

# Directrices

## Para completar la Plantilla de Propuesta

El presente documento es para que le sirva de guía en la preparación la *Plantilla de Propuesta para Proyectos de Desarrollo Colaborativo*. Tenga en cuenta que los datos de la organización también deben enviarse de acuerdo con la *Plantilla de Información acerca de la Organización Solicitante*. Las contrapartes que lo han enviado previamente, asegúrese de que la información en la plantilla sea precisa y esté actualizada. Tenga en cuenta que también se debe enviar un presupuesto detallado utilizando la *Plantilla Financiera* de Läkarmissionen.

**Tenga en cuenta que las propuestas de proyectos deben presentarse a más tardar el 15 de septiembre.**

Las preguntas proporcionan a Läkarmissionen la información necesaria para comprender y evaluar su organización, el proyecto planificado, el contexto en lo cual que se llevará a cabo el proyecto y la sostenibilidad de los resultados del proyecto. Cada pregunta debe ser respondida. Si en su caso específico considera que alguna de las preguntas es irrelevante, debe explicar por qué.

La Solicitud de Proyecto aprobada, junto con el presupuesto, formará parte integral de un acuerdo futuro. El acuerdo futuro también le exigirá que acate el Código de Conducta de Läkarmissionen que promueve una buena gestión, transparencia y responsabilidad, y requiere que se tomen decisiones de una manera democrática, transparente e imparcial (no discriminatoria).

La presente guía y las preguntas contenidas en la plantilla también tienen el propósito de apoyar a la organización implementadora en el proceso de planificación del proyecto. Hacen énfasis en un abordaje al desarrollo colaborativo que se basa en los derechos humanos. La realización de los derechos humanos está estrechamente ligada a la reducción de la pobreza. El respeto por los derechos humanos, la democracia y el desarrollo son interdependientes y se refuerzan mutuamente. La perspectiva de los derechos humanos se usa en todas las políticas y normas que regulan el desarrollo colaborativo de Suecia. Läkarmissionen ha adoptado una política de trabajo basado en los derechos humanos, la cual constituye uno de nuestros valores fundamentales.

### **Abordaje basado en los derechos humanos**

Läkarmissionen tiene la convicción de que la identificación de las raíces subyacentes de la pobreza y la opresión, así como el abordaje de dichos temas, constituyen aspectos clave del trabajo basado en los derechos humanos. El fundamento de un abordaje que se basa en los derechos es una perspectiva integral del ser humano, su ambiente y un punto de vista de la persona como una criatura esencialmente social, que tiene necesidad de que se la incluya en un contexto colectivo. Los seres humanos también son actores con habilidad propia para cambiar su propia situación de vida. En el abordaje que se basa en los derechos, los derechos humanos se usan como metas y herramientas a fin de influir en los creadores de políticas (legisladores).

El abordaje que se basa en los derechos humanos halla su punto de partida en los derechos humanos como un fundamento moral universal, protegido por los marcos legales internacionales tales como La Declaración Universal de Derechos Humanos. En un abordaje que se basa en los derechos humanos el objetivo de todos los proyectos es el de contribuir a la realización de uno o de varios derechos humanos. Por lo tanto, resulta esencial identificar, en toda programación que se basa en los derechos humanos, cuál derecho (o cuáles derechos) se viola (violan). Los derechos garantizados a todos los seres humanos en los acuerdos/tratados internacionales son los derechos civiles y políticos, como también los económicos, sociales y culturales, entre los cuales se hallan:

- El derecho a la vida, la libertad y la seguridad de la persona
- Libertad de asociación, expresión, asamblea/reunión y desplazamiento
- El derecho al más alto nivel asequible de salud (atención de la salud)
- El derecho a la educación
- El derecho a vivir libre de arresto o detención arbitraria
- El derecho a un juicio imparcial
- El derecho a gozar de condiciones laborales justas y favorables
- El derecho a alimentación adecuada, vivienda y seguridad social
- El derecho a vivir libre de tortura y trato o castigo cruel, inhumano o degradante
- El derecho a vivir libre de esclavitud
- El derecho a una nacionalidad
- Libertad de pensamiento, conciencia y religión

#### **Sujeto de derecho y portador de deber**

- *Sujeto de derecho:* Las personas vulnerables tienen el derecho como también la capacidad de participar en y dar forma a su propio desarrollo: son los sujetos de derecho. Al aplicar un abordaje que se basa en los derechos humanos, las personas que están involucradas en el proyecto, más que como beneficiarios del mismo, se las percibe como participantes en el proyecto. El individuo es un sujeto de derecho en vez de ser un receptor de apoyo. Las personas se reconocen como personajes clave en su propio desarrollo.
- *Portador de deberes:* En última instancia el estado tiene la responsabilidad de proteger e implementar los derechos humanos. Por lo tanto, un aspecto importante del abordaje que se basa en los derechos humanos es la defensa (cabildeo) y exigir que los gobiernos y las agencias oficiales se hagan responsables: ellos son los portadores de deberes legales. Además de los portadores de deberes legales, también hay portadores de deberes morales que son responsables de la pobreza y la opresión de los individuos y del cumplimiento de los derechos humanos. Estos pueden ser padres, líderes eclesiásticos, compañías o líderes locales tradicionales.

#### **Principios básicos**

- *No discriminación:* Todos los seres humanos gozan de los mismos derechos. En los proyectos que auspiciamos no debe haber discriminación contra nadie por ningún motivo (por ej.: género, edad, nivel de estudios o de salud, etnia, religión, discapacidad, orientación sexual, etc.).
- *Participación:* Los proyectos de desarrollo deberán diseñarse basados en la perspectiva y el aporte de personas vulnerables, a fin de lograr un cambio a largo plazo de sus condiciones de vida. Ellos son los sujetos de derechos, y se les debe involucrar en la planificación, en el monitoreo y en la evaluación. La meta es que ellos sean fortalecidos, que logren una voz más fuerte en la comunidad, y se conviertan en personajes clave en su propio desarrollo, como también en el de su comunidad. La participación es a la vez un medio y una meta.

- *Responsabilidad:* El estado y otros portadores de deberes tienen a su cargo la responsabilidad del cumplimiento de los derechos humanos. Los proyectos que auspiciamos debieran de tener por objetivo incrementar el grado en que cumplen sus responsabilidades tanto los portadores de derechos legales como los morales en todos los niveles. El exigir que se hagan responsables es, por lo tanto, una tarea importante para la sociedad civil, como también lo es crear conciencia, en los sujetos de derechos, de sus derechos, y fortalecerlos de modo que puedan exigir dichos derechos.
- *Transparencia:* Una condición, tanto para la participación como para la responsabilidad. La franqueza de parte del gobierno hace que sea más fácil verificar hasta qué punto se hace cargo de su responsabilidad como portador legal de deberes. La sociedad civil debiera esforzarse por lograr que se incremente la transparencia de parte de las agencias gubernamentales. A la vez, las organizaciones mismas deben de ser transparentes. Mediante franca comunicación y acceso, se brinda, tanto a donantes como a sujetos de derechos, oportunidades de lograr entendimiento y poder evaluar los proyectos de desarrollo.

#### *Otros principios importantes*

- El proceso de desarrollo es de propiedad local.
- Los análisis de contexto, problema y participante se usan para identificar la raíz subyacente de los problemas para el desarrollo. El análisis incluye a todos los interesados.
- Metas y objetivos medibles son importantes en la programación.
- Se desarrollan y se mantienen asociaciones estratégicas.

En las instrucciones que aparecen a continuación hallará explicaciones de muchas de las preguntas contenidas en la plantilla, y varios ejemplos para aclarar aun más el tipo de información que se requiere.

## **1. Información Básica**

En la presente sección deberá proporcionar datos clave acerca del proyecto propuesto y algunos detalles de las organizaciones solicitantes e implementadoras. Si la organización que solicita no es la misma que implementa, es importante que se describa la relación entre ambas, y que incluya el contrato, el memorando de entendimiento mutuo, o algo similar.

Asegúrese de incluir la fecha de actualización más reciente de la propuesta, a fin de evitar confusión si es que existen varias versiones de la misma propuesta.

## **2. Resumen de Descripción del Proyecto**

En la presente sección se deberá proporcionar una resumida y breve, y a la vez informativa, descripción del proyecto propuesto, en la que se incluyan el trasfondo y los objetivos a lograrse.

## **3. Resumen Financiero**

En la presente sección se deberá proporcionar una breve reseña de los ingresos que se anticipan. Las cifras deben de corresponderse con las cifras que se presentan en La Plantilla Financiera. Contribuciones en especie se refieren a todo tipo de respaldo que no sea financiero (por ej.: apoyo de materiales, voluntarios, etc.). No es necesario que calcule el valor financiero de las contribuciones en especie, sencillamente declare el tipo de contribución y el donante que lo proporciona.

No es necesario que se completen los gastos. Una vez que se aprueben el proyecto y el presupuesto, un resumen de los gastos del proyecto se copiará de la Plantilla Financiera, y formará parte del acuerdo.

## 4. Proyectos Previos y Lecciones

En la presente sección se deberá describir la forma en que el proyecto se edifica sobre lecciones y experiencias anteriores. Resulta importante sacar provecho de las experiencias y las lecciones previas, y le pedimos que presente una lista de lecciones y experiencias previas que resulten relevantes. Además se debe explicar lo que se ha hecho con el fin de incorporarlos al planificar el proyecto. Adjúntense evaluaciones de intervenciones previas similares, si es que las hay.

## 5. Proyecto de Planificación

En la presente sección se le pide que describa cómo se planificó el proyecto. Se le ruega que cuente quién tomó la iniciativa y cuáles participantes han estado involucrados en el proceso de planificación.

En un abordaje que se basa en los derechos humanos, los esfuerzos se fundamentan en la perspectiva de las personas mismas, a fin de que sus condiciones de vida cambien a largo plazo. A fin de garantizar que los grupos meta se involucren en la identificación y el análisis de los problemas que enfrentan, se recomiendan métodos participativos (por ej.: talleres, grupos de trabajo/paneles, encuestas, entrevistas, etc.) al planificar el proyecto.

## 6. Análisis de Contexto y Problema

En la presente sección se deberá explicar la situación actual que el proyecto procura cambiar. Un análisis exhaustivo del problema resulta clave para el abordaje que se basa en los derechos humanos. El contexto deberá describirse mediante la explicación de los factores principales que contribuyen a la situación que el proyecto tiene por objetivo cambiar. Se le ruega que se enfoque en el contexto local en el que el proyecto habrá de implementarse.

Un análisis de un diagrama de problemas (árbol de problemas) quizá ayude a ilustrar las dimensiones múltiples de un problema e identificar sus causas subyacentes y los efectos que producen en diferentes grupos. Solo al comprenderse las causas subyacentes, podrán identificarse maneras apropiadas de abordar el problema.

### Ejemplo de un análisis de un diagrama de problemas

Este ejercicio es apropiado para realizarlo en grupos (de cuatro a seis personas). Conviene reunirse en un espacio abierto, ya sea en un salón o al aire libre. Resulta útil contar con rotafolios y marcadores de diferentes colores. Para comenzar dibújese en un rotafolio un árbol moribundo con raíces y ramas. El árbol está afectado por un problema y, por lo tanto, carece de hojas en sus ramas.

Escríbese en el tronco del árbol el problema identificado.

Efectos: A partir de allí comiencen a proponer ideas en cuanto a cómo la gente se ve afectada por dicho problema, y escríbanse los efectos en las diferentes ramas del árbol. Las siguientes preguntas pudieran guiar el debate: ¿Se ven afectados todos los grupos? ¿Quiénes son los más afectados? ¿Se ven afectados los hombres y las mujeres por igual? De ser así, ¿son afectados de la misma manera o de manera diferente?

A fin de ilustrar los hallazgos del debate, podrían utilizarse colores diferentes para representar a los grupos diferentes. Por ejemplo, si un efecto solo se relaciona con hombres o con niños, la rama pudiera ser de un color. Asimismo, podría usarse un color diferente para representar a mujeres y a niñas.

Luego, vuelva a revisar los efectos e identifique si tienen que ver con derechos humanos específicos. Debiera de preguntar cuáles son los derechos que no tienen los sujetos de derechos. Escríbanse los derechos humanos junto a los efectos, por ejemplo, el derecho a la enseñanza/educación, el derecho al agua, el derecho a la salud, a la no discriminación, etc.

Causas subyacentes: El siguiente paso es reflexionar sobre lo que causa el problema. Las causas de los problemas se escriben en las raíces del árbol. Las causas subyacentes podrían ser económicas, sociales, culturales, políticas, etc. Sigán preguntándose qué es lo que “causó la causa” hasta que no se les ocurran más causas.

Sería bueno comenzar a pensar en cómo podrían prevenirse las causas subyacentes, dado que, en realidad, es la única manera de abordar el problema. El aplicar un abordaje que se basa en los derechos humanos implica no solo abordar los efectos de un problema, sino también intentar abordar sus causas subyacentes.

Una vez que se hayan identificado el problema (los problemas) y las causas subyacentes, deberá desglosarlos en factores que se ubiquen dentro del ámbito de lo que es capaz de hacer la organización implementadora. Entre estos, deberá decidir cuál es el problema específico (o cuáles son los problemas específicos) que habrá de abordar el proyecto.

Identifíquense quiénes son los portadores de deberes y cómo podrían afectar al proyecto.



Example of a problem tree. Source: SMC publication “Five Steps to Successful Human Rights- Based programming”, January 2015

En la presente sección también queremos que se reflexione sobre cómo los conflictos sociales y/o armados u otras tensiones en su sociedad pudieran afectar al proyecto. También nos interesa saber cómo se asegurarán de que la implementación del proyecto minimice el impacto negativo y maximice el positivo en cualquier conflicto o tensión.

## 7. Análisis de los Personajes/Actores

En la presente sección se deberá describir a los sujetos de derecho, los portadores de deberes y otros actores, personas y grupos que tienen interés en el problema (los problemas), y que puedan influir en el proyecto de manera positiva o negativa.

También les pedimos que describan a las personas que conforman la meta del proyecto a fin de lograr el cambio deseado. Estas pueden ser los sujetos de derechos y/u otras personas que sean fundamentales para producir el cambio deseado.

Los participantes directos del proyecto, o sea, las personas que están directamente involucradas en el proyecto también debieran ser descritas de manera bastante detallada. Ingrése en la plantilla la cantidad de personas directa e indirectamente involucradas, categorizándolas por género y por edad.

## 8. Meta a Largo Plazo

En la presente sección se deberá describir el cambio a largo plazo y sustentable que se tiene la esperanza de ver como resultado del proyecto. Se trata de una visión a la cual pueda contribuir el proyecto. La meta a largo plazo debe estar relacionada con el problema. Teniendo en cuenta los problemas y las causas subyacentes que se identificaron, ¿cuál es el cambio que desearía lograr? ¿De qué manera desea que cambie la situación para los sujetos de derecho?:

## 9. Objetivo(s) del Proyecto

Läkarmissionen ha adoptado un abordaje administrativo fundamentado en los resultados, con la intención de cambiar el enfoque pasando de las cosas que hacen los proyectos (actividades y producción) al cambio que logran los proyectos (objetivos del proyecto).

Un Marco Lógico es una herramienta que se usa en la administración fundamentada en los resultados a fin de facilitar la planificación, el monitoreo y la evaluación de proyectos. Muchas organizaciones internacionales de desarrollo la reconocen y la usan de diferentes maneras. Läkarmissionen interpreta el **Abordaje de Marco Lógico [Logical Framework Approach, LFA]** al usar los pasos siguientes.

- Descripción de la situación y definición del problema (Plantilla sección 6 & 7)
- Definición de una meta a largo plazo (Plantilla sección 8) y objetivos del proyecto.
- Descripción de resultados y actividades (Plantilla sección 10) e indicadores definitorios.
- Descripción de cómo se medirán los resultados y se evaluará el proyecto (Plantilla sección 10).

Podría resultar útil formularse tres preguntas: ¿Cuál es el cambio que queremos lograr? ¿Cómo logramos dicho cambio? Y ¿cómo medimos que lo hemos logrado?

Un Análisis de Marco Lógico se documenta en una matriz/base a fin de proporcionar un pantallazo/resumen de los objetivos, las actividades y los recursos de un proyecto, y también de cómo se monitoreará y se documentará dicho proyecto. Las tablas contenidas en la Plantilla de Propuesta forman parte de dicha documentación.

### Objetivo(s) del Proyecto

La identificación del objetivo (los objetivos) del proyecto es uno de los elementos más importantes en el marco lógico. Si bien la meta a largo plazo se enuncia en términos generales, y resulta imposible que un solo proyecto la logre, el objetivo del proyecto es un paso dado hacia el logro de dicha meta. El objetivo del proyecto debiera estar al alcance de la organización implementadora. Úsen los análisis del problema y de los actores creados en las secciones 6 y 7 como la base para la identificación de objetivos relevantes del proyecto. No lo complique y evite usar demasiados objetivos de proyecto en un proyecto. En el caso de que un proyecto disponga de componentes múltiples, sería aconsejable usar solo un objetivo de proyecto por componente. El logro del objetivo del proyecto se medirá con indicadores.

Un objetivo de proyecto debe de ser SMART [por su sigla en inglés], o sea que debiera:

- Expresarse en términos observables y, por lo tanto, medibles. Si no se puede observar, no será posible determinar si se ha logrado o no (Específico, Medible y Oportuno).
- No ser trivial. Debe de ser un factor que contribuya de manera significativa a la meta a largo plazo. (Relevante).
- Ser realista. Una organización debe de ser ambiciosa, pero no debe de prometer más de lo que pueda cumplir. (Realizable).

## Indicadores

Los indicadores ayudan a que la organización defina y mida el progreso hacia los objetivos del proyecto que se desean. Aconsejamos que se limite el número de indicadores a uno o dos por objetivo del proyecto, a fin de que se mantenga un marco claro y simple. Los indicadores pueden ser cualitativos (valores numéricos tales como índices de alfabetismo, índices/proporciones de cultivos o la cantidad de hombres y mujeres que tienen estudios universitarios) o cuantitativos (que reflejen el sentir, las opiniones y las actitudes de la gente hacia alguna situación dada o tema dado). Obsérvese cada objetivo de proyecto y pregúntese: si ocurriera el cambio deseado, ¿qué observaríamos? Los indicadores verifican de manera objetiva si se está progresando en el logro de los objetivos del proyecto, y pueden percibirse como un sistema de advertencia temprana para la identificación de problemas en el proyecto.

A fin de hallar indicadores relevantes, puede resultar útil que primero se describa cuál resultado de las actividades del proyecto resulta necesario para poder alcanzar los objetivos de dicho proyecto. Un resultado deriva de la actividad de un proyecto. Una actividad debe estar relacionada con al menos un resultado para que se considere relevante para el proyecto.

## Línea de base

La mayoría de los indicadores se basa en la medición del cambio y, para medir el cambio, debe conocerse la situación inicial. A esto se le llama línea de base. Para obtener información de la línea de base podrá usarse información existente proveniente de fuentes externas (por ejemplo, evaluaciones previas y estadísticas gubernamentales), o bien usted mismo podrá recabar datos antes de que se inicien las actividades del proyecto. El valor correspondiente a la línea de base para cada indicador deberá establecerse antes de que se inicien las actividades del proyecto. A medida que avance el proyecto, el cambio logrado se medirá haciendo una comparación con la línea de base.

La estrategia de recabado de datos responde a las siguientes preguntas:

- ¿Dónde están las fuentes de datos para los indicadores? (Por ej.: informes generados por el proyecto o por actores externos; encuestas a familias nacionales; observaciones realizadas durante visitas al lugar del proyecto; participantes del proyecto y otros interesados que puedan ser entrevistados, etc.)
- ¿Cómo se recabarán los datos? (Por ej.: análisis del contenido de documentos; grupos de enfoque; entrevistas; encuestas; casos prácticos; publicaciones, etc.)
- ¿Cuándo se recabarán los datos (mensual/trimestral/anualmente)?
- ¿Quién recabará dicha información?

## Ejemplo Proyecto de Prevención de Malaria

| Objetivo de Proyecto  | Indicador (resultado esperado)  | Valor de línea de base   | Estrategia de recabado de datos (¿dónde, cómo, cuándo y quién?)   |
|---|---|--|---|
| <i>Un 20% de reducción del índice de malaria entre niños de 0&lt;5 en el distrito-Y entre 2015 y el 2020.</i> | <i>Una reducción anual de un 5% de casos de malaria entre niños de 0&lt;5 de edad tratados en el hospital-Z</i> | <i>Se trataron 800 niños de 0&lt;5 años por malaria en el hospital-Z en el 2014.</i> | <b>Dónde:</b> <i>La información se recaba de la oficina del Ministerio de Salud en el distrito-Y</i><br><b>Cómo:</b> <i>Usando los datos registrados en los informes trimestrales del M de S.</i><br><b>Cuándo:</b> <i>Enero a julio de cada año.</i><br><b>Quién:</b> <i>Coordinador del proyecto.</i> |
|   |   |  |   |

## 10. Actividades, Monitoreo y Evaluación

En la presente sección se deberán detallar las diferentes actividades, y cómo se vinculan con los objetivos del proyecto. Para cada actividad, indíquese el número de participantes, el lugar, y cuándo se desarrollará la actividad. Las actividades deben de reflejarse en el presupuesto del proyecto.

El resultado de las actividades debe de monitorearse y, para cada actividad, se deberá definir cómo se documentará el resultado, y cuál documentación se necesita a fin de hacer un seguimiento y evaluar las actividades y el proyecto en su integridad. Si no se está logrando el resultado previsto, tal vez sea necesario cambiar las actividades y las metodologías planeadas durante el curso del proyecto. Nótese que los cambios en el plan y/o el presupuesto deberán comunicarse al gerente responsable del proyecto en Läkarmissionen y ser aprobados por el mismo.

A fin de que resulten relevantes al proyecto, todas las actividades deben estar relacionadas con el resultado previsto y con los objetivos del proyecto. Por lo tanto, rogamos que se explique de qué manera las actividades y los métodos de trabajo resultan estratégicos para el logro de los objetivos del proyecto.

En la presente sección también se deberá describir cómo y cuándo se evaluará el proyecto. Cuando se aplica un abordaje que se basa en los derechos humanos, las personas que están involucradas en el proyecto se perciben como participantes en el proyecto y tienen tanto el derecho como la capacidad de participar en y dar forma a su propio desarrollo. Por lo tanto, rogamos que se describa de qué manera involucrará a los grupos meta en el monitoreo y la evaluación.

Läkarmissionen trabaja con atención social (que incluye la salud), capacitación vocacional y educación, autosuficiencia y ayuda humanitaria. Para el proyecto deseamos que se enuncie de qué manera el proyecto o las actividades se vinculan con uno o más de dichos ámbitos.

### Ejemplo Proyecto de Prevención de Malaria

|   |  | Monitoreo   |  |         |    |    |    |   |
|---|--|---|--|---------|----|----|----|---|
| Actividades   | Relacionadas con objetivo(s) del proyecto  | Participantes   | Lugar                                      | Período |    |    |    | Documentación   |
|   |  |   |  | T1      | T2 | T3 | T4 |   |
| <i>Dos talleres con parteras sobre la importancia de proteger a los niños de la malaria</i> | <i>Reducción del 20% en el índice de malaria entre niños de 0&lt;5 de edad en el distrito-Y, entre 2015 y 2020</i> | <i>1 asesor de capacitación de Universidad de Y, 2 instructores del personal del proyecto, y 25 parteras de los establecimientos de la salud en Distrito-Y.</i> | <i>Universidad de Y</i>                    |         | X  | X  |    | <i>Lista de participantes antes y después del examen en los talleres</i>                                      |
| <i>Visitas a 3 clínicas y el distrito-Y a fin de reforzar el mensaje del taller</i>         | <i>Véase arriba</i>  | <i>2 instructores del personal del proyecto, 3 parteras y 20 empleados de la clínica</i>  | <i>Clínicas A, B, y C en el distrito-Y</i> |         |    |    | X  | <i>Actas de las reuniones con todo el personal del proyecto conversando sobre el progreso y los desafíos.</i> |

## 11. Capacidad de Implementación

En la presente sección se describe la capacidad de la organización implementadora de llevar a cabo el proyecto.

Resulta clave contar con personal adecuado con la aptitud correspondiente para la implementación exitosa del proyecto. Detállese una lista del personal administrativo y de campo como también de sus tareas principales y el tiempo que trabajarán para el proyecto. Por supuesto que la información deberá corresponderse con los costes del personal que se incluyen en el presupuesto del proyecto. También rogamos que describa cómo se evaluarán los recursos humanos, y cómo los recursos habrán de compartirse con otros proyectos dentro de la organización.

Es importante sacar provecho de experiencias previas y comunicar experiencias dentro de la organización a fin de lograr un trabajo exitoso. Por lo tanto, rogamos que describa la experiencia pasada de la organización en lo que respecta al ámbito del proyecto, el grupo meta y el tipo de proyecto propuesto, y cuáles procedimientos existen dentro de la organización para comunicar experiencias.

También es importante disponer de capacidad y procedimientos para dar parte, recabar datos, y hacer un seguimiento en todos los niveles, partiendo de los participantes y hasta el líder del proyecto, y rogamos que se explique cómo se organizará esto. También se deberá describir cómo se hará un seguimiento de los informes producidos y se garantizará la precisión de la información que se presenta a Läkarmissionen.

### Ejemplo Proyecto de Prevención de Malaria

| Personal de Campo               |                      |   |  |   |
|---------------------------------|----------------------|---|--|---|
| Título/Cargo                    | Cantidad de personal | Función y tareas  | Empleado o Voluntario  | Horas laborales                                       |
| <i>Líder de proyecto</i>        | <i>1</i>             | <i>Administración cotidiana de la implementación del proyecto</i>   | <i>Empleado</i>  | <i>De tiempo completo enero 2016 a diciembre 2018</i> |
| <i>Instructor</i>               | <i>2</i>             | <i>Capacitación de parteras y conducción de visitas de seguimiento a las clínicas</i>   | <i>Empleado</i>  | <i>De tiempo completo enero 2016 a diciembre 2018</i> |
| <i>Asesores de capacitación</i> | <i>1</i>             | <i>Actualización de los materiales de capacitación de prevención de malaria y capacitación de los instructores del proyecto</i> | <i>Empleado mediante un contrato de asesoría a corto plazo</i> | <i>De tiempo parcial enero a abril 2016</i>           |

## 12. Gestión de Riesgos

En la presente sección se deberán describir los riesgos que se relacionan con el proyecto y cómo se piensa minimizar dichos riesgos. En todo proyecto hay maneras en que las cosas pueden salir mal, detenerse o demorar el progreso hacia el cambio. Estos van desde eventos externos, como pueden ser inundaciones y guerras, hasta desafíos internos, como que un interesado importante se niegue a colaborar, o que renuncie un miembro clave del personal. Explíquese qué cosa pudiera salir mal haciendo que resulte más difícil terminar el proyecto, y qué es lo que se puede hacer para hacer frente a dichos riesgos. Le rogamos que tenga en cuenta tanto los riesgos externos como los internos.

### Ejemplo Proyecto de Prevención de Malaria

| <b>Riesgo</b><br><i>¿Qué cosa podría salir mal y afectar al proyecto?</i>                  | <b>Probabilidad</b><br><i>¿Cuál es la probabilidad de que esto suceda?</i> | <b>Consecuencia</b><br><i>¿Qué impacto podría tener sobre el proyecto?</i>   | <b>Estrategia de Mitigación</b><br><i>¿Qué se puede hacer para reducir la posibilidad de que esto suceda o para reducir los problemas que causará si llega a suceder?</i>                                   |
|--|--|--|---|
| <i>El M de S no dispone de suficientes recursos humanos para participar en el proyecto</i> | <i>Mediana</i>   | <i>Alto, porque sería difícil llegar a las clínicas y las parteras sin que lo facilite el M de S.</i>  | <i>Reunirnos con el M de S en una etapa temprana a fin de proporcionar clara información del apoyo requerido y del cronograma del proyecto.</i>   |
| <i>No habrá suficientes mosquiteros en el mercado local.</i>                               | <i>Mediana</i>   | <i>Alto, porque el uso de mosquiteros es un factor clave en la reducción de mortalidad vinculada a la malaria entre niños y mujeres embarazadas.</i> | <i>Informar a las empresas locales que habrá un proyecto y varias campañas publicitarias en carteleras donde se animará a la gente que use mosquitero y, por lo tanto, deberán surtirse de mosquiteros.</i> |
| <i>Inundación del área del proyecto</i>  | <i>Alta, porque el área es propensa a las inundaciones.</i>                | <i>Alto, porque hará que se incremente la preponderancia de la malaria</i>   | <i>Se llevarán a cabo campañas publicitarias en carteleras antes de que se inicie la temporada de lluvia, a fin de que la gente esté lo más preparada posible.</i>  |

## 13. Sustentabilidad

La presente sección tiene que ver con el cambio perdurable que se propone lograr el proyecto, luego de que se acabe el financiamiento externo, y cómo se puede garantizar que los beneficios del proyecto continúen. Se le ruega que considere diferentes factores, como, por ejemplo, financieros, ambientales, sociales, etc.

Läkarmissionen desea nuestra participación a fin de fortalecer a sus organizaciones y el papel que desempeñan en la sociedad civil mediante la edificación capacitada en planificación, implementación y monitoreo de proyectos, y en métodos y prácticas de trabajo. Por lo tanto, preguntamos cómo logrará el proyecto fortalecer a su organización.

También describese cómo el proyecto edifica sobre y fortalece la capacidad de la comunidad local de administrar su propio desarrollo más allá del período de tiempo que dura el proyecto.

Algunos proyectos tienen una clara limitación en cuanto al tiempo, y debieran de contar con un plan de finalización gradual.