupar los alumnos 4.3 Frecuencia de visitas o excursiones con los alumnos 4.4 Tipos de técnicas utilizadas 4.5 Planeamiento 4.6 Capacitación

	<ul style="list-style-type: none"> <li>4.7 Inscripciones o membresías</li> <li>4.8 Ejecución de diversa finalidad</li> <li>4.9 Convocatoria, selección, contratación e inducción de personal (otros propios de cada institución)</li> </ul>
<b>5. Evaluación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5.1 Criterios utilizados para evaluar en general</li> <li>5.2 Tipos de evaluación</li> <li>5.3 Características de los criterios de evaluación</li> <li>5.4 Controles de calidad</li> <li>5.5 Instrumentos para evaluar</li> </ul>

<b>Principales problemas del sector</b>	<b>Factores que originan los problemas</b>	<b>Solución que requieren los problemas</b>

**1.1.6. Sector: administrativo**

<b>áreas</b>	<b>Indicadores</b>
<b>1. Planeamiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.1 Tipo de planes</li> <li>1.2 Elementos de los planes</li> <li>1.3 Formas de implementar los planes</li> <li>1.4 Base de los planes</li> <li>1.5 Planes de contingencia</li> </ul>
<b>2. Organización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2.1 Niveles jerárquicos de organización</li> <li>2.2 Organigrama</li> <li>2.3 Funciones cargo/nivel</li> <li>2.4 Existencia o no de manuales de funciones</li> <li>2.5 Régimen de trabajo</li> <li>2.6 Existencia de manuales de procedimientos</li> </ul>
<b>3. Coordinación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3.1 Existencia o no de informativos internos</li> <li>3.2 Existencia o no de carteleras</li> <li>3.3 Formularios para las comunicaciones escritas</li> <li>3.4 Tipos de comunicación</li> <li>3.5 Periodicidad de reuniones técnicas de personal</li> <li>3.6 Reuniones de reprogramación</li> </ul>
<b>4. Control</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4.1 Normas de control</li> <li>4.2 Registro de asistencia</li> </ul>

	4.3 Evaluaciones del personal 4.4 Inventarios de actividades realizadas 4.5 Actualización de inventarios físicos de la institución 4.6 Elaboración de expedientes administrativos
<b>5. Supervisión</b>	5.1 Mecanismos de supervisión 5.2 Periodicidad de supervisiones 5.3 Personal encargado de la supervisión 5.4 Tipo supervisiones, instrumentos de supervisión

<b>Principales problemas del sector</b>	<b>Factores que originan los problemas</b>	<b>Solución que requieren los problemas</b>

### 1.1.7. Sector: de relaciones

<b>áreas</b>	<b>Indicadores</b>
<b>1. Institución/usuarios</b>	1.1 Estado/forma de atención a los usuarios 1.2 Intercambio deportivos 1.3 Actividades sociales (fiestas, ferias) 1.4 Actividades culturales (concursos, exposiciones) 1.5 Actividades académicas (seminarios, conferencias)
<b>2. Institución con otras instituciones</b>	2.1 Cooperación 2.2 Culturales 2.3 Sociales
<b>3. Institución con la comunidad</b>	3.1 Con agencias locales y nacionales (municipales y otros) 3.2 Asociaciones locales (clubes y otros) 3.3 Proyección 3.4 Extensión

Principales problemas del sector	Factores que originan los problemas	Solución que requieren los problemas
----------------------------------	-------------------------------------	--------------------------------------

### 1.1.8. Sector: filosófico, político, legal

áreas	Indicadores
<b>1. Filosofía de la institución</b>	1.1 Principios filosóficos de la institución 1.2 Visión 1.3 Misión
<b>2. Políticas de la institución</b>	2.1 Políticas institucionales 2.2 Estrategias 2.3 Objetivos (o metas)
<b>3. Aspectos legales</b>	3.1 Personería jurídica 3.2 Marco legal que abarca la institución (leyes generales, acuerdos, reglamentos, otros) 3.3 Reglamentos internos

Principales problemas del sector	Factores que originan los problemas	Solución que requieren los problemas

## 12. Lista de carencias

1. El estudiante no tiene conocimiento de los procesos de proyectos.
2. El estudiante no tiene conocimiento de los estatutos de estudios.
3. No hay personal suficiente para atender al estudiante en plan domingo.
4. No hay módulo de aprendizaje que integre los contenidos de los cursos
5. No están automatizados los registros de personal docente
6. No hay una oficina para atender al estudiante en plan domingo
7. No hay suficiente espacio en el edificio para atender a la población estudiantil del plan fin de domingo.
8. No existe comunicación de doble vía, entre directivos y coordinadores
9. No hay suficiente material didáctico.

### 13. Cuadro de análisis y priorización de problemas

Problemas	Factores que lo producen	Soluciones
1. Insuficiencia de textos para desarrollar los contenidos del curso.	Inexistencia de módulos de Aprendizaje	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estandarizar los contenidos a través de un módulo de aprendizaje.</li> <li>2. Elaboración estándar de programas de curso.</li> <li>3. Crear una dependencia encargada de elaborar módulos de aprendizaje</li> </ol>
2. Retraso en algunos procesos administrativos	Falta de personal administrativo Que atienda a los estudiantes de la jornada dominical.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.</li> <li>2. nombrar personal administrativo para atender oficinas.</li> <li>3. Buscar presupuesto para pagar al personal que labora en plan domingo.</li> </ol>
3. Saturación del Portal académico	Poca capacidad del sistema operativo.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sancionar por procesos mal ejecutados.</li> <li>2. Hacer flujogramas.</li> </ol>
4. Incumplimiento en los procesos administrativos y académicos de parte de los estudiantes	Desconocimiento de estatutos y normativos de la Facultad	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Orientar al estudiantes sobre procesos académicos y administrativos</li> <li>2. Divulgación de las leyes Universitarias.</li> <li>3. Obligarlos a realizar investigaciones en cualquier curso para ir conociendo los estatutos.</li> </ol>
<b>Problema</b>	<b>Factores que lo producen</b>	<b>Soluciones</b>
5. Sobrepoblación estudiantil, en la jornada domingo	Insuficiencia de personal técnico-administrativo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hacer un estudio legal para pedir aumento presupuestal.</li> <li>2. Hacer estudio legal para</li> </ol>

		crear nuevas plazas.
6. Extravío de documentos	No hay una oficina para atender al estudiante en plan domingo	3. Contratar más personal 1. hacer un lugar adecuado para el resguardo de papelería
7. Hacinamiento en las aulas universitarias	No hay suficiente espacio en el edificio para atender a la población estudiantil del plan fin de domingo	1. Construir nuevas instalaciones.
8. Retardo en la información	Incomunicación entre Jerarquías	1. Establecer normas y sanciones de comunicación
9. Los cursos se imparten de forma tradicional.	Insuficiencia de recursos Didácticos	1. Crear una dependencia encargada de recursos didácticos.  2. Hacer proyectos para elaborar recursos didácticos.

Fuente propia del Epesista

#### 14. Actividades de aprendizaje

1. Elabore un diagnóstico de la institución o en la empresa que usted trabaja aplicando los pasos, ciclos y planes del capítulo tome en cuenta que si algún aspecto de la guía no es aplicable no debe ser un obstáculo para que usted continúe.
2. Haga un ensayo de la matriz de FODA aplicando cada uno del paso que se encuentra en el capítulo.
3. Haga el diseño de la evaluación diagnóstica de la institución donde trabaja.
4. Elabore un comentario respecto al uso de las técnicas ensayas en el capítulo
5. Elabore una lista de problemas con base a carencias o deficiencias y aplique un análisis de priorización con la matriz indicada en este capítulo.

### **15. BLOQUE DE APRENDIZAJE III**

#### **ESTUDIOS PREVIOS**

6. Viabilidad
7. Factibilidad
8. Estudios: técnico, de mercado, económico/financiero, legal administrativo, otros

#### **EL DISEÑO DEL PROYECTO**

- Elementos fundamentales (qué, dónde, cuándo, por qué, para qué, cuánto, cómo, con qué, por quiénes, para quiénes)
- Análisis de diversos enfoques: SEGEPLAN, ILPES, UNESCO, Programación: Gantt, Pert

Presupuestos

#### 16. Objetivo

Desarrollar un proceso de reflexión y análisis para el conocimiento del estado actual de la institución en relación con sus logros y limitaciones, con la finalidad de implementar acciones para el aseguramiento de la calidad y mejoramiento continuo del estudiante

## **16.1 Competencia**

Identifica los temas, así como también el planeamiento y la apropiación del propio contenido de lo que será estudiado.

## **16.2 Competencias genéricas**

- Capacidad para el desarrollo de competencias grupales
- Responsabilidad social y compromiso del estudiante
- Capacidad para el desarrollo de nuevos aprendizajes
- Capacidad para formar equipos de trabajo equitativos
- Desarrollo de la personalidad autónoma
- Desarrollo de diversos métodos y técnicas de aprendizaje

## 17. ¿Qué es viabilidad?

“Para conocer la viabilidad de un proyecto se tiene que hacer lo que se conoce como **análisis de viabilidad** que no es más que el estudio que pretende predecir el éxito o fracaso de un proyecto. Para hacer este estudio se puede inicialmente tomar datos empíricos o estimaciones que posteriormente se constataran o compararan con datos obtenidos de fuentes más fiables como otros tipos de investigaciones, encuestas, estadísticas y archivos históricos.

Los análisis de viabilidad se dan con mayor frecuencia en el ámbito empresarial previo al lanzamiento de un nuevo producto, la apertura de una nueva sucursal, la inclusión en nuevo mercado, etc. Pero también son usados en las primeras fases de un proyecto de investigación para determinar si el proyecto tiene probabilidades de éxito o está destinado al fracaso.

Cuando se hace un estudio de los recursos financieros se está hablando de un estudio de viabilidad económica. Se estudian los recursos financieros que hay a disposición para poner en marcha el proyecto de investigación, tomando en cuenta a detalle todas las erogaciones que se llevaran a cabo a lo largo del proyecto, en algunos casos cuando el proyecto es de tipo comercial, se hace un estimado de los beneficios económicos que traerá como consecuencia el proyecto y estos se comparan con las erogaciones, de esto modo se estima si es viable económicamente, es decir, si conviene.

Por otro lado, cuando se trata de un proyecto de investigación el estudio de viabilidad termina con el reconocimiento de que se cuenta con todos los recursos financieros que se invertirán en el proyecto, si estos alcanzan, es decir si se tienen, entonces el proyecto es viable.” 12. BACA URBINA, Gabriel: Evaluación de proyectos tercera edición McGraw-hill México 1996 pp 339

---

**Cuando ya se ha priorizado el problema y se le han planteado sus opciones de solución, estas deberán ser sometida al análisis de viabilidad, con el objetivo de verificar cuál de estas opciones es la indicada para ejecutar.**

---

La viabilidad también toma en cuenta los recursos financieros, humanos y materiales de los que se pueden echar mano para realizar la investigación y evalúa si estos son los suficientes para llevar a buen término la investigación.

Según BACA URBINA, Gabriel, el análisis en esta fase debe ser totalmente objetivo, el investigador se debe plantear preguntas como si puede llevar a cabo la investigación y cuánto tiempo le tomara llevarla a cabo. Y para ello realiza un grafica con la formulación y preparación del proyecto que se debe llevar a cabo.



Grafica 13 fuente Estudios de la formulación y preparación de proyectos BACA URBINA, Gabriel McGrauw-hillpagina 160

“Con el estudio de viabilidad se pretende disponer de los datos necesarios que informen sobre las posibilidades de que el proyecto se mantenga en el futuro tras el cese del apoyo externo.

La viabilidad de una intervención dependerá fundamentalmente de una serie de factores, cuyo análisis nos permitirá tener una idea clara sobre sus posibilidades de continuidad en el tiempo.

Según McGraw-Hill en el “MANUAL DE PROYECTOS 47” Hay que tener en cuenta que el análisis de viabilidad puede llevar a modificar algunos de los elementos introducidos en el apartado lógico de intervención, añadiendo resultados o actividades, modificando hipótesis o solicitando estudios adicionales de factibilidad que arrojen mayor luz sobre la vida futura del proyecto; también puede llevar a consideraciones sobre el mecanismo idóneo de presupuestación o ejecución.

El resultado del análisis de estos factores debe atravesar y condicionar toda la formulación:

- Modificando elementos de la jerarquía de objetivos.
- Introduciendo actividades o resultados que refuercen aspectos no suficientemente contemplados.
- Incluyendo indicadores específicos.
- Identificando nuevas hipótesis. Solicitando nuevos estudios técnicos.” 13 McGraw-Hill/INTERAMERICA EDITORES, S.A. de C.V. A SUBSIDIARY OF The McGraw-hill Companies, Inc. Cedro Num. 512, AtlampaDelegacionCuauhtemoc 0645 Mexico, D.F.

#### **Aportación**

**Para asegurar la viabilidad del proyecto se prepara un instrumento el cual se redactarán los indicadores relacionados con los aspectos administrativos, legales y políticos, que en determinado momento puedan incidir de manera positiva o negativa en su ejecución por tanto el estudiante deberá asegurarse en el cumplimiento administrativos.**

**También deberá plantearse las interrogantes necesarias para asegurar el proyecto no tendrá ningún inconveniente en cuanto a voluntad política (se refiere, es decir que continuara su ejecución aun cuando hayan cambiado las autoridades en la comunidad institución. El estudiante debe asegurarse, a través de preguntas si no hay impedimentos de tipo legal que puedan incidir en la culminación del proyecto.**

“Según la guía básica para la formulación de proyectos con aplicación del marco lógico es proyecto es viable se es rentable y sostenible.

Por lo que necesario que el proyecto sea congruente con los lineamientos generales de desarrollo y que puedan incluirse en las políticas y objetivos generales.

- Viabilidad administrativo legal: en lo administrativo, debe verificarse que la institución se hará cargo del proyecto y que cuente con sistemas y procedimientos expeditos y viables.

Viable político: los planificadores deben obtener la aprobación política requerida.”

14. Evaluación de proyectos Gabriel Baca Urbina, Editorial MacGraw-hill, tercera edición. 1995

**18. ¿Qué es Factibilidad?**

Para Programación de Inversiones, ILPES-N 1998.Factibilidad se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señalados. Generalmente la factibilidad se determina sobre un proyecto.

El estudio incluye los objetivos, alcances y restricciones sobre el proyecto, además de un modelo lógico de alto nivel actual A partir de esto, se crean soluciones alternativas para el nuevo proyecto, analizando para cada una de éstas diferentes tipos de factibilidades.

“Los tipos de factibilidad básicamente son

\* Factibilidad técnica: si existe o está al alcance la tecnología necesaria para el sistema. ¿Existe la tecnología apropiada? ¿Podemos acceder a esta? ¿Mejora el sistema actual?

\* Factibilidad económica: relación beneficio costo de hacer el sistema. Se responden preguntas como ¿Vale la inversión el desarrollo de este sistema? ¿hay algún beneficio? ¿cuáles son los costos de cada etapa? ¿cuánto tardará en desarrollarse?

\* Factibilidad operacional u organizacional: si el sistema puede funcionar en la organización. Se responden preguntas como ¿la organización puede sostener el sistema? ¿cómo funcionará tras implementarse? ¿es realmente necesario al sistema? ¿contamos con personal que sepa manejarlo? Para cada solución factible se presenta una planificación preliminar de su implementación.

Estos resultados se entregan a la gerencia, quienes son los que aprueban o no la realización del proyecto informático.

El estudio de factibilidad, es una tarea que suele estar organizada y realizada por los analistas de sistemas. El estudio consume aproximadamente entre un 5% y un 10% del costo estimado total del proyecto, y el período de elaboración del mismo varía dependiendo del tamaño y tipo de proyecto a desarrollar.”  
15. Guías para la preparación, formulación y evaluación de proyectos Dirección de Proyectos y Programación de Inversiones, ILPES-N 1998 paginas 170, 171,172

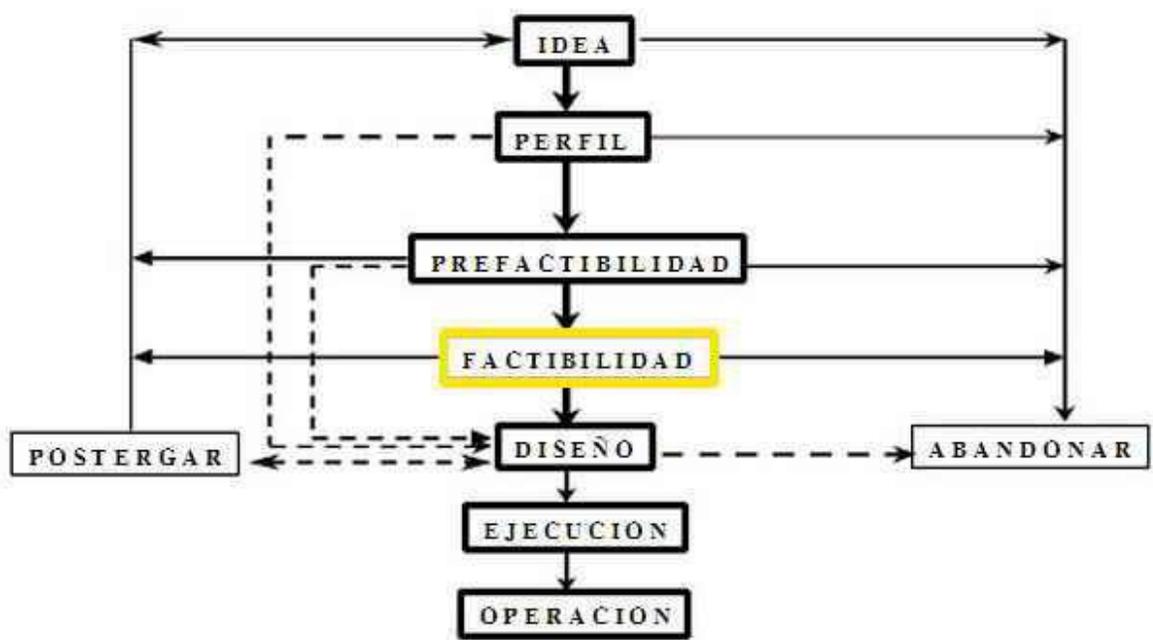
El estudio de factibilidad es un instrumento que sirve para orientar la toma de decisiones en la evaluación de un proyecto y corresponde a la última fase de la etapa pre-operativa o de formulación dentro del ciclo del proyecto. Se formula con base en información que tiene la menor incertidumbre posible para medir las posibilidades de éxito o fracaso de un proyecto de inversión, apoyándose en él se tomará la decisión de proceder o no con su implementación.

Según el proceso que se realizó para estudio factible, la gráfica que está a continuación fue la operación a alcanzar dentro de las expectativas de lo factible.

**“Se considera la factibilidad como el estudio que asegura la disponibilidad de todos los componentes administrativos y necesarios para la ejecución del proyecto, se deben plantear preguntas para investigar si se contara con todos los recursos, servicios y procedimientos actualizados para realizarlo de lo contrario el proyecto puede quedar inconcluso.**

**Es importante también considerar previamente el aspecto de costos en los que se incurrirá, si hay, si hace falta, quienes lo proveerán de tal manera que al momento de iniciar la ejecución estos recursos están disponibles, en el lugar y en el momento preciso.**

**El estudio de mercado, otro componente de factibilidad no se adapta a todos los proyectos, ya que está relacionado con la oferta del proyecto a ejecutar para los posibles demandantes de este servicio, por lo que deberá considerarse cuando procede realizar el estudio”** 16 Fuentes Mohr, Fernando. Administración de Proyectos: diseños para su ejecución INAP. 1992.



Fuente: Grafica 14 Guía básica para formulación de proyectos con aplicación al marco lógico J ICA, Japón.

Estudios: técnico, de mercado, económico/financiero, legal administrativo, otros.

Según Méndez Bidel. Presenta de manera de ejemplo, una lista de cotejo con indicadores relacionados con la viabilidad y factibilidad del proyecto a ejecutar. En las preguntas deberán redactarse las interrogantes necesarias para asegurarse que su proyecto contara con la voluntad política, y todos los componentes y recursos para ejecutarlo sin contratiempo. 17 Méndez Bidel. Proyectos (elementos propedéuticos). Segunda edición agosto 2000.

No.	Indicadores	si	no
<b>Financiero</b>			
1	¿Se cuenta con suficientes recursos financieros?		
2	¿Se cuenta con financiamiento externo?		
3	¿El proyecto se ejecutara con recursos propios?		
4	¿Se cuenta con fondos extras para imprevistos?		
5	¿Existe posibilidades de créditos para el proyecto?		
<b>Administrativo legal</b>			
1	¿Se tiene la autorización legal para realizar el proyecto?		
2	¿Se tiene el estudio de impacto ambiental?		
3	¿Se tiene representación?		
4	¿Existen leyes que amparen a la ejecución del proyecto?		
5	¿Cumple con las leyes establecidas?		
<b>Técnico</b>			
1	¿Se tiene las instalaciones adecuadas para realizar el proyecto?		
2	¿Se diseñaron controles de calidad para la ejecución del proyecto?		
3	¿Se tiene bien definida la cobertura el proyecto?		
4	¿Se tienen los insumos necesarios para la realización del proyecto?		
5	¿Se tiene la tecnología apropiada para realizar el proyecto?		
6	¿Se han cumplido con las especificaciones apropiadas en la elaboración del proyecto?		
7	¿El tiempo programado es necesario para ejecutar el proyecto?		
8	¿Se han definido claramente las metas?		
<b>Mercado</b>			
1	¿Se hizo estudio mercadológico en la región?		
2	¿El proyecto tiene aceptación de la región?		
3	¿El proyecto satisface las necesidades de la población?		
4	¿Puede el proyecto abastecerse de insumos?		
5	¿SE cuenta con los canales de distribución adecuados?		
6	¿El proyecto es accesible a la población en general?		
7	¿Se cuenta con el personal capacitado para la ejecución del proyecto?		
<b>Político</b>			
1	¿La institución será responsable del proyecto?		
2	¿El proyecto es de vital importancia para la institución?		
<b>Cultural</b>			
1	¿El proyecto está diseñado acorde al aspecto lingüístico de la región?		

2	¿El proyecto responde a las expectativas culturales de la región?		
3	¿El proyecto impulsa a la equidad de género?		
	Social		
1	¿El proyecto genera conflictos entre los grupos sociales?		
2	¿El proyecto beneficia a la mayoría de la población?		

**Importante: recuerda que la lista de cotejo que se te presento sólo es un ejemplo, y cada estudiante debe crear sus propias preguntas de acuerdo al estudio diagnóstico que realice.**

## 19.El diseño del proyecto

### 19.1 Elementos fundamentales (qué, dónde, cuándo, por qué, para qué, cuánto, cómo, con qué, por quiénes, para quiénes).

El presente texto paralelo para el estudiante del curso E111.2 Elaboración de Proyectos pretende ser una herramienta conceptual y metodológica que colabore en la construcción de espacios de participación y protagonismo estudiantil, acompañando estas herramientas necesarias para que los estudiantes promuevan y generen actividades que los beneficien en su desarrollo del curso y en la mejora de su calidad de estudiantil.

El texto paralelo para la elaboración de proyectos ha sido pensado como un elemento práctico dentro del conjunto de actividades promovidas desde la Facultad de Humanidades plan domingo.

Frente a cualquier ¿Cómo empezar? ¿Qué hacer?, quizás un buen comienzo sea, dar respuesta a las preguntas indicadas en el cuadro 1, que nos permite proporcionar y organizar datos e información mínima, para poder tomar una serie de decisiones que permitan introducir organización, racionalidad, y coherencia a la acción.

Ser capaces de dar respuestas adecuadas a las siguientes preguntas no significa que sepamos planificar, o elaborar proyectos. Simplemente lo planteamos como un modo de comenzar organizadamente e ir preparándonos mentalmente para realizar determinadas actividades.

## Preguntas básicas para organizarnos en la formulación de proyectos

<b>QUÉ</b>	Se quiere hacer	Descripción del proyecto
<b>POR QUÉ</b>	Se quiere hacer	Fundamentación o justificación, razón de ser y origen del proyecto.
<b>PARA QUÉ</b>	Se quiere hacer	Objetivos, propósitos.
<b>CUÁNTO</b>	Se quiere hacer	Metas
<b>DÓNDE</b>	Se quiere hacer	Localización física (ubicación en el espacio)
<b>CÓMO</b>	Se va a hacer	Actividades y tareas. Métodos y técnicas.
<b>CUÁNDO</b>	Se va a hacer	Cronograma.
<b>A QUIÉNES</b>	Va dirigido	Destinatarios o beneficiarios.
<b>QUIÉNES</b>	Lo van a hacer	Recursos humanos.
<b>CON QUÉ</b>	Se va a hacer Se va a costear	Recursos materiales Recursos financieros

### Actividad N° 1



Luego de realizar la lectura y análisis de esta primera parte, intercambiar opiniones de lo analizado, con los miembros de tu organización, anotando en la columna I, las ideas o conceptos que les parecen más interesantes, en la columna II, las dudas surgidas, en la columna III, las propuestas personales y grupales.

<b>Columna I</b>	<b>Columna II</b>
<b>Ideas Interesantes</b>	<b>Dudas</b>

**El modulo sirve fundamentalmente para proporcionar pautas básicas que pueden guiar en la elaboración y diseño del documento (presentación por escrito según determinadas pautas) del proyecto, teniendo en cuenta que este esquema presentado debe utilizarse y aplicarse con flexibilidad y creatividad, adaptándolo a las exigencias de cada proyecto.**

## **20. Análisis de diversos enfoques del diseño del proyecto**

### **21.1. SEGEPLAN**

“Según SEGEPLAN la herramienta del diseño y análisis que contribuye a guiar la toma de decisiones sobre la mejor alternativa que se debe ejecutar, permitiendo con ello, optimizar la utilización de los recursos de inversión al comparar los beneficios y los costos asociados a un proyecto durante su ciclo de vida, caracterizada por:

### **21.2. Requerimientos de SEGEPLAN**

A- IDEA: consiste en proceso de identificación del proyecto.

**1.1- Definir el problema.** Para identificar las causas y consecuencias del problema deben responderse las siguientes preguntas.

A	¿Qué síntomas hay que muestren que el problema existe?
B	¿Cuál es la magnitud del problema?
C	¿Es necesaria su solución inmediata?
D	¿Cuáles son sus posibles causas?
E	¿Es posible solucionar el problema tratando los síntomas o atacar las causas?
F	¿Qué fuerzas están actuando para resolver el problema?
G	¿Cuánto éxito han tenido?
H	¿Qué factores están manteniendo o agravando el problema?
I	¿El problema puede atacarse en su totalidad o debe hacerse por partes?
J	¿Puede resolverse el problema por si solo?
k	¿Cuáles son las consecuencias?

**Importante:** Este sistema funciona sobre la base de un proceso ordenado y dinámico, que opera en forma descentralizada en los diferentes niveles de la administración pública, que tiene definidos los procedimientos, mecanismos y flujos de información para registrar y producir información oportuna, relevante y actualizada.

## **2- Plantear objetivos, opciones de solución y sub proyectos**

a-Generación de la idea o conjunto de actividades tendentes a definir el proyecto y sus características básicas.

b-La ejecución de tareas que requiere el proyecto.

c-La operación de tareas para producir el producto del proyecto. (Bien o servicio).

d-Tareas que finalizan el proyecto.”

18.Presentación de las Normas del Sistema Nacional de Inversión Pública para el ejercicio fiscal 2013

### **21.3 ILPES**

“Este documento fue preparado por Edgar Ortegón y Francisco Pacheco, jefe y experto del área este documento recoge de manera didáctica todos los conceptos y aplicaciones de la Metodología de Marco Lógico. Se exponen secuencialmente el análisis de involucrados, el árbol de problemas, la estructura analítica del proyecto y se detallan los componentes básicos de la matriz. De igual manera, se detallan todas las ideas que comprenden el monitoreo y la evaluación de proyectos y programas. Para facilitar su comprensión y utilización por parte de los interesados se incluye una pauta metodológica y un caso integral con todos los elementos y variables que comprenden esta metodología.

Se ha privilegiado la sencillez en la exposición de las ideas sobre la extensión analítica, con el objeto de que se convierta en una herramienta de apoyo para todas las actividades de capacitación, investigación y asistencia técnica que desarrolla el ILPES. Por esta razón, su elaboración va acompañada de ejemplos, experiencias y puesta en práctica de los conceptos que constituyen la esencia de esta herramienta.” 19. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) Área de proyectos y programación de inversiones 2005

**Importante: En la elaboración de este trabajo se ha intentado visualizar las relaciones de la metodología de marco lógico con los niveles estratégicos, programáticos y operativos del diseño de las políticas y programas con el objeto de articular y coordinar los niveles macro, meso y micro del sistema de planificación. Se hace también hincapié en el aporte de este instrumento a la gestión estratégica de los proyectos y programas y su invaluable contribución al seguimiento, control y evaluación de los mismos.**

Fuente grafica 15. Captada y recuperada en 2015 COLOMA, F. (1991). Evaluación social de proyectos de inversión. Asociación Internacional de Fomento- Bco. La Paz. Bolivia.

“La administración de proyectos ha evolucionado como un nuevo campo con el desarrollo de dos técnicas analíticas para la planeación, programación y control de proyectos. Tales son el Método de Ruta Crítica (CPM) y la Técnica de Evaluación y Revisión de Proyectos (PERT). Las dos técnicas fueron desarrolladas por dos grupos diferentes casi simultáneamente (1956-1958). El CPM fue desarrollado por E.I. du Pont de Nemours & Company como una aplicación a los proyectos de construcción y posteriormente se extendió a un estado más avanzado por Mauchly Associates. El PERT, por otra parte, fue desarrollado por la Marina de Estados Unidos por una organización consultora con el fin de programar las actividades de investigación y desarrollo para el programa de misiles Polaris. La programación de proyectos por PERT-CPM consiste en tres fases básicas” 20 Técnica de Evaluación y Revisión de Proyectos (PERT). PP. 128,130

**Importante: los métodos PERT y CPM están básicamente orientados en el tiempo en el sentido que ambos llevan a la determinación de un programa de tiempo. Aunque los dos métodos fueron desarrollados casi independientemente, ambos son asombrosamente similares. Quizá la diferencia más importante es que originalmente las estimaciones en el tiempo para las actividades se supusieron determinantes en CPM y probables en PERT. Ahora PERT y CPM comprenden realmente una técnica y las diferencias, si existe alguna, son únicamente históricas. En adelante, ambas se denominarán técnicas de "programación de proyectos".**

En el pasado, la programación de un proyecto (en el tiempo) se hizo con poca planeación. La mejor herramienta conocida de "Planeación" entonces era el diagrama de barras de Gantt, el cual especifica los tiempos de inicio y terminación de cada actividad en una celda de tiempo horizontal.

Su ventaja es que la interdependencia entre las diferentes actividades (la cual controla principalmente el progreso del proyecto) no puede determinarse a partir del diagrama de barras.

#### **21.4 Actividades para el estudiante**

1. Elabore el plan para realizar el diseño del proyecto de la institución o de la empresa que trabajara.

2. Realice un ensayo con un grupo de estudio aplicando estudios de diversos enfoques. SEGEPLAN, ILPES, UNESCO.

3. Elabore un comentario respecto al uso de las técnicas ensayadas anteriormente.

4. Elabore una lista de cotejo que comprenda los diversos estudios propuestos para la viabilidad y factibilidad de un proyecto.

## ***22. BLOQUE DE APRENDIZAJE IV***

### **22.1 EJECUCIÓN DEL PROYECTO**

Los sistemas de control y de seguimiento.

#### **LA EVALUACIÓN DE PROYECTOS**

1. Evaluación del diagnóstico
2. Evaluación del diseño
3. Evaluación de la ejecución
4. Instrumentos de evaluación y análisis

---

### **23. Objetivo**

**Desarrollar un plan de acción que permita el estudiante identificar de manera clara, los estándares de manejo del control y evaluación dentro del proyecto.**

---

### **23.1. Competencia**

Adquirir conocimiento general y básico de los métodos tanto cuantitativos como cualitativos útiles para el abordaje de las investigaciones, desde los parámetros de una investigación para el desarrollo de un proyecto.

### **23.2. Competencias genéricas**

- Capacidad para el desarrollo de competencias grupales
- Responsabilidad social y compromiso del estudiante
- Capacidad para el desarrollo de nuevos aprendizajes
- Capacidad para formar equipos de trabajo equitativos
- Desarrollo de la personalidad autónoma
- Desarrollo de diversos métodos y técnicas de aprendizaje

## **24. Sistemas de seguimiento y control del proyecto**

“Para poder ejercer un correcto seguimiento y control del proyecto es necesario que el Jefe de Proyecto dedique todo el tiempo que sea preciso a vigilar el estado de cada una de las tareas que se están desarrollando, prestando especial interés a aquellas que están sufriendo algún retraso. En el momento en que se detecta cualquier desviación hay que analizar las causas para poder efectuar las correcciones oportunas y recuperar el tiempo perdido.

Las Actividades de Seguimiento y Control de un proyecto se llevan a cabo desde la asignación de las tareas hasta su aceptación interna por parte del equipo de proyecto, previa a la aceptación del Cliente, ya prevista.

Las tareas propias del Seguimiento y Control del proyecto se realizan a medida que se ejecutan las distintas tareas de los procesos de Análisis, Diseño, Construcción, Implantación y Mantenimiento del Sistema.” 21 Romero López, C. (1997) Técnicas de Programación y Control de Proyectos, Ediciones Pirámide, S.A., Madrid.

La siguiente imagen muestra la secuencia de actividades de Seguimiento y Control del Proyecto.

---

### **Aportación**

**El seguimiento y control del proyecto tiene como objetivo fundamental la vigilancia de todas las actividades de desarrollo del sistema. Es una de las labores más importantes en todo desarrollo de sistemas, ya que un adecuado control hace posible evitar desviaciones en costes y plazos, o al menos detectarlas cuanto antes.**

---



Imagen 16. Fuente

<https://www.google.com.gt/search?q=sistemas+de+seguimient+o+y+control+de+proyectos&espv>

### **24.1. Concepto**

Según el autor Ernesto R. en su libro Fontaine "Evaluación Social de Proyectos" "se refiere al control como una función que se realiza mediante parámetros que han sido establecidos anteriormente al acaecimiento del fenómeno controlado, es decir, el mecanismo de control es fruto de una planificación y, por lo tanto, apunta al futuro. El sistema de control se proyecta sobre la base de previsiones del futuro y debe ser suficientemente flexible para permitir adaptaciones y ajustes que se originen en discrepancias entre el resultado previsto y el ocurrido. 22"Evaluación Social de Proyectos" Ernesto R. Fontaine 12ª Edición.....Pág. 23

---

### **Aportación**

**Esto significa que el control es una función dinámica, no solo porque admite ajustes, sino también por estar presente en cada actividad humana, renovándose ciclo tras ciclo.**

---

## 25. El control de proyectos

Hay casos en que unas mismas situaciones se repiten durante un periodo relativamente prolongado de tiempo (planes permanentes), de tal manera que los posibles acaecimientos se conocen con un razonable grado de certeza.

En ese caso, es posible programar el funcionamiento del sistema de control, es decir, establecer normas para que responda automáticamente a las situaciones que ocurren con frecuencia, informándonos solamente de los sucesos excepcionales. Así, la acción administrativa se hace presente únicamente en los casos de excepción.

---

### **Aportación**

**En el caso, por ejemplo, de las operaciones repetitivas, de producción en línea o por pedido, donde los parámetros de control, una vez establecidos, permanecen estables por un periodo de tiempo determinado, solo se modifican cuando se intenta efectuar cambios en el proceso de producción, en el modelo de calidad, en los niveles de existencias.**

---

Teniendo en cuenta que dentro de las funciones del gerente de proyectos se encuentra la de dirigir y controlar las operaciones de ejecución de tal modo que el conjunto de acciones ejecutadas se ajusten (en tiempo, costo y calidad) a lo especificado en el proyecto, es de vital importancia para el cabal desarrollo de cualquier proyecto, que el gerente tenga la autoridad, capacidad (de liderazgo, de adaptación), sentido de equilibrio, ingenio (improvisación) y una gran facilidad de comunicación y rapidez para tomar decisiones y para controlar las tareas, teniendo presente la dificultad que esto implica tratándose de proyectos.

Hay casos, sin embargo, en que una secuencia de actividades debe realizarse solamente una vez, por lo que no se dispone de experiencia acumulada que permita identificar con precisión todas las situaciones futuras posibles. Se encuentran en ese caso los proyectos.

La planificación se efectúa con un mayor nivel de incertidumbre y naturalmente, esta se refleja también en los parámetros de control. En ese caso, el control instituido debe ser altamente dinámico, de modo que acompañe a la etapa de ejecución de manera permanente y en todas sus fases, proporcionando

información constante de la situación real en las diversas variables, para permitir al agente evaluar y decidir.

El proceso y sus resultados pueden analizarse desde diversos puntos de vista.

Desde el punto de vista administrativo, el control consiste en el conjunto de actividades efectuadas por el agente con el propósito de que las actividades se realicen lo más cerca posible al plan inicial. Esas acciones obedecen a una secuencia determinada constituyendo el proceso de control que esto se aplica tratándose de proyectos.

### **25.1. Definición de los parámetros de control**

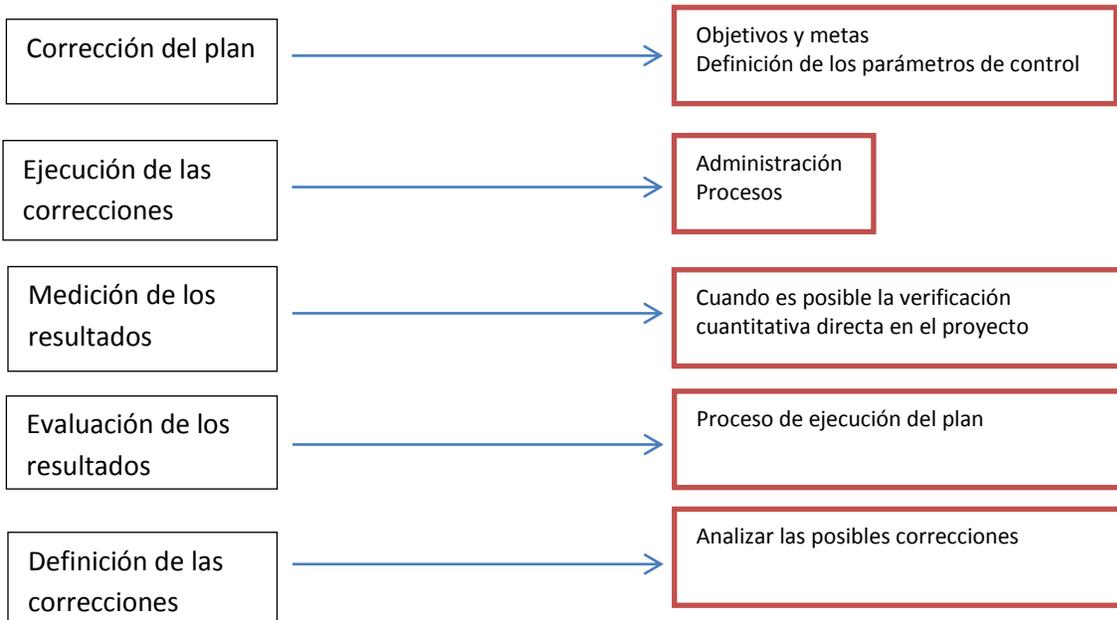
Según el autor Mario Aguilar Elizardi “Técnicas de estudio e investigación” establece los parámetros de metas y objetivos estos son los elementos que permiten al sistema de control determinar si las acciones están o no conduciendo al receptor en dirección a la situación deseada.

La determinación de esos parámetros ocurre durante el proceso de planificación, en la etapa en que se definen determinados componentes del sistema de control. En ese momento se funden planificación y control. La definición de los parámetros debe prever un margen de normalidad, cosa que el sistema de control solo actúe cuando se sobrepase este margen por cualquiera de sus límites, inferior o superior.

La fijación de esos parámetros representa un problema crucial para el buen funcionamiento del sistema de control y, por ende, del objetivo deseado, pues la definición de objetivos y metas irreales puede orientar el comportamiento del receptor en una dirección que contraríe completamente los deseos de la administración.

Según el autor Mario Aguilar Elizardi clasifica el proceso de control en la siguiente grafica

## Proceso del control



El autor Mario Aguilar Elizardi presenta la definición del proceso del control según la gráfica presentada anteriormente.

### 25.2. Medición de los resultados

Todo sistema de control debe poseer medios para verificar el resultado de cada actividad. Esta edificación puede presentarse bajo una forma cuantitativa, por quien hace la verificación, su valor es relativo.

---

**Ejemplo: el número de hectáreas plantadas. Cuando no es posible la verificación cuantitativa directa, se procura efectuarla de modo subjetivo.**

**Sin embargo, como esa modalidad está sujeta a deformaciones introducidas con su valor relativo.**

---

### 25.3. Evaluación de los errores

La evaluación consiste en la comparación entre los resultados que se pretendía obtener y aquellos que efectivamente se obtuvieron. Por la propia incertidumbre inherente a la planificación y a lo difícil que es trabajar en proyectos, rara vez se cumple lo realizado con lo programado.

**Ejemplo: Es necesario, entonces, determinar la magnitud de la diferencia comprobada y sus repercusiones sobre el proceso de ejecución del plan.**

**25.4. Definición de las correcciones**

Una vez verificado un error y evaluada su gravedad, se hace necesario analizarlas posibles soluciones existentes y seleccionar aquella que parezca más adecuada.

**25.5 Ejecución de las correcciones**

Las soluciones encontradas deben traducirse en lenguaje apropiado para quien se encargue de ejecutarlas y con un grado de detalle más elevado tomando en cuenta el nivel jerárquico del agente ejecutor.

**25.6. El mecanismo de control seguimiento**

“El mecanismo de control se propone permitir el seguimiento de la ejecución del proyecto integral y la introducción de las correcciones que resultarán de la experiencia adquirida a lo largo del mismo.

Interpretación  
trata de diseñar un programa o sistema que permita desarrollar no solo un control efectivo del avance físico del proyecto, así como del avance financiero y aún más que permita establecer, a cada momento, la relación tiempo/costo o meta/costo. Además es posible, en algunos casos, llegar a un control institucional a través de los resultados alcanzados

Los mecanismos de control se desarrollan de la siguiente manera. Según Mario Aguilar Elizardi.



Para la implementación, de un perfecto sistema de control, existen limitaciones, tales como las que se exponen a continuación.

a) Personal: Dificultad en disponer del personal entrenado, lo que obliga muchas veces a evitar un mayor grado de sofisticación en el sistema que se diseña

Instalaciones: No siempre se dispone de instalaciones adecuada como, por ejemplo, una oficina de procesamiento de datos.

b) Tiempo: Un sistema de control perfecto exige tiempo para su implementación, lo cual no siempre se consigue. Se dispone, en general, de muy poco tiempo para programar las diferentes fases de un proyecto.

c) Costo: El costo del control es un factor limitante en lo que refiere al sistema que se va a diseñar. El costo tiende a bajar en los proyectos grandes y con el uso de programas cada vez más eficientes.

## 26. Tipos de control

A continuación se identifican y describen algunos de los métodos o sistemas de seguimiento que respecto a proyecto existen. Según diferentes autores.

### 26.1. Control direccional

El mecanismo de control actúa antes de que la actividad este totalmente concluida. "En este caso el control se realiza de modo continuo y no en puntos determinados, de modo que cada elemento de la acción sea el resultado de la rectificación casi instantánea de la acción anterior."<sup>23</sup>"Evaluación Económica y Social de Proyectos de Inversión" Raúl Castro Rodríguez primera edición pp. 78

Ejemplo, con un conductor de carro, al orientar su trayectoria de acuerdo con los obstáculos que se encuentran en el camino. El espacio de tiempo entre la percepción de la nueva situación, la evaluación de la rectificación a efectuar, la decisión y la acción correctiva debe ser mínimo, de ocasionar un accidente. En proyectos, este tipo de control se puede realizar cuando se tiene estructurado un sistema, que permita controlar los diferentes factores de manera continua.

Grafica 17 fuente COLOMA, F. (1991). Evaluación social de proyectos de inversión. Asociación Internacional de Fomento- Bco. La Paz. Bolivia

## 26.2. Control aprobado – reprobado

En este caso, el receptor del control se somete a un examen después de concluidas determinadas actividades. En caso de aprobación se permite la realización de la actividad siguiente. Si hubiera una rectificación, el proceso se interrumpe definitivamente o hasta que se subsanen las irregularidades.

Este es el caso típico del control de calidad. Una pieza de la línea de producción se somete periódicamente a inspección, la que se realiza de acuerdo con especificaciones preestablecidas por el órgano encargado del diseño técnico del producto. Al pasar la inspección, la pieza se libera para someterse a la próxima operación. Al ser reprobada, se la encamina hacia un campo de recuperación, si esto fuera posible.

Al no ocurrir esto último, la pieza se desecha. En proyectos ocurre algo similar, si se realiza este control y, se detectan fallas en alguna de las actividades, lo más recomendable es encaminarla(s) correctamente, para que no se presenten problemas posteriores.

## 26.3. Control post-operacional

El mecanismo de control sólo se pone en funcionamiento después de concluida toda la operación. “La información para acción correctiva en este tipo de control, solo se utilizara en un periodo (proyecto) futuro cuando se inicie la planificación para un nuevo ciclo de actividades.”<sup>24</sup>. "Evaluación Económica y Social de Proyectos de Inversión" Raúl Castro Rodríguez primera edición pp. 80, 81,82

Grafica 18 fuente COLOMA, F. (1991). Evaluación social de proyectos de inversión. Asociación Internacional de Fomento- Bco. La Paz. Bolivia

## 27. Evaluación del diagnóstico

### 27.1. Definición

Según el autor Nassir Sapag Chain conoce como evaluación diagnóstica, dentro de los tipos de evaluación. "A la que se efectúa al inicio del proceso enseñanza-aprendizaje, utilizando cualquiera de los instrumentos de evaluación, o combinándolos, con la finalidad de obtener información sobre las ideas previas de los alumnos, a efectos de que los nuevos conocimientos produzcan en ellos un anclaje, en la moderna concepción del aprendizaje significativo." 25 Nassir menciona en su libro "Preparación y Evaluación de Proyectos" Cuarta Edición.....Pág. 4, 6, 11 que la evaluación debe cumplir algunos requisitos metodológicos para garantizar que la información que genere pueda ser usada en la toma de decisiones.

- **Objetivo:** Debe medirse y analizarse los hechos definidos tal como se presentan.
- **Imparcial:** La generación de conclusiones del proceso de evaluación debe ser neutral, transparente e imparcial. Quienes realizan la evaluación no deben tener intereses personales o conflictos con la unidad ejecutora del proyecto.
- **Valido:** Debe medirse lo que se ha planificado medir, respetando las definiciones establecidas. En caso el objeto de análisis sea demasiado

Complejo para una medición objetiva, debe realizarse una aproximación cualitativa inicial.

- **Confiable:** Las mediciones y observaciones deben ser registradas adecuadamente, preferentemente recurriendo a verificaciones *in-situ*.
- **Creíble:** Todas las partes involucradas en el proyecto deben tener confianza en la idoneidad e imparcialidad de los responsables de la evaluación, quienes a su vez deben mantener una política de transparencia y rigor profesional.
- **Oportuno:** Debe realizarse en el momento adecuado, evitando los efectos negativos que produce el paso del tiempo.

## **27.2. ¿Por qué se plantea una evaluación de diagnóstico?**

Porque se trata de un tipo de evaluación que se está llevando a cabo en muchos países de nuestro entorno europeo como una fórmula eficaz para mejorar la calidad de la educación. Parte de la idea de que, en el contexto de una educación obligatoria, cada vez es más evidente la necesidad de conocer tanto los niveles competenciales del alumnado como la situación de los centros y del sistema educativo en general, y esto sólo puede hacerse a través de procesos de evaluación en los que se utilicen procedimientos homologados y transparentes y referentes comunes, previamente validados.

## **27.3. ¿Qué finalidad tiene la evaluación de diagnóstico?**

La evaluación de diagnóstico tiene una doble finalidad: por un lado, valorar el preparación para la vida y en qué medida los estudiantes están suficientemente formados para asumir su papel como ciudadanos y ciudadanas; y, por otro, ayudar a los docentes a mejorar sus prácticas educativas y facilitar a la Administración una información valiosa para orientar su política educativa.

La evaluación de diagnóstico tiene un carácter formativo y orientador e informativo para la comunidad educativa.

Según el Maestro José Bidel Méndez Pérez “Proyectos Elementos Propedéuticos” 2013 décima edición. Pp. 90 se refiere a la evaluación de proyectos como un “proceso que permite verificar entre un antes y un después en función de los objetos planeados y esa verificación provee de información que posibilita tomar decisiones tal como se requiere las siguientes características:”

Cada etapa del proyecto tiene determinados objetivos o productos que pueden ser:

Fase	Producto
<b>Diagnostico</b>	Identificación y priorización y selección del problema
<b>Estudios previos</b>	Factibilidad y viabilidad
<b>Formulación del proyecto</b>	Plan, perfil del proyecto
<b>Ejecución del proyecto</b>	Informe de los progresos, informe de las evaluaciones finalizadas.
<b>Finalización del proyecto</b>	Informe de evaluación del informe final

Según el Maestro José Bidel Méndez Pérez “Proyectos Elementos Propedéuticos” 2013 décima edición. Da como sugerencia como se debe ser la evaluación de proyectos.

### ¿Cómo evaluar el diagnostico?

Se evalúa en función del plan del diagnóstico y su cronograma de actividades a través de un cuestionario o de una lista de cotejo, con énfasis en el logro de los objetivos, que se anuncia en el referido plan, así como la realización de las actividades en un tiempo previsto en el cronograma, evalúa el director. El ejecutor del proyecto y los demás involucrados.

## 28. Evaluación del diseño

### 28.1. “Definición

La valuación del diseño de un proyecto evaluación del proceso de planificación el primer paso en la evaluación de un proyecto es determinar si está bien planificado, es decir, si está bien diseñado y formulado para cumplir los objetivos que se propone y si éstos son adecuados.

Difícilmente un proyecto mal diseñado podrá ser bien desarrollado y, casi con toda seguridad, no podrá ser bien evaluado. Aunque casi ningún proyecto está perfectamente diseñado y formulado, lo importante es valorar si lo está

Suficientemente como para llevarlo a cabo y poder evaluarlo". 26. Figueroa M, Gustavo 2005. "Ciclo de vida de un proyecto, la metodología de elaboración de proyectos como una herramienta para el desarrollo cultural.", Serie Bibliotecología y Gestión de Información N° 7 Septiembre, 2005.

El método que se propone la autora Karen Marie Mokateen su libro "Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión" Primera Edición. Pág. 27 El diseño del proyecto es el proceso de elaboración de la propuesta de trabajo de acuerdo a pautas y procedimientos sistemáticos como ya se mencionó, un buen diseño debe identificar a los beneficiarios y actores claves; establecer un diagnóstico de la situación problema; definir estrategias posibles para enfrentarla y la justificación de la estrategia asumida; objetivos del proyecto (generales y específicos); resultados o productos esperados y actividades y recursos mínimos necesarios.

Para fundamentar la opinión sobre las diferentes etapas y componentes de un proyecto, el estudiante recurre a ciertos criterios y a un marco de referencia que le permite contrastar, comparar e interpretar los resultados observados en función de patrones explícitos o implícitos.

Del mismo modo, para la interpretación y evaluación de los resultados, se debe partir desde el problema del proyecto (investigaciones y análisis anteriores sobre causas, efectos, relaciones , avances), pero para ampliar y enriquecer dicha perspectiva el estudiante recurre a la experiencia y conocimientos propias que él, ha acumulado sobre el tema, a los resultados de otros proyectos similares y a las opiniones de actores diversos relacionados con el proyecto o con la experiencia en el problema que se aborda.) "mejorar la calidad de los diseños, la orientación de las acciones que se realizan y a la comprensión de los resultados y cambios logrados"

Según, Martinic,S; 1996:8 "Elementos Generales del Proyecto la propuesta o diseño debe contemplar la definición de indicadores para realizar el seguimiento y verificación de los resultados que se obtienen, y establecer los factores externos que garantizan su factibilidad y éxito.

Cada uno de los conceptos mencionados: objetivos; estrategia; resultados; productos, actividades, recursos, indicadores y factores externos, se irán describiendo y analizando por separado, a lo largo del desarrollo del documento y en la medida que avancemos en la elaboración del proyecto.

## **29. Evaluación de la ejecución**

La evaluación de la ejecución es una función de la programación de las actividades, contenida en el cronograma también puede realizarse por medio de cuestionarios, listas de cotejo o aplicando otra técnica de las sugeridas.

Las evidencias que pueden mostrar los momentos y los resultados o productos de lo realizado son indispensables para integrar la descripción y valoración del proceso.

### 29.1. Como realizar el proceso de evaluación en la ejecución del proyecto

Aspectos	Conceptualización Qué es	Indicadores verificables	técnicas
<b>1. Vericación</b>	Son los medios que permiten obtener la información necesaria sobre los indicadores. Esto contribuye a establecer si los resultados esperados se están logrando.	<b>Objetivamente</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes de avances</li> <li>• Actas</li> <li>• Fechas de supervisión</li> <li>• Entrevistas realizadas a los responsables del proyecto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visitas de observación</li> <li>• Lista de cotejo</li> </ul>
<b>2. Corrección</b>	Se refiere a la rectificación de los desfases ocurridos en la ejecución del proyecto, y el cual repercutirá en la aceptación de los beneficiarios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gráfica de avances</li> <li>• Fichas de supervisión de la ejecución del proyecto</li> <li>• Informe del responsable de ejecutar el proyecto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participativa</li> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Visita de observación</li> </ul>
<b>3. Calidad</b>	Es hacer las cosas bien desde el principio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documento escrito de una noción de actividades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lista de cotejo</li> <li>• Grafica de avances</li> </ul>
<b>4. cantidad</b>	Todo lo que es capaz de aumento y disminución pudiendo por tanto sujetarse al número y medida	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje alcanzado en base a los objetivos y metas</li> <li>• Cantidad de insumos obtenidos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe de captación de insumos</li> <li>• Lista de materiales</li> <li>• financiero</li> </ul>

Fuente: Epesista

### 30. Instrumentos de evaluación

Definiciones según autores sobre instrumentos de evaluación

Los instrumentos y técnicas de evaluación son las herramientas que son necesarias para obtener evidencias de los desempeños de los estudiantes en un proceso de enseñanza aprendizaje.

Los instrumentos no son fines en sí mismos, pero constituyen una ayuda para obtener datos e informaciones respecto del estudiante, por ello el profesor debe poner mucha atención en la calidad de éstos ya que un instrumento inadecuado provoca una distorsión de la realidad.” 27 Blanca Silvia López Frías y Elsa María Hinojosa Kleen "Evaluación del aprendizaje. Alternativas y nuevos desarrollos". México: Editorial Trillas 2000.

Eisner (1993, pp. 226-232) plantea algunos principios que se deben tomar en cuenta para entender mejor el proceso de evaluación y selección de instrumentos. Para él, la evaluación debe:

- Reflejar los valores de la comunidad intelectual.
- No debe ser limitada a ejecución individual ya que la vida requiere de la habilidad de trabajo en equipo.
- Permitir contar con más de una manera de hacer las cosas, ya que las situaciones de la vida real raramente tienen solamente una alternativa correcta.
- Promover que la herramienta del proyecto sea utilizada exitosamente
- Requerir que los estudiantes comprendan él, todo, no sólo las partes
- Permitir a los estudiantes escoger una forma de respuesta con la cual se sientan cómodos.

Las técnicas de evaluación pueden ser definidas como los procedimientos o estrategias que pueden ser utilizados para recoger información sistemática sobre el alumno. Los instrumentos de evaluación se corresponden con las herramientas físicas utilizadas por el profesor para recabar información sobre los diferentes aspectos evaluados (Ibarra Sáiz y Rodríguez Gómez, 2008).

En este sentido, y de acuerdo con numerosos autores, parece preciso utilizar estrategias en que el alumnado:

- Se sienta como agente activo en su propia evaluación
- Aprenda a evaluar sus propias acciones y aprendizajes
- Utilice técnicas de autoevaluación y sea capaz de transferirlas en diversidad de situaciones y contextos
- Sepa adaptar y/o definir modelos de autoevaluación en función de valores, contextos, realidades sociales, momentos.

### **30.1. Tipos de instrumentos de evaluación**

A continuación, presentamos una síntesis de algunos tipos de instrumentos de evaluación que son utilizados actualmente para la evaluación del aprendizaje:

#### **30.2. Anecdótico**

Es el registro acumulativo y permanente, que hace el docente, de los hechos relevantes realizados o en los cuales ha participado el estudiante. Permite valorar, en especial, la conducta individual y colectiva del estudiante, sus actitudes y comportamientos.

#### **30.3. Debate**

Permite una evaluación cualitativa, es posible observar las capacidades del alumno para argumentar, así como ciertas actitudes.

### **30.4. Diarios o bitácoras**

Es un registro escrito, de manera permanente, que realiza el profesor sobre el planeamiento, desarrollo y evaluación de las actividades docentes. Es una descripción del aula en acción que permite al estudiante hacer explícito el mundo de las relaciones e interacciones que se suceden cuando está animando los aprendizajes.

### **30.5. Encuestas y cuestionarios**

Son listados de preguntas, por escrito, que se entregan a diferentes personas que pueden suministrar una determinada información.

### **30.6. Entrevista**

“La entrevista es una forma de comunicación interpersonal que tiene por objeto proporcionar o recibir información, y en virtud de las cuales se toman determinadas decisiones” (Arias Galicia, 1976)

Silva y Pelachano (1979, 13) la definen de la manera siguiente: "Es una relación directa entre personas por la vía oral, que se plantea unos objetivos claros y prefijados, al menos por parte del entrevistador, con una asignación de papeles diferenciales, entre el entrevistador y el entrevistado, lo que supone una relación asimétrica".

### **30.7. Ensayos**

Evalúa calidad de argumentación, manejo de la información, apropiación de conceptos y teorías. Escalas de valoración de actitudes: Son instrumentos que aprecian y miden la disposición (a favor o en contra) del estudiante hacia un objeto, grupo o situación.

### **30.8. Exámenes de desarrollo**

Es el examen tradicional de tres a cinco preguntas que el estudiante debe contestar de manera individual. Es una prueba muy fácil de elaborar, pero difícil de evaluar porque se presta para sesgos por parte del profesor, cuando conoce a sus autores.

### **30.8.1. ¿Qué son los exámenes de desarrollo?**

Los exámenes o cuestiones de desarrollo consisten en una o varias cuestiones que el estudiante debe desarrollar. En ocasiones, el enunciado se presenta a partir de un texto o imagen (ejemplo, la reproducción de una obra de arte).

Por lo general, los exámenes de este tipo exigen, en el ámbito universitario, respuestas extensas y una buena capacidad de síntesis para condensar toda la información necesaria en el limitado margen de tiempo de que se dispone.

Al tratarse de respuestas extensas, una buena redacción mejora el resultado, aunque falte algún dato secundario en el desarrollo del tema.

### **30.8.2. ¿Para qué sirve?**

- Permite evaluar el aprendizaje, juzgar el nivel de destrezas alcanzadas.
- Proporciona información valiosa sobre la eficacia de los procedimientos utilizados y la conveniencia de modificar sus planteamientos docentes si fuera necesario.

Se puede mejorar la calidad de esta forma de evaluación elaborando previamente los patrones de respuesta para las preguntas y capacitando monitores para que lean las respuestas de los estudiantes y las comparen con los patrones, con tres posibilidades de valoración: plena concordancia, mediana concordancia y ninguna concordancia.

### **30.9. Examen escrito**

Es la técnica de evaluación utilizada tradicionalmente. El alumno en estas pruebas recibe una serie de peticiones que ha de contestar o resolver, según sean de carácter teórico o práctico, en un periodo de tiempo determinado, en ocasiones esta técnica varía y se realizan exámenes orales con el mismo procedimiento.

### **30.10. Observación**

La observación tiene un sentido de evaluación informal. Tanto el alumno que hace de observador como el observado, deben conocer previamente las reglas del juego. Unos para saber a qué atenerse y otros para apreciar el valor de lo observado.

### **30.11. Portafolio**

Es un registro acumulativo que sistematiza la experiencia obtenida en un tema o asignatura y que se puede presentar en un fólder o carpeta de argollas. En el mismo se incluyen materiales de búsqueda bibliográfica, representaciones gráficas del material estudiado (mapas conceptuales, aspectos conceptuales, cuadros sinópticos, resúmenes elaborados por el estudiante sobre textos asignados por el profesor) al igual que ensayos, informes, evaluaciones y las correcciones correspondientes o cualquiera otra producción intelectual.

Según el autor Barenov, S.P.L. R Bolatina; V.I. SLatione: Pedagogía. Editorial Pueblo y Educación, La Habana, 1989.desarrolla tres tipos de portafolio para desarrollar.

### **30.12. Pruebas mixtas**

Se utiliza de manera conjunta los dos tipos anteriores, se valora tanto el aprendizaje teórico como la capacidad de resolver cuestiones prácticas mediante la aplicación de los conocimientos teóricos adquiridos.

### **30.13. Pruebas objetivas**

La elaboración de este tipo de pruebas hace falta invertir mucho tiempo para confeccionar y redactar las preguntas adecuadamente, ya que su formulación tiene que ajustarse a las características de los ítems objetivos.

La agilidad con que puede responderse a las preguntas tiene la ventaja de que pueden cubrir sobradamente el contenido del curso. Así, se recomiendan para medir conocimientos de hechos y conceptos. En cambio, no permiten evaluar objetivos didácticos que impliquen aportación libre del estudiante, ya que eliminan toda posibilidad creativa porque parten de una respuesta totalmente prefijada.

Con respecto a su influencia sobre el aprendizaje, ayudan a los estudiantes a conseguir un conocimiento de hechos concretos y a desarrollar la capacidad de darse cuenta de sutiles diferencias entre éstos. No obstante, fomentan hábitos de estudios parciales y atomizados, por lo que tienen que combinarse con otros recursos didácticos y con otros tipos de evaluación.

Según el autor (Fernández March, 2006) afirma acerca de las ventajas y limitaciones que tiene el uso de las pruebas objetivas.

### **30.14. Seminarios**

El seminario, y en particular el seminario de investigación, son una práctica didáctica y evaluativa que fomenta la construcción social del conocimiento. Aunque los aprendizajes son procesos individuales, en el aula se realiza la validación social de los mismos mediante procesos de interacción comunicativa. Las discusiones y debates alrededor del objeto de aprendizaje permiten al docente valorar no sólo el grado de dominio del tema por parte de los estudiantes, sino apreciar la capacidad discursiva y argumentativa de los mismos.

Barriga Arceo F, :1 (1998, Estrategias de seminario para un aprendizaje significativo, pag: 1) señala “Desde diferentes perspectivas pedagógicas, al estudiante se le han asignado diversos roles: el de transmisor de conocimientos, el de animador, el de supervisor o guía del proceso de aprendizaje e incluso cumple el papel de investigador educativo

La organización del seminario responde a la estructura establecida; introducción, desarrollo y conclusión señala Díaz Bordenave J. 1982 (Estrategias de enseñanza aprendizaje orientaciones didácticas para la docencia universitaria) las tareas del docente en el seminario son los siguientes:

### **30.15. Actividades de aprendizaje.**

1. Elabore 2 listas de cotejo que contengan indicadores de evaluación diagnóstica.
2. Elabore 2 escalas de valores que puedan aplicarse de las actividades de un proyecto.
3. Diseñar un instrumento de evaluación para cada una de las fases de un proyecto. (Diagnóstico, diseño y ejecución)

## **31. BLOQUE DE APRENDIZAJE V**

### **31.1 EL INFORME DEL PROYECTO**

- Partes y funciones

---

## **32. Objetivo**

**Elabora un concepto de lo que es un proyecto educativo, determinando las características de cada uno de ellos.**

---

### **32.1. Competencia**

Domina los conceptos básicos relacionados con elaboración de proyectos.

### **32.2. Competencias genéricas**

- ✓ Capacidad para el desarrollo de competencias grupales
- ✓ Responsabilidad social y compromiso del estudiante
- ✓ Capacidad para descubrir, analizar y jerarquizar nuevas propuestas pedagógicas
- ✓ Capacidad para el desarrollo de nuevos aprendizajes
- ✓ Capacidad para formar equipos de trabajo equitativos
- ✓ Desarrollo de la personalidad autónoma
- ✓ Desarrollo de diversos métodos y técnicas de aprendizaje

### 33. Partes y funciones

Para todo proyectista es necesario contar con los elementos mínimos que le permitan hacer la presentación narrativa de un proyecto desde su inicio a su finalización, por ello se exponen un esquema como guía para tal propósito.

1	<b>Portada:</b> es la que se identificara fundamentalmente el proyecto realizado, la institución para la cual se hizo”
2	<b>Preliminares:</b> con numeración todas las páginas que se forman en este elemento, índice, agradecimientos, dedicatorias, introducción, qué se hizo, dónde se hizo y visualizaciones de la estructura del informe.
3	<b>Resumen ejecutivo:</b> breve presentación de los principales componentes del proyecto en un espacio mayor de dos páginas. Su redacción debe ser metodológica validez del proyecto.
4	<b>Capítulo 1:</b> síntesis del diagnóstico, técnicas utilizadas, procedimiento seguido, participantes, principales características de la institución, problemas identificados, análisis de la situación problemática, priorización de los problemas.
5	<b>Capítulo 2:</b> perfil o diseño del proyecto, debe responder claramente a las cuestiones; qué, dónde, cuándo, cómo, por qué, para qué, cuánto, con qué. Como mínimo el indistintamente el diseño del proyecto.
6	<b>Capítulo 3:</b> resumen narrativo de la gestión ejecución. Describe la realización de las actividades propuestas en el perfil.
7	<b>Capítulo 4:</b> evaluación formas, momentos e instrumentos a realizar a lo largo de todo el proyecto, sus resultados son los que se requieren en este apartado.
8	<b>Capítulo 5:</b> definición de la operación del proyecto, describe las acciones a realizar para que el proyecto funcione por un determinado tiempo como solución propuesta y ejecuta y para resolver un problema.”32

28. M.A. Bidel Méndez Pérez proyectos elementos propedéuticos 12ª. Edición pág.120, 121

La estructura de un proyecto a largo plazo no puede ser la misma que la de otro de duración media o corta. O lo mismo entre un proyecto gestado por una empresa consolidada en el mercado y otra que recién se ha puesto en marcha. Elementos como los destinatarios, los recursos disponibles,

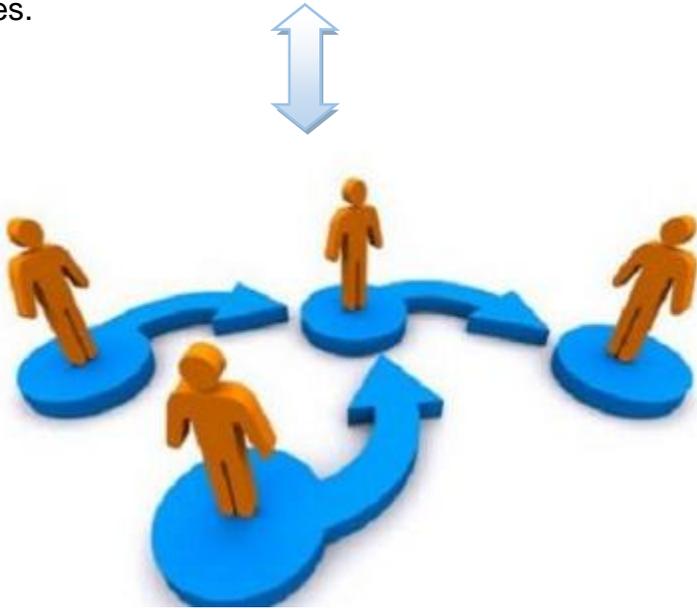
De ahí que elaborar su estructura saber qué lo justifica, cómo se desarrollará, en qué etapas estará dividido, quiénes lo llevarán a cabo y en función de cuáles expectativas o proyecciones. Aun así, es imposible hablar de una única forma de estructurar los proyectos. Cada caso tiene unas necesidades distintas a las que se deben dar respuesta. Pero de implicados y las expectativas son algunos de los condicionantes en este sentido.

Sin embargo, sí que puede hablarse de unas categorías básicas que cualquier líder de proyecto debería tener presentes en el momento de elaborar su estructura.



### 33.2. Destinatarios

Todos los proyectos tienen un receptor o beneficiario. Esta categoría se emplea sobre todo en el terreno del marketing, donde señala directamente al público objetivo para el que las empresas elaboran sus productos o servicios. A veces el curso de los proyectos suele estar dado por las condiciones que fijan sus receptores.

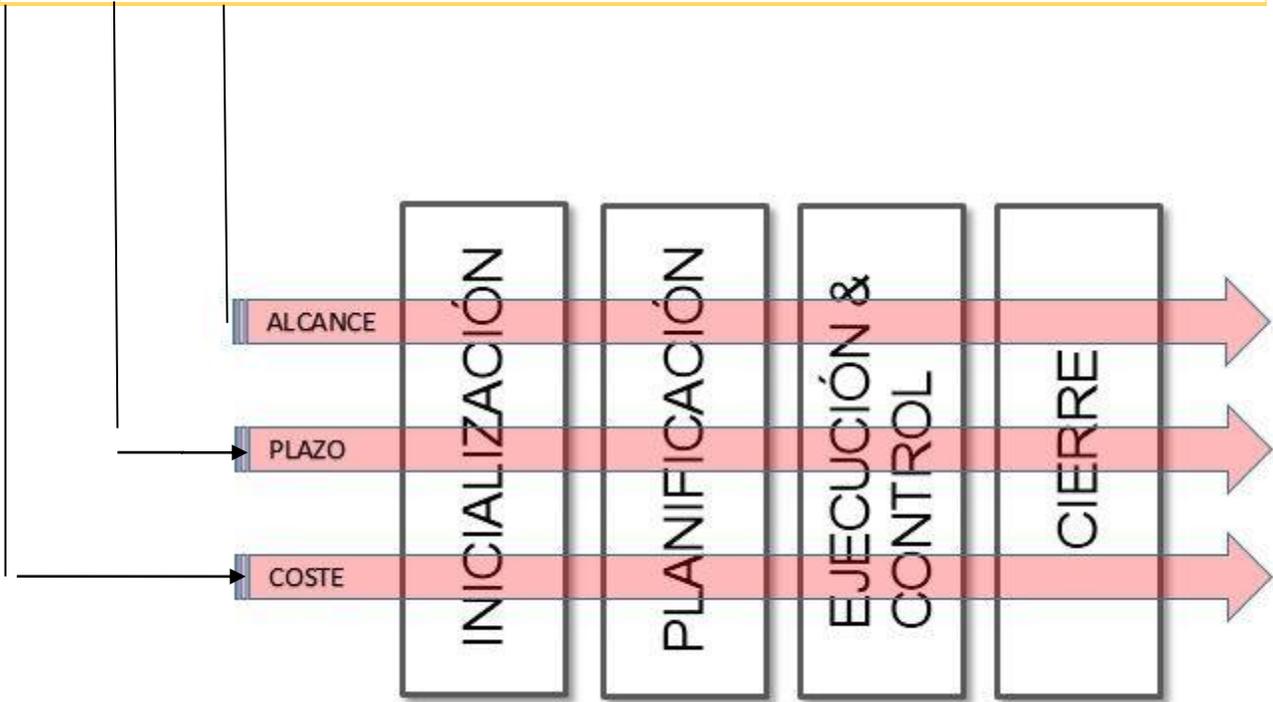


Fuente:

<https://www.google.com.gt/search?biw=1366&bih=613&tbm=isch&sa=1&q=funciones+de+un+proyecto+imagen:20>

33.3. Producto o servicio

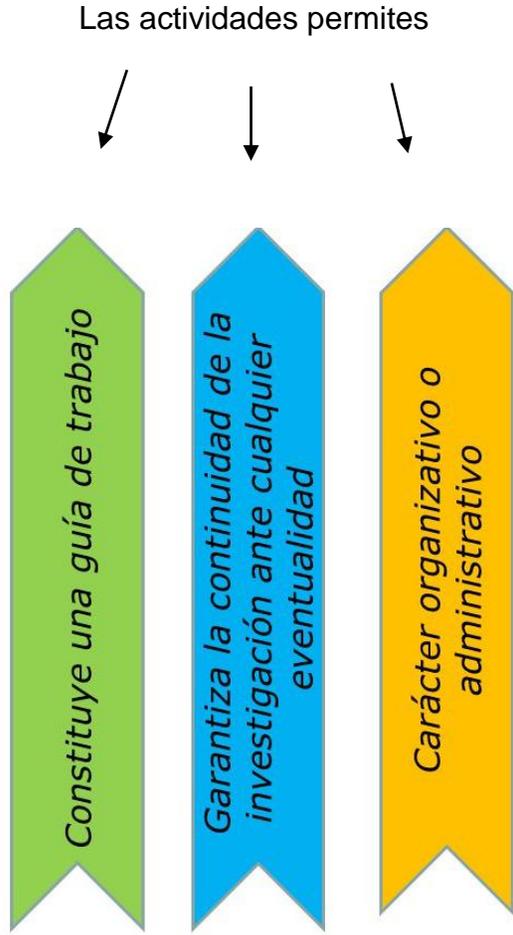
Es el elemento central del proyecto. En él se debe condensar todo el trabajo previo de análisis conceptual, diseño, producción y estudio de mercados. Sin embargo, no debe confundirse con el resultado final del proyecto, que es de carácter general. El producto, por el contrario, es sólo un medio para alcanzar los objetivos.



Fuente: Epesista.

### 33.4. Actividades

Todo proyecto tiene unas actividades, las cuales suelen subdividirse en fases o etapas intermedias. Dichas fases son más o menos complejas según del alcance del proyecto. A la hora de definir las tareas, lo más recomendable es hacerlo siguiendo un orden lógico y realista que garantice la evolución del proceso. Además, hay que tener en cuenta que no todas las tareas tienen la misma importancia, por lo cual se hace necesaria una labor previa de jerarquización de las mismas.



Fuente: Epesista

Asimismo, es recomendable definir unas fechas y unos plazos para el desarrollo de cada tarea. Un calendario no es necesariamente una camisa de fuerza; es, sobre todo, una guía de acción. Por tanto, debe diseñarse con flexibilidad.



Fuente: <https://www.google.com.gt/search?q=calendario&source=Inms&tbm>

Imagen: 21

**33.6. Recursos disponibles**



**Son de dos tipos: humanos y materiales. En ambos sentidos, es necesario precisarlos de la mejor manera y, a la vez, determinar en qué momento del proceso deben emplearse. Esta estimación requiere, además, de un margen de acción que permita la introducción de eventuales recursos que no estén previstos.**



Fuente: <https://www.obs-edu.com/int/blog-project-management/etapas>

Imagen: 22

Tiene que ver con la financiación de proyecto. Pero no sólo en términos generales; si es preciso, el cálculo debe incluir el coste de cada etapa y los gastos adicionales en los que pueda incurrir el grupo de trabajo durante la ejecución de sus tareas.



Fuente: <https://www.google.com.gt/search?biw=1366&bih=613&tbm=isch&sa=1&q=funciones+de+un+proyecto&oq=funciones>

Imagen: 23

### 33.8. Resultados

**Un proyecto debe especificar, además, la manera en que se expresarán sus resultados. Generalmente, éstos se miden en función de si el proceso ha cumplido con los objetivos que se trazaron al inicio. Sin embargo, como la redacción de un proyecto se lleva a cabo antes de conocer los resultados del mismo, en último término se trata de definir aquello que se quiere alcanzar. En esta tarea hay que ser preciso, realista y evitar vaguedades o escenarios demasiado abstractos.**

#### 34. Actividades de aprendizaje

- Elaborar las diversas partes del informe de un proyecto
- Realiza una lista de cotejo con los contenidos y definiciones, y determina las características positivas y negativas.
- Elabora un concepto de cómo está compuesto el informe del proyecto

#### 4.3 Sistematización de la experiencia

##### 4.3.1 Actores principales

Los actores principales son: los alumnos del VIII ciclo, sección “B” de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, departamento de Pedagogía, Facultad de Humanidades, Universidad de San Carlos de Guatemala.

Del curso E111.2 Elaboración de Proyectos.

### **4.3.2 Acciones**

- ✓ Tras varios meses de trabajo arduo, se logró realizar los siguientes productos.
- ✓ Una propuesta pedagógica para el E111.2 Elaboración de Proyectos
- ✓ Cinco bloques que aprendizaje como propuesta pedagógica.
- ✓ Creación de Módulo sobre bloques de aprendizaje para el curso E111.2 Elaboración de Proyectos,

Se logra a través de la propuesta pedagógica darles una nueva dirección a los procesos, de la educación tradicional a ser un docente activo y facilitador del aprendizaje. Que el catedrático este en constante actualización con nuevas formas de enseñanza y que los alumnos avancen conforme el mundo se los demande.

### **4.4.3 Resultados**

Se realiza una propuesta pedagógica que beneficia a la comunidad humanista y en especial a los estudiantes que reciben esta asignatura.

- Se culminó satisfactoriamente un Módulo de aprendizajes que orientará a los docentes y estudiantes en su proceso de enseñanza – aprendizaje.
- Los bloques de aprendizaje diseñados de acuerdo al contenido de cada bloque de aprendizaje, y así mejorar el proceso de aprendizaje de los alumnos.
- Creación de un Módulo que, contribuyó para implementación la modalidad de planificación.

### **4.4.4 Implicaciones**

En el transcurso del proyecto se colaboró tanto en las clases presenciales como en el aula virtual, durante el segundo semestre del ciclo 2016, los alumnos demostraron interés en el uso del campus virtual y al mismo tiempo manifiestan que esta no se utiliza regularmente en sus cursos lo cual no les permite poner en práctica lo aprendido en las capacitaciones que han recibido de parte de la Facultad y pierden interés en esta.

#### **4.4 Lecciones aprendidas**

- Dentro de la educación como docente se debe estar actualizados constantemente y hacer uso de los recursos que la tecnología nos proporciona.
- En todos lados nos topamos con estudiantes que se oponen a los cambios. Es allí donde el docente juega un papel muy importante al motivar a los alumnos y enseñarles que todo cambio trae beneficios positivos a nuestra vida, dependiendo de la actitud, perseverancia para lograr sus objetivos

## **CAPÍTULO V**

### **Evaluación del proceso**

#### **5.1 Del diagnóstico o estudio contextual.**

La evaluación del estudio contextual se efectuó a través de una lista de cotejo, dicha evaluación se aplicó al concluir esta fase de investigación.

El resultado reflejado en esta fase nos apuntó a que todo el proceso de investigación fue satisfactorio en todas las actividades planificadas. Dicha evaluación se realizó para resaltar y comprobar que los procedimientos y metodología para la recaudación de datos se realizaron correctamente y con el debido proceso y permisos correspondientes, se obtuvo respuesta satisfactoria de parte de las personas que tienen datos importantes.

Al obtener los datos de la institución por medio de la colaboración y proporción de estos por personal de la facultad de Humanidades, se procedió a ser un análisis y selección de información para el respectivo informe de esta fase.

En el primer capítulo se analiza la evaluación del diagnóstico institucional mediante una observación realizada tanto en la Institución Patrocinante como en la Institución patrocinada. Se evaluó a través de una lista de cotejo para detectar fortalezas, carencias y problemas, la utilización de los recursos materiales, humanos y técnicos que la institución posee, la respuesta de apoyo de las autoridades y con base a ello poder hacer un análisis de viabilidad y factibilidad para abordar la problemática.

Según datos recabados por el epesista se logra crear el listado de carencias y problematizar cada una de ellas para proceder a seleccionar y crear su hipótesis pertinente al problema a intervenir.

La evaluación de esta etapa nos llevó a comprobar que se recaudó la información institucional que sería de gran ayuda para la selección del proyecto realizado como epesista, se comprobó la selección del problema suscitado dando una hipótesis que intervino el problema en la Institución.

## **5.2 Fundamentación teórica**

En esta etapa se evalúan los aspectos generales del proyecto y se muestra la organización de la ejecución en un cronograma de actividades. Se plasman los objetivos generales y específicos, en los cuales presenta la petición a la institución que apoyará financieramente al epesista. Se utiliza una lista de cotejo para resaltar a través de los indicadores, la obtención de la fuente financiera, y el planeamiento satisfactorio de las actividades que nos servirán como base para ejecutar el proyecto

Se ejecutó una lista de cotejo que contiene todos los indicadores que evaluaron todo el proceso realizado durante esta etapa del informe.

Los temas fueron seleccionados con relacionados a la hipótesis acción del problema, siendo este clave para una investigación cuantitativa, sobretodo en la etapa de plan de acción o intervención.

Cada cita y tema plasmado en esta etapa de informe respalda la hipótesis hecha para el beneficio de la Facultad de Humanidades. Los resultados obtenidos son los deseados por el investigador, obteniendo selectivamente el contenido esencial de cada tema para una mejor comprensión del lector.

### **5.3 Diseño del plan intervención**

La lista de cotejo utilizada para la evaluación de esta etapa, nos reflejó resultados en los cuales sobresalen, la identificación de la institución donde se realiza el ejercicio profesional supervisado, esta es base para la ejecución y sistematización del proyecto. Esta fase establece otro tipo de actividades que se planifican de acuerdo con el tiempo de las actividades institucionales establecidas.

Se comprobó el cumplimiento de los objetivos trazados, en relación al proyecto seleccionado que dio respuesta a la problemática seleccionada, para dar paso a los objetivos específicos que contribuyen al objetivo general para obtener el logro deseado en el cumplimiento de los mismos.

Se justificó el proyecto que demuestra la importancia que este tiene para mejorar la utilización del campus virtual con el que cuenta la Facultad de Humanidades, utilizando las nuevas herramientas de aprendizaje que la tecnología trae.

El plan de acción respondió a la necesidad que la institución tiene, de mejorar y poder brindar una educación superior de calidad, utilizando los recursos que una plataforma ofrece a los educadores, mejorando los métodos de enseñanza aprendizaje.

Las técnicas utilizadas fueron las apropiadas a las actividades realizadas, junto al tiempo asignado a cada de ellas. El presupuesto planteado abarco todos los costos de la intervención, no dejando saldos ni sobre saldos para el proyecto. Los responsables de cada actividad, llevaron a cabo cada una de ellas cumpliendo con la responsabilidad dada. Dando así resultados satisfactorios para cada fase de esta etapa planteada en este plan de acción.

#### **5.4. Ejecución y sistematización de la intervención**

Se efectuó a través de una lista de cotejo que contiene los indicadores de los objetivos trazados y la aceptación de la institución ante la propuesta del proyecto.

Se evaluaron las actividades y los resultados obtenidos del proyecto, así como el producto y logros. Incluyen todas las actividades planificadas a través del cronograma, aplicando habilidades, técnicas y conocimientos. Incluye el producto realizado por el estudiante, el cual consiste en la elaboración, entrega y aprobación de un Módulo de aprendizaje con fuentes de consulta actualizada, para el curso E.111.2 Elaboración de Proyectos del ciclo XIII Sección B, de la carrera Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, Sede Central, Jornada domingo

La ejecución del informe es satisfactoria gracias al cumplimiento de cada etapa realizada, respetando cada proceso y fase que este contiene, las actividades determinadas en el cronograma se concluyen cada una en el tiempo trazado y de la forma deseada.

El plan de acción y procedimientos de control permitieron visualizar la planificación requerida para lograr resultados positivos y satisfactorios para la institución, por medio del cumplimiento de su hipótesis, respondiendo al problema seleccionado, trazando el objetivo general y específico, para lograr los productos que se dejan en la institución para la utilización y beneficio de la misma.

Se evaluó a través de una lista de cotejo cada etapa, para verificar el cumplimiento de los objetivos según el plan de trabajo. Al finalizar se redactan las conclusiones y recomendaciones, y se agregan las referencias bibliográficas y e-gráficas consultadas, además de un apartado de apéndice y anexos con los documentos de apoyo utilizados. Los logros se alcanzaron

utilizando los recursos físicos, materiales y económicos sin exceso a lo planificado.

Se resalta el diagnóstico, la elaboración de la fundamentación teórica, fase importante para dar soporte y validez al proyecto realizado por la epesista, este da fundamento a los temas relacionados a la investigación y que servirán de respaldo a los productos diseñados.

Se obtiene las vivencias que se obtuvieron durante la ejecución del proyecto, llevando un buen registro de datos que den credibilidad a lo narrado, así como evidencia plasmada en fotografías que validan las actividades realizadas en el proceso de este proyecto.

## 5.5 Instrumentos de evolución utilizados



### Evaluación del diagnóstico

No.	Indicadores	Si	No
1	¿Se alcanzaron los objetivos de la planificación del diagnóstico?	X	
2	¿Fue posible conocer la visión, misión, políticas, metas y objetivos de la institución patrocinante y patrocinada?	X	
3	¿La institución colaboró con proporcionar la información en cuanto a estructura organizacional?	X	
4	¿Se tuvo acceso a la información de los recursos humanos, físicos y financieros de la institución?	X	
5	¿Se utilizaron las técnicas adecuadas para la recopilación de información?	X	
6	¿Hubo apoyo de las autoridades y participación del personal para obtener la información en la institución?	X	
7	¿La institución brindó el apoyo necesario para analizar la problemática?	X	
8	¿Fue acertada la selección del problema que dio origen al proyecto?	X	
9	¿El problema seleccionado ocupó el primer lugar en el orden de importancia?	X	
10	¿Se realizó el análisis de viabilidad y factibilidad de posibles soluciones al problema seleccionado?	X	
	Total	10	0

f. \_\_\_\_\_

**.Matriz de evaluación**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Docentes altamente capacitados.</li> <li>• Docentes en continua capacitación tecnológica y pedagógica.</li> <li>• Alto porcentaje de la población estudiantil identificada con la vocación humanística.</li> <li>• Plataforma virtual que coadyuva en los procesos administrativos y pedagógicos de docentes y estudiantes.</li> <li>• Docentes y estudiantes poseedores de un alto nivel de principios y valores.</li> <li>• Población estudiantil perteneciente al sector laboral.</li> <li>• Acercamiento del Señor Decano.</li> <li>• Jornada en constante crecimiento.</li> <li>• Acreditación internacional.</li> <li>• Pertenencia a la única Universidad pública y autónoma del país.</li> <li>• Plan de contingencias.</li> <li>• POA</li> <li>• Presupuesto asignado.</li> <li>• Biblioteca.</li> <li>• Apoyo de Rectoría.</li> <li>• Productos evidenciados</li> <li>• Coordinación de esfuerzos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechamiento de la plataforma virtual para darse a conocer.</li> <li>• Formación de profesionales humanistas con base científica y tecnológica.</li> <li>• Aprovechamiento de los recursos de la comunidad en óptima interacción estudiantil.</li> <li>• Coadyuvar al desarrollo socioeconómico y científico-cultural del país.</li> <li>• Contribuir al desarrollo de las funciones de docencia, investigación y extensión de la Universidad de San Carlos de Guatemala.</li> <li>• Fortalecer el posicionamiento académico de la Universidad de San Carlos de Guatemala, a nivel nacional e internacional.</li> <li>• Adquisición de mobiliario y equipo por medio de presupuesto asignado.</li> <li>• Realizar un estudio de mercado con respecto a la oferta y demanda de los profesionales egresados de la Facultad de Humanidades en las carreras de profesorado y Licenciaturas en administración educativa.</li> <li>• Demanda creciente de estudiantes para ingresar a Facultad de Humanidades.</li> <li>• Contratación de recurso humano de acuerdo a necesidades.</li> <li>• Ampliación de edificio S-4 FAHUSAC.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de instalaciones propias.</li> <li>• Sobre población estudiantil en la jornada dominical.</li> <li>• Carencia de docentes titulares.</li> <li>• Contratación de nuevos docentes nula.</li> <li>• Servicio Administrativo deficiente.</li> <li>• Demora de entrega de documentación solicitada por estudiantes.</li> <li>• Acceso a las instalaciones lejano.</li> <li>• Ingreso de personas ajenas a la Facultad.</li> <li>• Falta de servicios sanitarios y recipientes para basura.</li> <li>• Falta de servicios tecnológicos.</li> <li>• No se cumple con el total de horas de estudio programadas.</li> <li>• Falta de rampas o accesos para personas con capacidades físicas diferentes.</li> <li>• Falta de servicio de bus.</li> <li>• Ingreso después del horario por lo lejano de la instalación.</li> <li>• Cierre parcial o total de las instalaciones por no ser propias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deserción estudiantil.</li> <li>• Bajo alcance en las competencias básicas del pensum de estudios.</li> <li>• Cambio de estudiantes a otras sedes, unidades académicas o universidades.</li> <li>• Existencia de universidades privadas.</li> <li>• Búsqueda de otros centros académicos por falta de espacio físico.</li> <li>• Sector privado prefiere contratar egresados de otras universidades.</li> <li>• Pérdida de documentos importantes.</li> <li>• Riesgo de asaltos.</li> <li>• Enfermedades por el inapropiado manejo de los desechos orgánicos e inorgánicos.</li> <li>• Inseguridad.</li> <li>• Reacción deficiente ante emergencias.</li> </ul>

## Evaluación del perfil

No.	Indicadores	Si	No
1	¿El nombre del proyecto responde a la solución del problema seleccionado?	X	
2	¿El problema seleccionado se localiza dentro de la unidad ejecutora?	X	
3	¿Se estableció claramente el tipo de proyecto a ejecutar?	X	
4	¿El proyecto fue descrito evidenciando las principales características del proyecto a ejecutar?	X	
5	¿Es justificable la ejecución del proyecto?	X	
6	¿Tiene relación el proyecto con las necesidades de la comunidad educativa?	X	
7	¿Los objetivos y las metas del proyecto responden a las expectativas de la institución?	X	
8	¿Las autoridades de la institución están interesadas en la ejecución del proyecto?	X	
9	¿Fueron consultados los beneficiarios de la institución en relación a la necesidad de la ejecución del proyecto?	X	
10	¿La institución brindó apoyo financiero para la ejecución del proyecto?	X	
11	¿La ejecución del proyecto soluciona el problema existente?	X	
12	¿Se planificaron las actividades para la ejecución del proyecto?	X	
	Total	<b>12</b>	<b>0</b>

**DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA**

**Evaluación de la ejecución del proyecto**

No.	Indicadores	Si	No
1	¿Se desarrollaron las actividades de trabajo programadas?	X	
2	¿La recopilación de información causó incertidumbre en el personal de la institución?		X
3	¿Se orientó al personal de la institución acerca del proyecto?	X	
4	¿Hubo flexibilidad de tiempo por parte de la epesista para recopilar información de los procedimientos?	X	
5	¿Se obtuvieron los instrumentos para recopilar la información?	X	
6	¿Las autoridades de la institución apoyaron la realización del proyecto?	X	
7	¿Se contó con el apoyo de la entidad encargada de supervisar el proyecto?	X	
8	¿El personal administrativo participó activamente en el desarrollo de las actividades?	X	
9	¿Se utilizaron instrumentos adecuados para recopilar información?	X	
10	¿Existió comunicación de doble vía con los participantes?	X	
11	¿Se obtuvo el fundamento legal para la ejecución del proyecto?	X	
12	¿Se obtuvo la aprobación legal del proyecto por parte de la institución?	X	
13	¿Los logros y resultados del proyecto llenaron las expectativas?	X	
14	¿Todas las actividades se realizaron sin inconvenientes?	X	
15	¿Se obtuvieron los resultados propuestos?	X	
16	¿Se obtuvieron las metas planteadas?	X	
17	¿La ejecución del proyecto solucionó el problema detectado?	X	
18	¿Fue posible entregar el proyecto en el tiempo planificado?		X
	Total	16	2

**DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA**

**Evaluación del proyecto**

No.	Indicadores	Si	No
1	¿La presentación del texto paralelo es adecuada?	X	
2	¿La organización del texto paralelo está acorde a los contenidos del programa del curso?	X	
3	¿El contenido del texto paralelo es claro y conciso?	X	
4	¿Existe concordancia entre los esquemas del texto paralelo y los contenidos del curso?	X	
5	¿Existe coherencia entre las fuentes de consulta recomendadas y los contenidos del curso?	X	
6	¿Es un proyecto elegido eficientemente?	X	
7	¿Considera que es bueno impulsar proyectos como este?	X	
8	¿Es un proyecto que contribuye al mejoramiento de los servicios educativos?	X	
9	¿La descripción de los objetivos planteados en el texto paralelo se cumple?	X	
10	¿Considera que debe modificarse el contenido del curso?		X
	Total	<b>9</b>	<b>1</b>

f. \_\_\_\_\_

PEM.

**DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA**

**Evaluación final**

No.	Indicadores	Si	No
1	¿Se cumplió con la ejecución del proyecto en el tiempo planificado?	X	
2	¿El proyecto fue aceptado por los beneficiarios de la institución?	X	
3	¿El proyecto solucionó las necesidades detectadas en el diagnóstico?	X	
4	¿La institución quedó satisfecha con la ejecución del proyecto?	X	
5	¿La institución aprobó legalmente el proyecto al concluirlo?	X	
	Total	5	0

f. \_\_\_\_\_

PEM

### ENCUESTA PARA DOCENTES

El cuestionario tiene como objetivo; recabar información para mejorar algunos de los servicios institucionales que presta la Facultad de Humanidades, por lo cual se agradece la colaboración al responder el presente.

Instrucciones: conteste el siguiente cuestionario marcando con una “x” dentro del paréntesis.

1. ¿Cuál es el grado académico que posee?  
 Licenciatura  
 Maestría  
 Doctorado
  
2. ¿Cómo considera la preparación académica de los estudiantes que ingresan a la Facultad de Humanidades?  
 Satisfactoria       Insatisfactoria
  
3. ¿Qué es lo que más necesita usted para mejorar su labor docente?  
 Módulos de Aprendizaje  
 Material Didáctico  
 Tecnología  
 Menos Población  
 Otros
  
4. ¿Considera usted que la carga académica del Pensum de estudios responde a las necesidades educativas de los estudiantes?  
 Si       No
  
5. ¿Cuántos cursos imparte?  
 1 a 2  
 3 o más
  
6. ¿Considera tener sobre carga de trabajo?  
 Si       No

7. En su curso determina usted la profesión que posee cada uno de los estudiantes.

( ) Si      ( ) No

8. ¿Cuál es la profesión que predomina en los estudiantes que atiende?

- ( ) Magisterio
- ( ) Perito
- ( ) Bachillerato
- ( ) Secretariado
- ( ) Otros

9. ¿Cuánto tiempo aproximadamente tiene de experiencia como Catedrático Universitario?

- ( ) 1 a 2 años
- ( ) 3 a 6 años
- ( ) 7 a 10 años
- ( ) 11 o más años

10. Usted prepara a los estudiantes para.

- ( ) Que sigan estudiando
- ( ) Que opten a puestos administrativos
- ( ) Que se dediquen a la docencia
- ( ) Otros

f. \_\_\_\_\_

PEM.

## DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA

### ENCUESTA PARA ESTUDIANTES

El cuestionario tiene como objetivo; recabar información para mejorar algunos de los servicios institucionales que presta la Facultad de Humanidades, jornada domingo, por lo cual se agradece la colaboración al responder la presente encuesta.

**Instrucciones:** conteste el siguiente cuestionario marcando con una “x” dentro del paréntesis, y a las preguntas que tenga que dar respuesta escrita debe hacerlo sobre la línea que aparece al final.

1. ¿Conoce los estatutos de estudios de la Facultad?  
( ) Si                      ( ) No
  
2. ¿Cómo considera su formación hasta el momento dentro de la Facultad?  
( ) Satisfactoria                      ( ) Insatisfactoria
  
3. ¿Sabe con cuántos docentes cuenta la jornada dominical?  
( ) Si                      ( ) No
  
4. ¿Cómo considera la preparación académica de los docentes?  
( ) Satisfactoria                      ( ) Insatisfactoria
  
5. ¿Considera que la cantidad de docentes existentes, es la necesaria para cubrir la demanda dominical?  
( ) Si                      ( ) No
  
6. ¿Asiste a las diferentes actividades extra clase que realiza la Facultad?  
( ) Si                      ( ) No
  
7. Si, la respuesta es sí; a cuáles ha asistido  
( ) Charlas    ( ) Presentaciones    ( ) Conferencias    ( ) Simposios
  
8. ¿Qué título de educación media posee?  
( ) Magisterio    ( ) Perito    ( ) Bachillerato    ( ) Secretariado

9. ¿Desempeña su profesión?

Si

No

10. ¿Cuál es su objetivo al pertenecer a esta Unidad Académica?

Seguir Estudiando     Optar a un puesto Administrativo     Dedicarse a la docencia     Otros

11. ¿Ha pensado en cambiarse de Unidad Académica?

Si

No

12. Si, la respuesta es sí, a cuál unidad se cambiaria

\_\_\_\_\_

13. ¿Ha pensado en cambiarse de Universidad, pero no de Unidad Académica?

Si

No

14. Si, la respuesta es sí, a cuál Universidad se cambiaria

\_\_\_\_\_

15. ¿Conoce instituciones que puedan apoyar a la Facultad para mejorar institucionalmente?

Si

No

16. Si, la respuesta es sí, por favor escriba el nombre o nombres.

\_\_\_\_\_

17. ¿Cómo considera el servicio que presta la Facultad?

Eficiente

Ineficiente

18. Si la respuesta es Ineficiente, ¿cuál considera que sea la razón?

\_\_\_\_\_

f. \_\_\_\_\_

PEM.

### LISTA DE COTEJO DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL

#### INFORMACION GENERAL:

**Nombre de la Institución:** Universidad de San Carlos de Guatemala.

**Dirección:** Av. Petapa y 32 calle zona 12.

**Tipo de Institución:** Educativa.

**Nivel:** Superior.

**Facultad:** Facultad de Humanidades.

**Jornada:** Matutina  Vespertina  Nocturna  Otra  Especifique: Plan fin de semana (domingo)

**Carreras que imparten:** “Profesorado en Pedagogía y Técnico en Administración Educativa”  
“Licenciatura en Pedagogía y administración Educativa”

**Área:** Urbana  Rural

#### **INFRAESTRUCTURA FISICA:**

No.	DESCRIPCIÓN	SÍ	NO
1	¿El número y tamaño de las aulas es acorde a la cantidad de alumnos?	X	
2	¿Las aulas cumplen con las especificaciones para la cantidad de alumnos por aula?	X	
3	¿El área de recreación y deporte es apropiado a la cantidad de alumnos?	X	
4	¿Existen ambientes apropiados para laboratorio, talleres, etc.?	X	
5	¿Salón de maestros?	X	
6	¿Biblioteca?	X	
7	¿Aula para eventos culturales?	X	
8	¿Las aulas cuentan con aspectos generales que promuevan el desarrollo pedagógico? (Pisos, paredes, cielo falso, plantas, etc.)	X	
9	¿Los edificios cuentan con rampas y vías de acceso para personas con capacidades distintas?		X

**SEGURIDAD E HIGIENE:**

No.	DESCRIPCIÓN	SÍ	NO
1	¿Los edificios presentan evidencias que constatan la solidez de su construcción?	X	
2	¿La topografía del campus es segura para el alumnado?	X	
3	¿Si el edificio es de varios niveles, cuenta con gradas, barandas para seguridad de los alumnos?	X	
4	¿La ventilación de las aulas es la adecuada?	X	
5	¿La iluminación de las aulas es la apropiada?	X	
6	¿Los edificios se encuentran libres de contaminación auditiva?	X	
7	¿La salud ambiental externa es la apropiada?	X	
8	¿Los Servicios sanitarios están adecuados y distribuidos proporcionalmente al personal docente, administrativo y alumnado?		X
9	¿Los servicios sanitarios están separados por género?	X	
10	¿Los edificios cuentan con los servicios básicos necesarios? (agua, energía eléctrica)	X	

**MOBILIARIO Y EQUIPO:**

No.	DESCRIPCIÓN	SÍ	NO
1	¿La cantidad de escritorios es acorde a la cantidad de alumnos?	X	
2	¿La cantidad de cátedras es acorde a la cantidad de maestros?	X	
3	¿Las aulas cuentan con su pizarra y cátedra respectiva?	X	
4	¿Los ambientes adecuados para laboratorio y talleres cuentan con el equipo apropiado para su desarrollo?	X	
5	¿Los escritorios están adecuados a las necesidades del alumno?	X	
6	¿Cuenta Equipo audiovisual para el desarrollo del proceso educativo?	X	

**ASPECTOS ADMINISTRATIVOS:**

1	¿La institución cuenta con los acuerdos de funcionamiento?	X	
2	¿El personal docente y administrativo llena las calidades para el puesto que desempeña?	X	
3	¿Se cuenta con el personal técnico administrativo necesario para el funcionamiento eficiente del establecimiento?	X	
4	¿El horario de clases es el adecuado?	X	
5	¿Se llevan controles adecuados a la organización de la institución ?	X	
6	¿Se llevan en orden los libros de registro y control?	X	
7	¿Posee manuales para el buen desempeño de la institución?	X	
8	¿Proyecto Educativo institucional?	X	
9	¿Manual de contingencias?	X	
10	¿Reglamento interno de trabajo?	X	
11	¿Reglamento de convivencia?	X	
12	¿Reglamento estudiantil?	X	
13	¿Se lleva en orden los cuadros de registro de evaluaciones?	X	
14	¿Existen asociaciones o juntas que coadyuven al buen desempeño de la institución?	X	
15	¿Existe un cronograma diseñado para el desarrollo de actividades extra aula como reuniones, celebraciones y capacitaciones?	X	
16	¿El tipo de organización es el adecuado para el funcionamiento de la institución?	X	

**SERVICIOS ADICIONALES:**

No.	DESCRIPCIÓN	SÍ	NO
1	¿Centro de fotocopiado e impresiones?	X	
2	¿Servicios de cafetería y comedores?	X	
3	¿Librería?	X	
4	¿Ventas de accesorios?	X	

Observaciones: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

f. \_\_\_\_\_

PEM.

**PARTAMENTO DE PEDAGOGÍA**

**LISTA DE COTEJO**

Bienes y ambientes de servicios internos y externos que posee la Facultad de Humanidades en el edificio S-4 / S-12

No.	Ambiente	S-4		S-12		Estado						
		Si	no	si	no	Bueno		Regular		Malo		
						S-4	S-12	S-4	S-12	S-4	S-12	
1	Jefaturas de administración.	X			X	X						
2	Oficinas administrativas.	X			X	X						
3	Cubículos.	X			X	X						
4	Cocina.		X		X							
5	Comedor.		X		X							
6	Sanitarios.	X		X		X			X			
7	Biblioteca.	X			X	X						
8	Bodega.	X			X					X		
9	Salón de conferencias.	X			X	X						
10	Sala de proyecciones.	X			X	X						
11	Sala de maestros.	X		X		X			X			
12	Talleres.	X			X			X				
13	Centro de reproducción.	X			X	X						
14	Salones de clase.	X		X		X			X			
15	Áreas de esparcimiento.	X		X		X	X					

**DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA**

## **CAPÍTULO VI**

### **EL VOLUNTARIADO DOCENTE**

#### **6.1 Voluntariado de la Facultad de Humanidades –USAC-**

#### **6.2 Título**

Módulo sobre bloques de aprendizaje para el curso E111.2 Elaboración de Proyectos, de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, departamento de Pedagogía, Facultad de Humanidades, Universidad de San Carlos de Guatemala.

#### **6.3 Lugar**

Universidad de San Carlos de Guatemala departamento de Pedagogía, Facultad de Humanidades

#### **6.4 Plan y jornada**

Plan Domingo

#### **6.5 Carrera**

Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa

#### **6.6 Beneficiarios**

Docente  
Dicente

##### **6.6.1 Directos**

Estudiantes

##### **6.6.2 Indirectos**

Facultad de Humanidades, Universidad de San Carlos de Guatemala.

#### **6.7 Descripción del Voluntariado**

Como resultado del diagnóstico realizado, consiste en elaborar un Módulo de aprendizaje con los contenidos del curso, integrando descripciones y definiciones de las técnicas de aprendizaje utilizadas en el desarrollo del mismo.

El Módulo será diseñado de manera que sea una herramienta de consulta tanto para los docentes y los discentes de la jornada dominical, contiene descripciones y definiciones de los diferentes temas que comprenden el programa de estudios del curso, y contiene como aporte, fuentes de consulta actualizadas y por unidad, para que se vayan utilizando a medida que se avanza en el curso, para fortalecer las debilidades técnicas, pedagógicas y didácticas que se pudieran observar durante la ejecución de la auxiliatura.

Ejecutar un voluntariado o auxiliatura docente durante un semestre para ir integrando los contenidos en un orden determinado y lógico; y a la vez apoyar al catedrático titular en todas aquellas tareas imperativas, control de asistencia, gestión de equipo audio visual para el desarrollo del curso, ejecutar varias clases directas implementando la metodología para el desarrollo de las mismas, recibir el producto de las diferentes actividades desarrolladas en clase por parte de los discentes, recepción de tareas, aportar y compartir con los estudiantes comentarios, puntos de vista y conocimientos durante un semestre.

### **6.8 Actividades realizadas en el voluntariado**

1. Visita a Sede Central, jornada domingo Facultad de Humanidades
2. Elaboración de instrumentos de observación.
3. Aplicación de los instrumentos.
4. Interpretación de los instrumentos
5. Presentación al asesor los resultados del estudio correspondiente.

## **CONCLUSIONES**

1. Se elaboró un módulo sobre bloques de aprendizajes, sistematizado con fuentes de consulta por unidad, el cual contiene la descripción de las diferentes actividades de desempeño realizadas dentro y fuera del salón de clases.
2. Se contribuyó de manera eficiente impartiendo clases directas según lo planificado al desarrollo del curso E111.2 Elaboración de Proyectos del octavo ciclo sección B”, de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa. Sede central, Jornada domingo, Facultad de Humanidades. A través de la participación de voluntariado docente.
3. El módulo sobre bloques de aprendizajes facilitará el trabajo de docentes y estudiantes ya que fue compilado por medio de 21 auxiliaturas, que fortalecen y enriquecen el aprendizaje de los estudiantes, por medio del material elaborado y las experiencias de aprendizaje realizadas

## **RECOMENDACIONES**

1. A nuestra máxima autoridad de La Facultad de Humanidades, seguir asignando a los mejores asesores de EPS, para lograr los enunciados contenidos dentro del marco filosófico de nuestra amada Alma Mater.
2. A las autoridades de La Facultad de Humanidades, continuar impulsando este tipo de proyectos, que van enfocados a la mejora de la calidad educativa guatemalteca.
3. A los docentes titulares de La Facultad de Humanidades, la aceptación del apoyo que los epesistas brindan a través de este tipo de proyectos.
4. A los estudiantes del curso E111.2 “Elaboración de Proyectos”, utilizar el Módulo de aprendizaje para lograr alcanzar el desarrollo de los contenidos.

## Referencias bibliográficas

- Amin, Samir. *La acumulación a escala mundial: crítica de la teoría del subdesarrollo*, Siglo XXI Editores, Madrid, 1974. Aráujo,
- Boron, Atilio. *Nuevas formas del Estado latinoamericano*, Cuadernos Políticos núm. 15, Era, México, 1978.
- Bodenheimer, S. *Dependency and Imperialism: The roots of Latin American underdevelopment*. (New York: NACLA,1970).
- Cardoso, F. H/Faleto, Enzo. *Dependencia y desarrollo en América Latina*. Siglo XXI, México, 1969. Castañeda, Jorge/Hett, Enrique.
- Bodenheimer, S. *Dependency and Imperialism: The roots of Latin American underdevelopment*. (New York: NACLA,1970).
- Cardoso, F y Falleto, E. *Dependency and Development in Latin America*. (Berkeley: University of California Press, 1973).
- Chiot, D. *Social Change in a Peripheral Society: The creation of Balkan Colony*. (New York: Academic Press, 1993).
- Dos Santos, T. *La Estructura de la Dependencia*. (Boston: Extending Horizons, 1971). Etzioni, E. *Social change*. (New York: Basic Books, 1991
- *El capitalismo dependiente latinoamericano*, Siglo XXI, México, 1975. Bartra, Roger. *Estructura agraria y clases sociales en México*, Era, México, 1974.
- *El economismo dependentista*, Siglo XXI, México, 1978. Córdova, Arnaldo. *Los orígenes del Estado en América Latina*, Cuadernos Políticos núm. 14, Era, México, 1977.
- Fernando. *Observaciones en torno a "Dialéctica de la Dependencia"*, Historia y Sociedad, núm. 3, México, 1974. Bambilra, Vania.

- STAVENHAGEN, Rodolfo. Sociología y Subdesarrollo. México. Nuestro Tiempo. 1981.
- Kuhn, ST. En vetenskapligarevolutionernasstruktur- Thales Falun 1992  
Bohm, D, & Peat, D -Order och Creativity- Bantam NY 1987
- Celso Furtado, TEORÍA Y POLÍTICA DEL DESARROLLO ECONÓMICO, Capítulo 11, "Las Formas Históricas del Desarrollo", y 17, "Subdesarrollo y Dependencia Externa", Siglo XXI, México, 1968-1972. (fotocopias en biblioteca).
- Leer también Teotonio Dos Santos, DEPENDENCIA Y CAMBIO SOCIAL, Capítulos I, II, III y IV. Cuadernos de Estudios Socio Económicos, Universidad De Chile, 1970.(Fotocopia en biblioteca).
- Juan Francisco Marsal, DEPENDENCIA E INDEPENDENCIA, Cap. 7, "Teoría de la dependencia", Centro de Investigaciones Sociológicas, Madrid, 1979.
- André Gunder-Frank, "Nueva visita a las teorías latinoamericanas del desarrollo";
- Cristóbal Kay, "Teorías latinoamericanas del desarrollo". Ambas en Revista NUEVA SOCIEDAD., Nº 113, Mayo-Junio 1991.
- Basadoen: OIT, 2010, Technical Cooperation Manual - Version 1, PARDEV, Ginebra
- Edita: Junta de Andalucía. Consejería de Gobernación. Autor: Néstor Fernández Rodríguez. Imprime: Coria Gráfica, S.L. Dep. Legal: SE-1464-2002.
- La metodología de elaboración de proyectos como una herramienta para el desarrollo cultura Gustavo a. Figueroa m página 45
- Joaquín Casanovas Sanz. «Cómo debe ser el análisis antes de tomar una decisión importante»
- Flor Romero, Martín "Organización y Procesos Empresariales" 5ta. Edic. Litocolor 2006 Pág. 87.
- Garza Treviño; Juan Gerardo "Administración Contemporánea" 2da. Edic. Mc Graw Hill 1999 Pág. 40.

- Garza Treviño; Juan Gerardo “Administración Contemporánea” 2da. Edic. Mc Graw Hill 1999 Pág. 42.
- Yammal, C. / Yammal, A. “Gestión de las Organizaciones I” 1ª Edic. 1997 OFFSET NIS.
- Koontz, Harold y Wehrich, Heinz “Administración, una Perspectiva Global” 11ª. Edic. Mc Graw Hill 1998 Pág. 470.
- Koontz, Harold y Wehrich, Heinz “Administración, una Perspectiva Global” 11ª. Edic. Mc Graw Hill 1998 Pág. 471, 472.
- Chiavenato, Idalberto “Introducción a la Teoría General de la Administración” 7ma. Edic. Mc Graw Hill 2006.
- Martín Fernández, Evaristo “Gestión de Instituciones Educativas Inteligentes” 2da. Edic. Mc Graw Hill 2001 Pág. 80.
- Kepner, Ch. H. y Tregoe, B. B. “El Directivo Racional” Mc Graw Hill 1970 Pág. 28.
- Zayas, Elvia “El Rol de la Universidad Católica de Encarnación en la Reforma Educativa, un ejemplo de cambio en la escuela” Cromos SRL 1997 Pág. 11.
- Vázquez, J. / Stering, H. “Dirección Eficaz de PyMEs” 3ra. Edic. Macchi 2006 Pág. 46, 47.
- VISOR Enciclopedias Audiovisuales S. A. 1999. Flor Romero, Martín “Organización y Procesos Empresariales” 5ta. Edic. Litocolor 2006 Pág. 582.
- Vázquez, J. / Stering, H. “Dirección Eficaz de PyMEs” 3ra. Edic. Macchi 2006 Pág. 46,

## Referencias bibliográficas de la propuesta pedagógica

### Unidad I

<http://tic.sepdf.gob.mx/micrositio/micrositio3/lineas.html>  
<http://es.slideshare.net/elteporocho/linea-de-tiempo-ecologia>  
<http://www.efn.uncor.edu/departamentos/divbioeco/anatocom/Biologia/Ecologia/niveles.htm>  
<http://www.cultura10.com/q>  
<https://es.scribd.com/doc/47204280/RAMAS-Y-CIENCIAS-AUXILIARES-DE-LA-ECOLOGIA>  
[http://www.um.es/sabio/docscmsweb/aulademayores/ecologia\\_as\\_t1\\_introduccion\\_a\\_la\\_ecologia\\_2013\\_2014.pdf](http://www.um.es/sabio/docscmsweb/aulademayores/ecologia_as_t1_introduccion_a_la_ecologia_2013_2014.pdf)

### Unidad II

<http://organizadoresgraficos-isped.blogspot.com/2010/01/que-es-unorganizador-grafico-y-para.html>  
[https://es.wikipedia.org/wiki/Regla\\_de\\_las\\_tres\\_erres](https://es.wikipedia.org/wiki/Regla_de_las_tres_erres)  
[http://www.dequate.com/artman/publish/ecologia\\_bosques/tipos-de-bosques-en-guatemala.shtml#.VmYQq9Ive1s](http://www.dequate.com/artman/publish/ecologia_bosques/tipos-de-bosques-en-guatemala.shtml#.VmYQq9Ive1s)

### Unidad III

<http://www.dequate.com/artman/publish/produccion-guatemala/los-recursos-naturales-de-guatemala-y-su-explotacion.shtml#.VmY6hNlve1s>  
<http://ambientalguatemala.blogspot.com/2012/05/recursos-naturales.html>  
<http://www.marn.gob.gt/https://www.youtube.com/watch?v=-DFzqGxMAZc>  
[http://www.segeplan.gob.gt/downloads/clearinghouse/politicas\\_publicas/Energ%C3%ADa%20y%20Minas/PE2013-2027.pdf](http://www.segeplan.gob.gt/downloads/clearinghouse/politicas_publicas/Energ%C3%ADa%20y%20Minas/PE2013-2027.pdf)  
<http://ceibaguante.org/estudiosypublicaciones/InformeInsumosIndustriales%20v1.pdf>  
[www.ceibaguante.org/.../TRANSGENICOS%20FINAL.pdf](http://www.ceibaguante.org/.../TRANSGENICOS%20FINAL.pdf)

### Unidad IV

[https://es.wikipedia.org/wiki/Poblaci%C3%B3n\\_mundial](https://es.wikipedia.org/wiki/Poblaci%C3%B3n_mundial)  
[https://es.wikipedia.org/wiki/Geograf%C3%ADa\\_humana](https://es.wikipedia.org/wiki/Geograf%C3%ADa_humana)  
<http://www.ecologiaverde.com/que-es-la-ecologia-humana/>  
<https://sites.google.com/site/geografiaterceranoenm509/la-poblacion-mundial-y-su-distribucion>

## Unidad V

<https://www.google.com.gt/#q=cat%C3%A1strofes+naturales>

<http://desastrescausadosporelhombreunach.blogspot.com/>

[https://es.wikipedia.org/wiki/Recurso\\_h%C3%ADrico#Distribuci.C3.B3n\\_del\\_a\\_gua\\_en\\_la\\_Tierra](https://es.wikipedia.org/wiki/Recurso_h%C3%ADrico#Distribuci.C3.B3n_del_a_gua_en_la_Tierra)

<http://www.tiposdecontaminacion.com/2013/01/06/tipos-de-contaminacion/>

<http://www.defensores.org.gt/desechos-solidos-y-reciclaje>

<https://es.wikipedia.org/wiki/Demograf%C3%ADa>

<https://es.wikipedia.org/wiki/Deforestaci%C3%B3n>

## E-grafíade la propuesta pedagógica

### Capítulo 1

1. <https://www.google.com.gt/search?q=proyecto+basado+en+resultados&source=Inms&tbm=isch&sa=X&ved>.
2. SOSA MENDOSA, Flor de María admiración I. PROFASR, URL. Guatemala 1995
3. <https://www.google.com.gt/search?q=proyectos+de+investigacion&espy>
4. <https://www.google.com.gt/search?q=proyectos>
5. <www.google.com.gt/search?q=proyecto+basado+en+resultados&source=Inms&tbm>
6. <https://www.google.com.gt/search?q=elaboracion+de+proyectos&sa=X&biw=1366&bih>.
7. Fuente: (Paredes, 2015) Recuperado el 18 de abril de 2016 de <http://maggalycampeanparedes.blogspot.com/2015/11/pedagogia-activa.html>
8. <https://www.google.com.gt/search?q=proyectos+de+investigacion&espy>

9. Área de Proyectos y Programación de Inversiones, ILPES Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas ILPES.

## Capítulo 2

10. <https://www.google.com>. Guía para la formulación de perfiles de proyectos SEGEPLAN, 1998

11. <https://www.google.com.gt/search?q=imagenes+de+tecnicas+participativas&espv>

12. Formulación y evaluación de proyectos Colección: Textos universitarios: Área: Administración autor Marcial Córdoba Padilla, publicado en Ecoe, 2006, 501 pages ISBN 9586484270, 9789586484275

## Capítulo 3

13. Estudios de la formulación y preparación de proyectos BACA URBINA, Gabriel McGrauw-hill página 160

14. Guía básica para formulación de proyectos con aplicación al marco lógico J ICA, Japón.

15. y recuperada en 2015 COLOMA, F. (1991). Evaluación social de proyectos de inversión. Asociación Internacional de Fomento- Bco. La Paz. Bolivia.

## Capítulo 4

16. <https://www.google.com.gt/search?q=sistemas+de+seguimiento+y+control+de+proyectos&espv>

17. COLOMA, F. (1991). Evaluación social de proyectos de inversión. Asociación Internacional de Fomento- Bco. La Paz. Bolivia

18. COLOMA, F. (1991). Evaluación social de proyectos de inversión. Asociación Internacional de Fomento- Bco. La Paz. Bolivia

19. <https://www.google.com.gt/search?biw=1366&bih=613&tbm=isch&sa=1&q=funciones>
20. <https://www.google.com.gt/search?biw=1366&bih=613&tbm=isch&sa=1&q=funciones+de+un+proyecto>
21. <https://www.google.com.gt/search?q=calendario&source=lnms&tbm>
22. <https://www.obs-edu.com/int/blog-project-management/etapas>

# APENDICE

**NORMATIVO DEL EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO -EPS-  
DE LA FACULTAD DE HUMANIDADES  
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

**ACUERDO DE:  
JUNTA DIRECTIVA FACULTAD DE HUMANIDADES PUNTO SEPTIMO  
ACTA 25-2006 SESION EXTRAORDINARIA DEL 08 DE AGOSTO DE 2006.**

**Capítulo I  
DEFINICIÓN Y OBJETIVOS**

**ARTICULO 1º. Definición.** El Ejercicio Profesional Supervisado es una práctica técnica de gestión profesional para que los estudiantes que hayan aprobado la totalidad de cursos y prácticas contenidas en el pensum de estudios de la carrera de Licenciatura correspondiente, mediante un proceso pedagógico organizado de habilitación cultural, científico, técnico y práctico, contribuyan a que la Universidad de San Carlos, a través de la Facultad de Humanidades, realice acciones de administración, docencia, aprendizaje, investigación, extensión y servicio, con el objetivo de retribuir a la sociedad guatemalteca su aporte a la Universidad de San Carlos de Guatemala.

**ARTICULO 2º. Objetivos del Ejercicio Profesional Supervisado -EPS-** Realizar el proceso de investigación, planificación, ejecución y evaluación de las actividades con todos los elementos que de una u otra manera se vean involucrados en el mismo.

Sistematizar y enriquecer conocimientos de la especialidad de los estudiantes que desarrollan el -EPS-.

Evaluar sistemáticamente los conocimientos teórico-prácticos proporcionados al estudiante de la Facultad de Humanidades, durante su formación profesional.

Contribuir a que los estudiantes y las personas con quienes se trabaje, mediante su relación profesional y el conocimiento de la problemática existente, desarrollen su nivel de conciencia y responsabilidad social.

## **Capítulo II**

### **ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO**

**ARTICULO 3º. El -EPS- La estructura organizacional del EPS, está conformada por:**

Decano de la Facultad de Humanidades  
Director(a) del Departamento de Extensión  
Directores de Departamentos  
Coordinadores de EPS de los Departamentos  
Asesores de -EPS-  
Supervisores de EPS  
Estudiantes

**ARTICULO 4º. Director(a) del Departamento de Extensión.** Es el profesional titular nombrado por Junta Directiva para coordinar los procesos de los ejercicios profesionales supervisados a realizar en los departamentos de la Facultad de Humanidades, a través de los Asesores y Supervisores del EPS.

**ARTICULO 5º. Funciones del director (a) del Departamento de Extensión:** Conocer el plan general de actividades del -EPS-, para su aprobación presentado por los Asesores y Supervisores del EPS.

Resolver problemas administrativos y técnicos que se presenten durante el desarrollo del -EPS- en los casos que no sean competencia de los Asesores ni de los Supervisores.

Realizar reuniones periódicas con los Coordinadores del EPS de cada Departamento, con fines de supervisión, coordinación y evaluación del programa de -EPS-.

Asignar al Asesor correspondiente, con Visto Bueno del Decano de la Facultad de Humanidades, según propuesta del Director del Departamento específico

Asignar a los Supervisores del EPS en las distintas áreas y especialidades del EPS

Asignar al Comité Revisor de informe final correspondiente, con Visto Bueno del Decano de la Facultad de Humanidades, según propuesta del director del Departamento específico.

Coordinar áreas de trabajo, conjuntamente con los Coordinadores de EPS de cada Departamento.

Dirigir conjuntamente con los Coordinadores de EPS, el diseño y elaboración de materiales de investigación, supervisión y otros que sean necesarios.

Establecer coordinación con instituciones de servicio y organismos docentes, encargados del -EPS- de la USAC y otras universidades.

Gestionar recursos para apoyar el proceso del -EPS-

**ARTICULO 6º. Asesores del -EPS-.** Son profesionales con experiencia en gestión de proyectos de desarrollo social nombrados por Junta Directiva a propuesta de la Dirección de cada Departamento, para realizar en acción directa con los estudiantes, el proceso de Ejercicio Profesional Supervisado de acuerdo con las especialidades en las carreras que sirve la Facultad de Humanidades.

**ARTICULO 7º. Funciones de los Asesores.**

Solicitar al estudiante asesorado, la copia de Constancia de Participación de la Propedéutica del EPS, la cual no deberá tener más de un año de vigencia.

Revisar y aprobar los planes presentados por los estudiantes que se le hayan asignado, acerca de las distintas fases del EPS.

Velar porque los estudiantes realicen el plan de trabajo presentado

Elaborar los esquemas para llevar el registro de asesorías y evaluaciones de cada fase, informes de avance, tanto individual como de grupo.

Visitar periódicamente al estudiante para conocer su accionar y darle las orientaciones técnicas correspondientes, mínimo una visita por cada fase del EPS.

Evaluar cada una de las fases del -EPS- de los estudiantes a su cargo.

Presentar sugerencias al Director del Departamento de Extensión, que incidan en el plan general de actividades y otros aspectos vinculados al Departamento.

Orientar a los estudiantes en las diversas áreas para realizar el -EPS-.

Resolver con el Director del Departamento de Extensión, los problemas de los estudiantes que reincidan en faltas al normativo.

Orientar a los estudiantes respecto a la individualidad de sus informes, en proyectos conjuntos

Orientar a los estudiantes en cuanto a la estructura, contenido, forma, fondo ortografía y redacción de los informes finales

Asistir a las reuniones periódicas y extraordinarias, convocadas por el Coordinador del EPS del Departamento respectivo, con el objetivo de actualizarse en la información relacionada con el EPS

Mantenerse actualizados en las líneas de acción de su departamento, para orientar a los estudiantes en la realización de proyectos que la situación actual requiera.

Emitir dictamen de aprobación del informe final para solicitar nombramiento de Comité Revisor, dirigido al Departamento de Extensión.

Devolver al departamento de Extensión aquellos nombramientos de Asesor que tengan más de 6 meses de haber sido recibidos y cuyos estudiantes no se hayan presentado a recibir algún tipo de Asesoría respectiva.

Rendir informes mensuales al departamento de Extensión acerca de los avances que han tenido los estudiantes asignados, en cada una de las fases del EPS.

**Artículo 8º.** Los Supervisores son los profesionales del EPS, con experiencia en la gestión de proyectos de desarrollo social, nombrados por Departamento de Extensión con el Visto bueno del Señor Decano, a petición de los Directores de Departamentos, encargados de realizar las visitas de supervisión, a los diferentes lugares en donde los estudiantes realizan el EPS.

#### **Artículo 9º. Funciones de los supervisores del EPS**

Presentar el plan de visitas de supervisión al Departamento de Extensión.

Llevar el control escrito de cada visita, con las respectivas firmas de las autoridades responsables en cada una de las instituciones o comunidades.

Presentar informes de avance e informes finales de su actividad, al departamento de Extensión.

Presentar sugerencias al Director del Departamento de Extensión, que mejoren el proceso del EPS.

**Artículo 10º.** Los Revisores de informe final Son los profesionales del EPS, encargados de revisar el informe final presentado por los estudiantes con dictamen favorable del Asesor nombrado para cada caso, dirigido al Departamento de Extensión.

**Artículo 11º. Funciones de los Revisores de informe final del EPS.**

Cumplir con el plazo fijado en su respectivo nombramiento, para emitir dictamen.

Revisar el contenido del informe en cuanto a la estructura y la forma de presentación, de acuerdo con los requisitos establecidos para el efecto en el manual de propedéutica del EPS.

El revisor debe devolver por escrito al Asesor en el caso de que encontrara errores de fondo, forma, ortografía y redacción en el contenido del informe final.

**Capítulo III**

**EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

**ARTICULO 12º. Requisitos del estudiante para realizar el -EPS-**

Estar legalmente inscrito en la USAC

Haber aprobado la totalidad de cursos del pensum de estudios de la carrera de Licenciatura correspondiente.

Ser graduado de Profesor de Enseñanza Media o en carrera técnica, cuando sea requisito para la Licenciatura.

Inscribirse en el Departamento de Extensión de la Facultad de Humanidades de la USAC para recibir la propedéutica del EPS.

En el caso de los estudiantes de los departamentos de Filosofía y Letras, deberán presentar la asignación del curso relativo al EPS.

**ARTICULO 13º. Funciones y responsabilidades del estudiante.**

El estudiante está obligado a acatar y respetar este reglamento.

El estudiante computará 400 horas mínimo de Ejercicio Profesional Supervisado.

El estudiante no podrá abandonar la práctica del -EPS-, salvo motivo debidamente justificado.

El estudiante deberá presentar el plan de su proyecto y horario de práctica, así como la copia de la constancia de participación en la propedéutica del EPS, al Asesor nombrado, a más tardar 6 meses después de la fecha de recepción del nombramiento, de lo contrario, deberá iniciar nuevamente el trámite respectivo.

El estudiante deberá mantener una conducta apegada a los principios de la ética profesional.

Al terminar el -EPS-, el estudiante contará con un máximo de seis (6) meses calendario para elaborar el informe final y entregarlo al Asesor. Después del tiempo establecido, se considera invalidada la práctica.

Por causas válidas, el estudiante podrá hacer cambio de institución o comunidad hasta un máximo de dos veces, justificando por escrito lo pertinente.

El estudiante tendrá como mínimo 6 meses calendario de plazo para presentarse ante el Asesor asignado e iniciar la fase de Diagnóstico o Estudio Contextual.

El estudiante deberá presentar al Asesor el informe respectivo al terminar cada una de las fases del EPS para obtener la aprobación correspondiente y no podrá excederse de un mes calendario para iniciar la fase siguiente.

El estudiante no podrá abandonar el EPS en ninguna de las fases respectivas sin haberlo informado por escrito a su Asesor, con la justificación necesaria.

El estudiante no puede iniciar el EPS si no tiene un Asesor nombrado.

#### **ARTICULO 14º. Causas para invalidar el -EPS-**

Cuando sin motivo justificado ni aviso oportuno al Asesor, el estudiante se ausentare de la sede de práctica, en cualquiera de las fases del EPS.

Cuando el estudiante no presente informe de cada fase al Asesor asignado, según los plazos estipulados en este normativo.

Cuando no presente el informe final escrito en el tiempo estipulado.

Cuando se comprueben faltas a la ética profesional

Cuando las fases del proyecto no respondan a los lineamientos de la práctica del -EPS-

Cuando el estudiante realice su -EPS- en la institución donde labora.

**ARTÍCULO 15º. Fases del -EPS- El período del -EPS- será dividido en las siguientes fases:**

La fase Propedéutica del Ejercicio Profesional Supervisado es obligada para todas las carreras de licenciatura. Esta fase tendrá una validez de un año calendario, plazo dentro del cual el estudiante deberá iniciar el diagnóstico o estudio contextual, según sea el caso. Después de este plazo, el estudiante tendrá que actualizar nuevamente la propedéutica.

La segunda fase es el Diagnóstico o Estudio Contextual, en la cual el estudiante realizará el estudio o la investigación de las instituciones patrocinante y patrocinada con base en el plan de diagnóstico o estudio contextual, previamente aprobado por el Asesor. Al finalizar esta fase, el estudiante deberá elaborar el informe respectivo, el cuál será presentado al Asesor para su aprobación.

La tercera fase es la elaboración de la Fundamentación Teórica, la cual es afín para las carreras de licenciatura en Pedagogía y Derechos Humanos, Ciencias de la Educación, Investigación Educativa y Educación Intercultural. Esta fase debe ser presentada al Asesor para la respectiva aprobación.

La fase de Perfil del proyecto o Plan de acción de la intervención se plasma a través de una planificación que debe llevar como mínimo los siguientes elementos: Datos generales de identificación, objetivo general, objetivos específicos, actividades, metodología, recursos, evidencias de logro y cronograma de actividades. Esta fase también debe ser aprobada por el Asesor.

La fase de ejecución o intervención consistirá en la realización de todas las actividades descritas en el cronograma de actividades en los tiempos establecidos y con los recursos enunciados. El informe de esta fase deberá ser aprobada por el Asesor.

Por último, las fases de Sistematización de Experiencias y Evaluación del proyecto, las cuáles recopilarán la forma en que fueron ordenadas y evaluadas las acciones ejecutadas, con su respectivo informe aprobado por el Asesor.

Al concluir todas las fases, el estudiante redactará el informe final para que el Asesor apruebe en su totalidad y emita dictamen favorable para nombrar Comité Revisor.

## **ARTICULO 16º. Sedes para realizar el Ejercicio Profesional supervisado.**

Instituciones de media o alta gerencia, así como comunidades u organizaciones que geográficamente permitan realizar un proceso de supervisión continuo.

El EPS no puede realizarse en la institución donde labora el estudiante ni en instituciones privadas lucrativas.

Son válidos los EPS en escuelas preprimarias, primarias o en institutos de educación básica y diversificada, consideradas patrocinadas para efectos de este normativo, cuando los proyectos se generen de organismos que tengan injerencia educativa para la realización de sus políticas, fines y objetivos en dichos centros educativos. Para ello, es requisito que el estudiante gestione ante entidades como las municipalidades, gobernaciones, supervisiones departamentales, coordinaciones técnico-administrativas y otras instituciones gubernamentales y no gubernamentales para el logro de los objetivos del proyecto que se realice. Estas instituciones se consideran Patrocinantes para efectos de este normativo.

## **Capítulo IV EVALUACIÓN**

**ARTICULO 17º. Evaluación, para efectos del -EPS-**, es el proceso de análisis crítico y toma de decisiones respecto al desarrollo de cada una de las etapas acorde a los objetivos de las mismas.

## **ARTICULO 18º. Características de la evaluación.**

La evaluación de las fases del -EPS- la realizará el Asesor asignado.

Una vez validado el -EPS-, el Asesor entregará constancia de fecha en que finalizó, para preparar el informe final.

El informe final de -EPS- recibirá la aprobación del Asesor.

La evaluación será de acuerdo al expediente que se lleve de cada estudiante.

La evaluación se realizará sistemáticamente a través del proceso de Asesoría.

Se evaluarán las diversas fases según lineamientos dados de acuerdo a los objetivos de cada una.

Para la evaluación del estudiante del EPS se utilizarán diferentes técnicas y procedimientos.

Para la aprobación de las diferentes fases del -EPS- se tomará en cuenta la opinión de todas las personas e instituciones que hayan participado directa o indirectamente en el desarrollo del plan general.

## **Capítulo V**

### **DISPOSICIONES VARIAS**

**ARTÍCULO 19º.** Este normativo podrá ser modificado por Junta Directiva de la Facultad, de acuerdo a las circunstancias en que se desarrolle la práctica del -EPS-.

**ARTÍCULO 20º.** Las modificaciones a este normativo podrá proponerlas el Director del Departamento de Extensión.

**ARTÍCULO 21º.** El cumplimiento del contenido de este normativo es responsabilidad de los involucrados en el Ejercicio Profesional Supervisado de los diferentes Departamentos de la Facultad de Humanidades.

**ARTÍCULO 22º.** Los casos no previstos en este normativo serán conocidos y resueltos por la Junta Directiva de la Facultad de Humanidades.

**ARTÍCULO 23º.** El normativo será implementado para cada departamento según artículo 28 del normativo de evaluación de la Facultad de Humanidades, y entra en vigencia a partir de su publicación.

Cada departamento debe presentar ante la Junta Directiva de la Facultad de Humanidades los Criterios Generales del EPS, pero éstos no deben contradecir lo contenido en este normativo, por ejemplo, en algunos departamentos en sus criterios generales dice que el estudiante puede realizar el proyecto del EPS en su lugar de trabajo y en instituciones privadas, que el EPS tiene 200 horas de mínimo de duración, lo cual riñe con los artículos 9º. 14º. Y 16º. De este normativo.

# ANEXOS



**USAC**  
TRICENTENARIA  
Universidad de San Carlos de Guatemala

*Universidad de San Carlos de Guatemala*  
*Facultad de Humanidades*

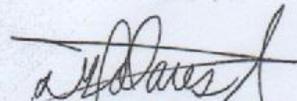
Guatemala, 04 de Noviembre de 2016

Licenciada  
**BRENDA ELIZABETH BORGES AMADO**  
Asesora de EPS  
Facultad de Humanidades  
Presente

Atentamente se le informa que ha sido nombrada como ASESORA que deberá orientar y dictaminar sobre el trabajo de EPS (X) que ejecutará el estudiante

**DANILO ALBERTO GONZÁLEZ VARGAS**  
201014691

Previo a optar al grado de Licenciado en Pedagogía y Administración Educativa.



Licda. Mayra Damaris Solares Salazar  
Directora Departamento Extensión



Vo. Bo. M.A. Walter Ramiro Mazariegos Biolis  
Decano

C.C expediente  
Archivo.

*Educación Superior, Incluyente y Proyectiva*  
Edificio S-4, ciudad universitaria zona 12  
Teléfonos: 24188602 24188610-20  
2418 8000 ext. 85302 Fax: 85320

Facultad de  Humanidades



**USAC**  
TRICENTENARIA  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Facultad de  Humanidades

**PROGRAMA DE ESTUDIOS**

DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA  
LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA  
E111.2 ELABORACIÓN DE PROYECTOS  
REQUISITO: E132.3

**DOCENTE**  
René F. Pérez

**I. PRESENTACIÓN**

Los procesos de diseño y programación curricular de la Facultad de Humanidades hicieron necesaria la incorporación del curso **Elaboración de Proyectos**. El mismo se inscribe dentro del pensum y constituye parte importante en la formación del estudiante, porque se vincula con la Visión, Misión y los Objetivos institucionales. El curso se potencializa en el enfrentamiento de problemáticas diversas, el desarrollo de estructuras integradas y la construcción de conocimientos relevantes surgidos de necesidades e intereses compartidos, en interacción permanente con el contexto.

El programa es producto de la consulta a diversos actores. En virtud de ello su contenido goza de validez general que deberá ser desarrollado, evaluado y lógicamente, retroalimentado. Sin embargo, su carácter flexible permite la inclusión de experiencias de aprendizaje, que la demanda estudiantil y el entorno local, objetivamente sugieren.

**II. PERFIL**

**De la naturaleza del curso**

Que el estudiante:

- Diseña planes, proyectos y programas institucionales y de comunidad en función de las políticas diseñadas por el estado y la función privada.

**III. DESCRIPCIÓN**

**E111.2 Elaboración de Proyectos.** El curso se enfoca en la aplicación de la experiencia acumulada en materia de diseño, y en la ejecución y evaluación de proyectos. El énfasis recae en el diseño de guías curriculares institucionales, desde el abordamiento general de objetivos, hasta la elaboración de planes y programas a nivel de escuelas y de aula.

Asimismo implica la administración y tutoría permanente de proyectos de productos, servicios, procedimientos, otros, siempre que se relacionen con la Administración Educativa. El aporte de gestión implica una nueva visión que consiste en rebasar la mentalidad paternalista para dar paso a un nuevo tipo de mentalidad que busque el esfuerzo colectivo y la promoción económica y social de proyectos comunitarios con el objetivo de generar cambios cualitativos y cuantitativos en las condiciones de vida de la población.

**IV. CONTENIDO**

**UNIDAD I**

**CONCEPTOS BASICOS**

- Definición,
- Tipos de proyectos,
- Ciclo o fases del proyecto.

**UNIDAD II  
EL DIAGNÓSTICO**

- Definición
- Propósitos
- El plan del diagnóstico
- Técnicas participativas: FODA; Marco lógico, Lluvia de ideas
- Guía de análisis contextual e institucional y guía de evaluación institucional
- Carencias identificadas
- Problematicación, priorización

**UNIDAD III  
ESTUDIOS PREVIOS**

- Viabilidad
- Factibilidad
- Estudios: técnico, de mercado, económico/financiero, administrativo, legal, otros

**UNIDAD IV  
EL DISEÑO DEL PROYECTO**

- Elementos fundamentales (qué, dónde, cuándo, por qué, para qué, cuánto, cómo, con qué, por quiénes, para quiénes).
- Análisis de diversos enfoques: SEGEPLAN, ILPES, PNUD, UNESCO, FGER, FIS; CERCA, SINASIF, DIGI, otros.
- Modelo de la Facultad de Humanidades
- Programación: Gantt, Pert
- Presupuestos

**UNIDAD V  
EJECUCIÓN DEL PROYECTO**

- Dirección administrativa
- Los sistemas de control y de seguimiento.
- La operación del proyecto: condiciones, instrumentos, procedimientos.

**UNIDAD VI  
LA EVALUACIÓN DE PROYECTOS**

- Evaluación del diagnóstico,
- Evaluación del diseño,
- Evaluación de la ejecución.
- Instrumentos de evaluación y análisis.

**UNIDAD VII  
EL INFORME DEL PROYECTO.**

- Partes y función.
- Carátula.
- Índice
- Introducción
- Diagnóstico
- Perfil del proyecto
- Ejecución
- Evaluación
- Referencias bibliográficas
- Anexos
- Apéndice

## V. ESTRATEGIAS DE APRENDIZAJE

Las estrategias de aprendizaje deberán reforzarse con la investigación del contexto, la interacción y la participación activa del estudiante. El soporte del curso lo constituye el desarrollo de experiencias vivenciales, las observaciones guiadas, la crítica de textos, los estudios dirigidos, en función de módulos educativos virtuales, talleres, laboratorios y otras experiencias de conocimiento que el profesor juzgue importantes para potenciar procesos de desarrollo. Entre estos procesos el análisis, la síntesis, la discriminación, la comparación, la problematización, la generalización, el descubrimiento, el planteamiento de hipótesis y otras estructuras específicas del curso.

Es importante arribar a productos concretos, mediante la docencia en forma de investigación y la integración efectiva de la teoría y la práctica; todo ello mediante el enfoque integrador e interdisciplinario que los objetivos institucionales, los ejes curriculares, las competencias (básicas, genéricas o transversales y específicas) y otros fenómenos de la vida cotidiana puedan reforzar.

- Se llevarán a cabo sesiones de clase con metodología activa.
- Se leerán textos escogidos para analizar y valorar hechos históricos de relevancia.
- Se hará el análisis de hechos históricos desde diferentes puntos de vista y desde fuentes no convencionales o poco conocidas.
- Se utilizarán fuentes de apoyo, tanto documentales, testimoniales y recursos disponibles en la red (Web).
- Se privilegia el debate, la reflexión, la expresión de ideas, el aporte y la opinión personal.
- Se tendrán invitados especiales o se visitarán lugares históricos según se presente las facilidades en el desarrollo del curso.
- Trabajo cooperativo y colaborativo
- Revisión de bibliografía
- Investigaciones documentales
- Evaluaciones objetivas
- Reportes de lectura con su comentario personal y debidamente documentados con referencias bibliográficas
- Debates
- Discusión en grupos pequeños

## VI. RECURSOS

El profesor y los estudiantes deberán privilegiar recursos que enriquezcan experiencias directas. Los recursos son fundamentales para reforzar eficazmente las estrategias de aprendizaje, para desarrollar saberes integrados, facilitar su comprensión y aplicación simultánea. La selección adecuada de los recursos permitirá incorporar los recursos del medio, generar vocaciones en el aprender haciendo, en el aprender a aprender y en la contextualización de aprendizajes que las situaciones geográficas imponen.

La utilización de la tecnología de punta es importante, sin perder de vista la interacción para robustecer la dinámica interna del aula; todo ello para la comprensión de nuevas representaciones simbólicas.

- Textos especializados
- Recursos tecnológicos: proyector de multimedia, computadores, reproductor de sonido y otros
- Recursos educativos disponibles en red
- Personas expertas en historia, personas que vivieron acontecimientos históricos
- Campus virtual de la Facultad de Humanidades
- Biblioteca Universitaria

## VII. EVALUACIÓN

Los procesos de aprendizaje deberán ser verificados mediante la incorporación de la auto, la hetero y la coevaluación. La evaluación diagnóstica, sumativa y formativa constituyen la propuesta permanente del diseño. La integración de la evaluación alternativa es de importancia fundamental, mediante el uso de instrumentos de observación cualitativa para evaluar capacidades de desempeño traducidas en habilidades y destrezas, así como actitudes, expectativas, intereses, aspiraciones y valores. El diseño no desestima otras formas de evaluación que el profesor considere necesarias para medir procesos cognitivos y otros productos específicos de aprendizaje. Para aspectos específicos, ver cronograma.

## VIII. REFERENCIAS

### ❖ VIRTUALES

- [www.biblioteca.usac.edu.gt](http://www.biblioteca.usac.edu.gt)
- [www.eduteka.org](http://www.eduteka.org)

### ❖ BIBLIOGRÁFICAS

1. ANJENO, Alberto Domingo (2005). **Dirección y gestión de proyectos: un enfoque práctico**. Alfaomega. México **658.404 A312:2**
2. AYALA RAMÍREZ, James et al. (1998). **Guía de gestión de proyectos**. Editorial Guadalupe Ltda. Colombia.
3. BACA URBINA, Gabriel. (2010). **Evaluación de proyectos**. 6ª. Edición. McGraw Hill, México. **658.404 B116:6**
4. BOSCO BERNAL, Juan. (1993). **Formulación, ejecución y evaluación de proyectos educativos a nivel local**. 2ª. Edición. UNESCO/CAP. Litografía Lil S.A. San José, Costa Rica.
5. CENTRO DE RECURSOS PARA LOS ASENTAMIENTOS HUMANOS. **Formulación y gestión de proyectos**. SDE.
6. COHEN, Ernesto et al. (1992). **Evaluación de proyectos sociales**. Siglo Veintiuno, editores. México. **361.26 C678**
7. Fontaine; Ernesto (2008). **Evaluación social de proyectos**. Pearson Educación. México. **361.25 F678:13**
8. GIL, Gladys. **Curso formulación y evaluación de proyectos**. Compilación de documentos. Ministerio de Finanzas Públicas. Guatemala.
9. GUIANDALINI, Bruno. (1993). **Guía para la elaboración, diseño y administración de proyectos (aspectos generales)**. 2ª. Edición. UNESCO/CAP. Litografía Lil S.A. San José, Costa Rica.
10. MÉNDEZ PEREZ, Bidel. (2015) **Proyectos. Elementos propedéuticos**. 12ª. Edición. Ediciones Superación. Guatemala
11. PALLADINO, Enrique. (1999). **Como diseñar y elaborar proyectos: elaboración, planificación y evaluación**. Espacio Editorial. Argentina. **658.404 P164**
12. RODRIGUEZ CAIRO, Vladimir. (2008). **Formulación y evaluación de proyectos**. Limusa. México **658.404 R696**

Guatemala, julio de 2015

Página 4 de 4

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
 FACULTAD DE HUMANIDADES  
 DEPARTAMENTO DE PEDAGOGIA  
 CURSO: E111.2 ELABORACION DE PROYECTO  
 DOCENTE: RENÉ F. PÉREZ  
 Registro de asistencia y zona

**26/04/2015**

Firma

No.	No. de carné	Apellidos y Nombres	
1	9722110	Echeverría López Estela Elizabeth	
2	199914297	López Miranda Sandra Patricia	
3	200114353	Calán Armira Gladys Concepción	
4	200312264	YoanaNineth Soto Sandoval	
5	200613619	Fernández Santos Carmen Mariella	
6	200613684	Solares Rendón Lilly Esther	
7	200616777	Chicas Quevedo María Alejandra	
8	200716004	Cordero Callejas Kitty Iveth	
9	200924143	Estrada Ramírez, SheylaBridseyda	
10	200924578	Rodas V. Paulangélica Susana	
11	201015103	Osorio Estrada Ana Judith	
12	201016937	Lorenzana Vallé AlidaEmelima	
13	201018578	Muchuch Mijangos Wlimer Alexis	
14	201019721	Ramirez Cruz Lesly Nohemí	
15	201115239	Sil Campos María José	
16	201117782	Brito Ixcol Mayra Izabet	
17	201118314	Pineda F. Heidi Karina	
18	201121996	Pérez López Maylin Carolina	
19	201212132	Campos Morales Flor de María	
20	201217529	de Paz Hernández Yasmin Melina	
21	201217607	Melgar Hugo Rolando	
22	201217642	Ixchop Cuma María Herminia	

<b>23</b>	201217672	Barrera Barrios Harlyn Guadalupe	
<b>24</b>	201217678	Arias Ramírez Odalis Claribel	
<b>25</b>	201217818	Sontay Sacalxot Jessica Paola	
<b>26</b>	201217845	Calderon Vinicio Danilo	
<b>27</b>	201217941	Barillas Illú Ruth Magaly	
<b>28</b>	201218499	Zelaya Salazar Olga Marina	
<b>29</b>	201218770	Cotzajay Noj Vilma Lizeth	
<b>30</b>	201218807	Castillo Jhopsy Mireyra	
<b>31</b>	201218989	Ramirez Contreras Dilan Birmara	
<b>32</b>	201219026	Xunic Argueta Telma Maribel	
<b>33</b>	201219046	Noriega Rivera Yeimi Noemí	
<b>34</b>	201219271	Ayala Zepeda Iris Mariela	
<b>35</b>	201219282	López Velasquez Lilian Briyi	
<b>36</b>	201219284	Contreras Ramírez Jessica Yesenia	
<b>37</b>	201219315	de León Escobar Luz Angelita	
<b>38</b>	201219376	Tzuc Juárez Libni Elizabet	
<b>39</b>	201219494	Asencio Bernal Ercika Carolina	
<b>40</b>	201219549	Tunche Soto Dony Benildo	
<b>41</b>	201219601	López Sotoj Ana Silvia	
<b>42</b>	201219616	Albizures Avila Danilo	
<b>43</b>	201221914	Galdamez Morataya Glenda Mereida	
<b>44</b>	201222086	Canahuí Gómez Flor de María	
<b>45</b>	200514840	Mazariegos Morales, Elba Lorena (8)	
<b>46</b>	200814728	Cariás Sandoval, Hayron (8)	