

# REFLEXIONES SOBRE ALGUNAS DIRECTRICES PARA LA FORMULACIÓN DE PROYECTOS DE INFORMACIÓN

---

Por : [Karla Vanessa Bonilla](#)

Correo electrónico: [masayita@latinmail.com](mailto:masayita@latinmail.com)

Licenciada en Bibliotecología y Ciencias de la Información de la Universidad Centroamericana de Nicaragua

---

## Resumen

*Presenta un conjunto de pautas y casos para la elaboración y formulación de proyectos de información. Distingue al proyecto por su tipo y sus características, además de la pauta metodológica a seguir de acuerdo a los estándares dados por los entes de financiamiento.*

---

## 1. Frente a un entorno de cambio

En todos los sectores sociales y profesionales, mucho se ha investigado y opinado de los beneficios e impactos que generan los avances tecnológicos. Se habla de reingeniería humana, competitividad profesional y hasta se han iniciado proyectos encaminados a la búsqueda de un equilibrio armónico entre el desarrollo socioeconómico y el medio ambiente. Sobre este punto organizaciones internacionales en conjunto con los gobiernos de América Latina y El Caribe han definidos áreas de trabajo en las que pueden brindar apoyo económico y asistencia técnica para mejorar el nivel de vida de los países, mediante la ejecución de programas de cooperación que involucra un conjunto de proyectos multidisciplinarios.

Siendo la información el insumo para la generación, puesta en marcha y evaluación de los programas y proyectos, las unidades de información (llámese Biblioteca, CEDOC, etc.) representan un pilar fundamental para materializar cualquier iniciativa. No obstante y echando una mirada atrás, estas unidades

actuaban como componentes pasivos dentro de cualquier sistema en la que estaban inmersa, por cuanto no habían podido generar iniciativas que vayan más allá de su entorno inmediato.

Haciendo un análisis coyuntural en pleno inicio del segundo milenio, podemos concluir que los cambios producidos en los modelos económicos y la implementación de medidas que van desde la construcción de integraciones regionales hasta procesos globalizadores, han generado una transformación en la actitud de los profesionales de la información. Hoy día son más abiertos a la multidisciplinariedad, actuando de forma más proactiva y creativa. Hoy día los gremios de profesionales de la información están conscientes que si no generan su propio espacio dentro de la sociedad, haciendo visible su aporte social, nunca serán de relevancia y por ende presupuestariamente nos serán prioridad.

Para materializar lo anteriormente dicho, a continuación se citan dos ejemplos de gremios que se ubican en diferentes países y que han tenido que aprender a formular y ejecutar proyectos realistas, económicamente viables y acordes a la coyuntura del país. Con estas experiencias, ellos han venido adquiriendo el hábito elaborar sus proyectos con metodologías estándares, como una estrategia que facilita la búsqueda de financiamiento ante organismos y agencias financiadoras.

### **Presentación de casos**

**Caso 1.** El Comité de Cooperación Bibliotecaria de El Salvador (CCBES), compuesto por un grupo de profesionales salvadoreños han impulsado diversos cursos de capacitación en áreas relativamente nuevas, como son la formulación de proyectos, automatización y bases de datos en línea, Internet y generación de nuevos mercados y servicios. Ellos actualmente tienen su sitio Web y elaboran un boletín informativo para hacerse presente tanto dentro de su país como internacionalmente<sup>1</sup>.

**Caso 2.** El Centro Nacional de Información y Documentación Agropecuaria (CENIDA) ubicado en la Universidad Agraria de Nicaragua, lidera en conjunto con una comisión de profesionales de la información en Nicaragua, una Red de Información y participa como miembro activo de la Asociación de bibliotecarios de ese país, mediante proceso de planificación y ejecución de pequeños proyectos de capacitación, actualización profesional y proyectos de fortalecimiento de infraestructura tecnológica.<sup>2</sup>

## **2. Aproximación a un marco teórico**

Todos y en diferentes planos de nuestra vida, hemos desarrollado un proyecto. Este quizás ha sido un proyecto familiar, profesional, de negocio o de turismo, en

---

<sup>1</sup> . Comité de Cooperación Bibliotecaria de El Salvador. [www.ccbes.org.ni](http://www.ccbes.org.ni).

<sup>2</sup> Universidad Nacional Agraria. Email:

los que hemos tenido que organizar nuestras ideas en etapas, antes de ponerla en práctica. Es posible que no fuéramos totalmente conscientes de esto, pero tampoco puede valorarse como, dado que ahora en este artículo reflexionaremos de forma sistemática sobre las etapas que implica un proyecto de desarrollo, a fin de ordenar nuestro conocimiento y obteniendo insumos para mejorar no solo profesionalmente, sino en el plano personal.

Partamos de lo más esencial: ¿Qué es un proyecto? Para muchos teóricos un proyecto se define como un conjunto sistemático y programado de actividades, orientado a elevar el nivel de conocimientos y capacidad de gestión con el fin de mejorar la calidad de vida.

Si tomamos como base esta definición, mejorar la calidad de vida es un tema amplio, por lo cual es necesario trabajar en muchos sectores, tales como la economía, educación, salud, agricultura, etc. - Quizás por esta diversidad de áreas que pueden ser cubiertas por los proyectos, es que podemos hablar de diferentes tipos, que en algunos casos observar que estos puede actuar de forma integrada.

Introduciendo este concepto dentro del sector información, es importante señalar que los proyectos de información son de servicios y generalmente están inmersos dentro de otros proyectos de mayor magnitud, por lo cual pueden inscribirse dentro de políticas y estrategias sectoriales de desarrollo macros.

### **Tipos de proyectos**

Tal como hemos dicho existe una diversidad de tipos de proyectos, no obstante en este artículo reflexionaremos sobre dos tipos, que son los que se en verdad se aplican al sector información.

1. Proyectos financieros son aquellos proyectos que tiene un impacto económico – lucrativo. Un ejemplo de donde se aplica este tipo de proyecto es una Agencia de comercio (microempresa, que puede ser una biblioteca privada).
2. Proyecto de Desarrollo. Al igual que todos los proyectos tienen incidencia económica, pero este tiene la característica que su eje prioritario no es la generación de dinero, sino lograr un impacto positivo en la sociedad y la cultura de los involucrados. Ej.: organizaciones u entidades no lucrativas. (Universidad, Casa de cultura, Bibliotecas universitarias, bibliotecas municipales, etc.)

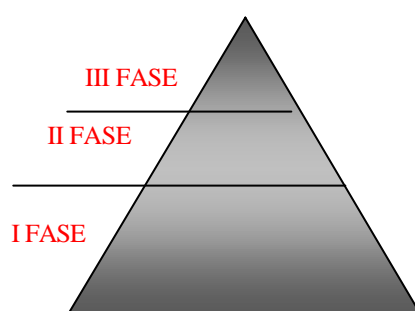
### **Características de un Proyecto de Desarrollo**

Una de las características de los proyectos de desarrollo nacen y evolucionan a partir de un problema concreto, que afecta un entorno social y que no puede ser resuelto sin la ayuda económica y técnica externa. Otra peculiaridad es que son financiados generalmente por recursos externos, que son administrados por la

entidad responsable del proyecto. Es decir entidades nacionales e internacionales, que darán seguimiento al mismo.

Una vez claro este marco teórico general, podemos introducirnos a la edificación de un proyecto de desarrollo, para lo cual se propone señalar y diferenciar las siguientes tres etapas.

En la siguiente ilustración podemos ver una construcción en etapas. La base es en la que se sostiene es en esencia la visión de los que se desea y cómo se espera. La segunda etapa el pensamiento se vuelve acción con la ejecución de acciones que hacen visible, tangible la materialización del pensamiento. Finalmente la tercera etapa es la que permite evaluar si logramos en un 100% todo lo deseado.



### **Primera Etapa: “ Implica la elaboración y búsqueda de financiamiento.”**

En esta fase o etapa requerimos identificar y recopilar los Insumos informativos necesarios para la elaboración de la idea, pues “para elaborar un proyecto, lo primero que debemos tener y conocer muy bien es el problema que deseamos resolver.” En este sentido debemos hacer estudios de viabilidad o diagnósticos situacionales del entorno interno y externo donde se implementará el proyecto.

En el caso del sector información los proyectos de nuestro interés son de servicio, por tanto deberemos realizar estudios internos y externos a la unidad.

Los estudios externos van mas allá del territorio institucional al que la Unidad esta inmersa. Pueden ser locales o nacionales. Estos nos permitirán determinar conocer:

- a. Coyuntura actual y perspectivas de cambio a mediano y largo plazo.
- b. La demanda que puede tener el servicio o producto a generar, diferenciando los posibles usuarios o clientes de acuerdo al nivel académico, sexo, interés temáticos, etc. Si este estudio logra dar una objetiva visión futura, la oferta puede ser correctamente ajustada al mercado. Identificado como demandante.
- c. Definir una estrategia de sostenibilidad con base en la realidad local y nacional.

Estudios internos: Los estudios internos son de igual importancia que los externos durante la etapa de elaboración de un proyecto. En ellos podemos evaluar nuestras capacidades, condiciones y recursos disponibles para resolver o contribuir a mejorar un problema determinado.

Los estudios evaluativos o cognoscitivos internos tipo nos permiten:

- a. Contabilizar y evaluar el estado de los recursos materiales y humanos existente dentro del sistema, haciendo posible seleccionar aquello que será de utilidad en la etapa II del proyecto.
- b. Nos permitirá fijar las necesidades, demandas y estimar costos (tiempo y dinero) para diseñar una estrategia de trabajo sostenible, previa a la ejecución del proyecto.
- c. Conocer la coyuntura institucional y perspectivas de cambio a mediano y largo plazo.

### **Segunda Etapa: “ Puesta en marcha y seguimiento (evaluación)”**

Para la ejecución se requiere contar con el marco lógico y plan de acción. Estos son considerados “documentos básicos”, por cuanto nos orientan Qué, Quién y Cuándo se realizarán determinadas acciones. Así mismo facilitan la identificación de riesgos que necesitan atención inmediata.

La puesta en marcha requiere de un proceso de evaluación continuo de carácter experimental y exploratorio, a fin de corregir ya sea los métodos, procedimientos o bien las tecnologías utilizadas. Para que este proceso de evaluación sea constructivo, se recomienda participen en él el mayor número de participantes-beneficiarios y los que ejecutan el proyecto, a fin de tener dos visiones objetivas de cómo va la marcha del proyecto.

Esta segunda fase puede resultar ser compleja, si la fase anterior no se ha definido claramente, pues puede ocurrir que el documento descriptivo del proyecto sea muy general y carente de visiones a mediano y largo plazo, pues es posible que el entorno donde se implementará el proyecto experimente cambios sustanciales, por lo cual durante esta fase de ejecución, el documento original deberá ser modificado, a fin de adaptarlo a la realidad.

### **Tercera Etapa: \* Evaluación y presentación de resultados.**

Se conoce como la etapa final de un proyecto. En esta fase se centran todos los esfuerzos en la presentación de resultados y se experimenta un tipo de evaluación muy diferente que en la segunda fase del proyecto, por cuanto este no es un proceso continuo y tampoco tiene carácter correctivo, sino que esta evaluación

tiene como fin medir la correspondencia entre los objetivos y alcance versus el trabajo realizado y los resultados obtenidos.

El proceso de evaluación en esta fase puede servir para conocer: impacto social, económico del proyecto, los beneficios, las limitantes y problemas experimentados durante la ejecución, así como también generar nuevas hipótesis para continuar con el proyecto ó crear nuevos proyectos. Es importante señalar que los resultados pueden ser cuantificables y cualificables, sin embargo los servicios información son tácitos y por ende solo puede ser medibles por el efecto o impacto en la sociedad. Ejemplo: un servicio.

### 3. Estructura metodológica para la presentación de proyectos

Existen muchas organizaciones, fundaciones y países que cuentan con fuertes programas de apoyo al desarrollo económico, cultural, científico y tecnológico del mundo. Siendo los países de América Latina y el Caribe considerados en vías de desarrollo, se ha definido como prioridad apoyar el financiamiento de programas y proyectos que contribuyan al desarrollo humano de la región. Con el objetivo de ordenar los procedimientos han generado su propia metodología y esquema de presentación para los programas y proyectos, por eso, cuando hablamos de formulación de proyectos, nos referimos a “elementos básicos” que independientemente de cómo están ordenados o presentados, son los mismos que tratamos en las fases arriba mencionadas.

A fin de ir aterrizando aún más en esos elementos básicos a continuación se describen.

**Título del proyecto.** Este debe estar en estrecha correspondencia con el contenido del documento.

#### Contenido del documento:

- Introducción: Breve descripción del documento proyecto.
- Antecedentes institucionales: Se elaboran con enfoque sistémico, con el propósito de dar a conocer la jerarquización de la Unidad de Información.
- Problema: ¿Cuál es el problema?, ¿De dónde se origina?, ¿A quiénes y cómo afecta?
- Objetivos (Generales y específicos): Responden al Qué pretendemos hacer, ¿Quién y mediante qué? ¿Y Cuándo?

Objetivo general: Es la contribución social, cultural ó económica que aporta el proyecto, puesto que la solución al problema depende de la respuesta de elementos externos. Ejemplo: Gobierno.

Objetivo específicos: Son aquellas acciones concretas que el proyecto se propone desarrollar. El éxito depende mucho de su conducción y evaluación.

- Justificación: Debemos especificar ¿porqué es importante desarrollar el proyecto?, ¿cuáles serían los beneficios a mediano y largo plazo? y ¿quiénes serian los beneficiarios?
- Plan de Acción: El plan de acción en pocas palabras son Los objetivos específicos en forma detallada y vertidos en un plan. (acciones concretas a desarrollar)
- Cronograma: Definición del tiempo que se asignará para el cumplimiento de las actividades y logros de las metas.
- Costos del proyecto (recursos humanos, equipo e infraestructura) En este momento se debe tener presente quiénes podrían ser los posibles financiantes

Una vez que tenemos claro de los elementos que debe contener un proyecto, veremos dos esquemas de organizaciones que generan y financian proyectos. Al comparar ambos caso podremos observar que el orden de la información que proporcionan los elementos básicos no es la misma, sin embargo siempre están presentes.

### **Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA)**

El IICA es una organización sin fines de lucro, y que desde hace mucho tiempo viene desarrollando actividades que estimulen la definición y aplicación de políticas y estrategias para la agricultura; la transformación productiva y comercial hacia una verdadera competitividad; la reducción de los niveles de pobreza y el apoyo a la integración regional.

Para la presentación de proyectos el IICA ha definido el siguiente esquema de contenido.

- \* Introducción
- \* Antecedentes institucionales
- \* Problema
- \* Objetivos (Generales y específicos)
- \* Justificación
- \* Plan de Acción
- \* Cronograma
- \* Costos del proyecto (recursos humanos, equipo e infraestructura)

## Banco Interamericano de Desarrollo BID

El BID utiliza un diseño de marco lógico que actualmente utiliza para la presentación de proyectos de desarrollo. Este aun cuando tiene mucha semejanza al esquema de IICA, incorpora algunos elementos nuevos que sirven para fundamentar al proyecto.

- \* Resumen narrativo de la jerarquía de los objetivos
- \* Indicadores (resultados específicos a alcanzar)
- \* Medios de verificación
- \* Supuestos (Riesgos)

Las filas de la matriz presentan información acerca de los objetivos, indicadores, medios de verificación e hipótesis en cuatro momentos diferentes en la vida del proyecto.

### 4. Algunas áreas para desarrollar proyectos de información:

Finalmente para cerrar la presentación de aproximaciones al tema de formulación de proyectos de información, se presentan algunos temas, con el objetivo de estimular al lector de este artículo para que inicie la formulación de una propuesta, pues las puertas del éxito se abren cuando iniciamos a trabajar.

Algunos posibles temas de interés para financiadores de proyectos son:

- a) Fortalecimiento institucional (infraestructura),
- b) Investigación (estudios)
- c) Desarrollo de Colecciones informativas
- d) Automatización de Información
- e) Generación o Fortalecimiento de Servicios Informativos
- f) Fortalecimiento del capital humano (Capacitación)
- g) Encuentros, Eventos, etc.

### 5. Conclusiones

Los trabajadores de la información debemos de continuar promoviendo un cambio en la profesión, a fin de generar contribuciones intelectuales e ideas novedosas que contribuyan a resolver los problemas actuales de limitación económica, que es en resumida el talón de Aquiles que nos impide materializar nuestros proyectos. Hoy por hoy debemos ser capaces de formular proyectos y programas tomando en



cuenta las exigencias metodológicas estándares de las agencias financiadoras ya sean de organismos nacionales como entidades internacionales.

## BIBLIOGRAFÍA

---

- Manual de capacitación empresarial: Proyecto de inversión en la empresa asociativa / IICA, División de Capacitación.-- San José, Costa Rica, 1993.
- Sinopsis de los métodos utilizados en la evaluación de proyectos: marco lógico / Banco Interamericano de Desarrollo, Departamento Análisis de Proyectos. 1993
- Preparación y evaluación de proyectos/ Nassir Sapag Chain; Reinaldo Sapag Chain.-- México: McGraw-Hill Interamericana de México,
- Guía para la formulación de proyectos de inversión financiables con líneas del Banco Central de Reserva de El Salvador.-- San Salvador, El Salvador, 1988.
- Manual de capacitación a técnicos de campo para la elaboración, administración y manejo participativo de proyectos de inversión para pequeñas empresas rurales: versión preliminar / IICA.

## SOBRE EL AUTOR

---

Licenciada en Bibliotecología y Ciencias de la Información de la Universidad Centroamericana de Nicaragua, con Cursos Monográficos de Doctorado en la Universidad Autónoma de Madrid, España. Ha desarrollado diversas ponencias y artículos, participando también en distintos eventos internacionales. Se ejerce como Consultora.