

ABRA

32

**INFORMES DE
INVESTIGACIÓN**

SINGULARIDAD, ORIGEN Y CICLO DE VIDA DEL PROYECTO DE DESARROLLO

Carlos Alberto González Hernández

LA SINGULARIDAD DEL PROYECTO

La asignación óptima de los recursos requiere del mayor grado de certidumbre posible, en consideración a su escasez económica. Constituye el proyecto, por sus cualidades y elementos que lo componen, una base angular para este requerimiento de asignación eficiente y eficaz de recursos.

¿Qué propiedad contiene el proyecto que lo ubican en esa posición trascendente en la toma de las decisiones?. Una primera aproximación se deriva de su cualidad como instrumento que integra de manera novedosa y planificada antecedentes, una serie de estudios interrelacionados, la programación de actividades vinculadas con la premisa de alcanzar objetivos delimitados para un período y localización preciso, incluyendo la cobertura a una población beneficiaria, en atención a una necesidad, problemática o situación, susceptible de ser solucionada o mejorada, contribuyendo con los fines del desarrollo más generales establecidos.

De esta integración se desdoblán los elementos básicos que lo constituyen:

- i) el carácter de innovación para cada aplicación concreta,
- ii) que da posibilidad de reunir bajo una tecnología específica un conjunto de recursos humanos, materiales y de otra índole
- iii) con precisión y coincidencia en tiempo y localización
- iv) dispuestos para alcanzar objetivos,
- v) mediados a través de una serie ordenada de actividades interrelacionadas
- vi) en atención a la solución de una problemática, situación o necesidad,
- vii) que da cobertura a una población beneficiaria
- viii) y que contribuye con los fines dispuestos para el desarrollo.

El proyecto es un instrumento que permite la preconcepción creativa y novedosa para articular recursos de diversa naturaleza, ubicándolos en espacio y tiempo definidos, con el objetivo de producir un bien o generar un servicio, que sustente una necesidad humana individual o colectiva.

Así, la cualidad del proyecto de integrar diferentes elementos en su constitución susceptibles de ser graduados bajo diferentes combinaciones (tecnologías) le otorgan una alta adaptabilidad y maleabilidad para n casos distintos.

EL PROYECTO DE DESARROLLO: ORIGEN

Por la especificidad y concreción que alcanza el proyecto, es la unidad mediante la cual se logra implantar las condiciones, medios y recursos en general, a través de los cuales se materializa el ofrecimiento de un bien o servicio para el consumo humano de manera directa o indirecta. A su vez es respuesta a la transformación o mejoramiento deseable de un ámbito de la realidad, enfrentado en una coyuntura y con una composición determinada.

La fuente generadora del proyecto o su origen, se puede ubicar entre dos percepciones extremas. Una deviene de un orden agregado, general, al que obedece y del cual deriva, que se permite irrumpir en una situación, como parte de un proceso conducido hacia el logro de una condición deseada para una totalidad. Es la idea de una interrelación armoniosa (equilibrio) con la realidad (modelo de desarrollo), generalmente acompañada en su origen de un conocimiento exiguo o fragmentado de la especificidad en la cual aplicará el instrumento (Plan, Programa, Proyecto, en ese orden). Esta atiende a una acepción más formalmente depurada teórica e instrumentalmente, como fuente generadora del proyecto.

La otra, cuando su generación surge de una realidad concreta y específica, la cual en el horizonte inmediato se desea transformar mediante el instrumento, sin que exista percepción de totalidad en la cual el proyecto participará. Esta fuente generadora del proyecto se encuentra cercana a lo empírico, en donde el elemento de totalidad debe ser ulteriormente incorporado, siendo la idea el origen, que debe su concepción a una necesidad generalmente de atención inmediata.

Así, en determinada circunstancia el proyecto deviene de un proceso general, en la cual es la transformación de una totalidad mayor la que predomina, con débil conocimiento de situaciones específicas donde participará; la otra surge de la base misma de la realidad inmediata a la que atiende, sin un aparente conocimiento y vinculación de totalidad.

Entre estos dos extremos generadores de proyectos media la gama su eventual surgimiento según tipo y naturaleza. Ambos pueden situar al proyecto en una posición endeble, al no lograr acoplar la realidad a la que se debe en el orden inmediato y a la totalidad a la cual corresponde. Es entonces una conjunción de ambos extremos

la que debe prevalecer dada su doble condición al ser generado.

Ambas percepciones guardan en común la idea de la preconcepción de lo que se desea, antes de utilizar el instrumento como medio para alcanzar la transformación.

De esta manera la naturaleza intrínseca del proyecto lo destaca como instrumento para el cambio de la realidad, encontrándose dentro de cualquier concepción sobre el desarrollo que permea hacia la transformación. Así, irrumpe para participar en el logro de una muda deseable, sin embargo, ha de ser moldeado a partir de la situación específica que le posibilita revertirla y devolver a través de sus productos la nueva condición, sin dejar de lado al orden general al cual corresponde.

En una acepción amplia acerca del proceso de desarrollo, éste pretende ofrecer cada vez mejores condiciones de vida y bienestar en general al conglomerado humano, sin menoscabo del medio ambiente. Como proceso ha conducido a realidades que son determinadas por infinidad de factores, incluidos el conjunto de proyectos que como parte de la actividad humana se han realizado, se realizan y se encuentran en el vientre de futura realización.

Así, los proyectos son parte del desarrollo cuando han participado del proceso y alcanzado metas; se integran al desarrollo en determinada coyuntura cuando siendo novedosos, son incorporados a una condición de realidad, en la cual van a participar amoldándose a la misma en procura de transformarla, llevándola a otros estadios de desarrollo hacia futuro.

Cada condición en la que participan conduce a otra, que a su vez generará nuevas circunstancias, imbuyendo a nuevos proyectos. De esta manera el proyecto es parte intrínseca del desarrollo, independientemente de su origen, ya sea que éste venga de un orden general a transformar la realidad específica en correspondencia con la totalidad, o si este proviene de la base donde un cambio se hace necesario, pero que debe buscar correspondencia con la totalidad inmediata y más allá.

Los proyectos son parte del desarrollo, participan de su conformación y transformación permanente. Son los medios con los cuales se logra articular los recursos humanos, elementos intangibles y materiales, dentro de un medio que posibilitan en perspectiva mejorar las condiciones que permiten elevar el bienestar, objetivo central del desarrollo.

El instrumento responde a la denominación de proyecto de desarrollo, en clara alusión a su papel en la conducción y desenvolvimiento de procesos de cambio y transformación de realidades adversas a la condición humana y del ambiente en una determinada coyuntura.

El proyecto de desarrollo surge siendo parte de las condiciones del desarrollo, pero con la intención de variar la realidad. Es parte del proceso participando de su transformación.

EL CICLO DE VIDA DEL PROYECTO

El proyecto adquiere dinámica propia en un ciclo de vida (Cohen y Franco 1988:205) que lo identifica plenamente, pasando por diferentes etapas en su desarrollo, desde su concepción como idea para la solución o mejoramiento de una necesidad, problema o situación, conformándose en las etapas de preinversión y promoción, negociación y financiamiento, antes de su constitución en la etapa de ejecución, para su puesta en marcha en la etapa de operación, como respuesta a la situación que le dio origen. Al finalizar la vida útil del proyecto se somete a evaluación para su cierre y abandono definitivo o realizándole mejoras y adaptaciones que le permitan alargar su operación.

Simultáneamente en el ciclo de vida del proyecto se asiste permanentemente a un proceso de evaluación (Fontaine 1987:23), que se identifica de acuerdo a la fase en que se encuentre el proyecto como evaluación ex-ante previa a la fase de ejecución, evaluación durante la fase de ejecución y evaluación ex-post durante la fase de operación del proyecto, incluido el abandono y cierre definitivo del proyecto.

LAS ETAPAS DEL PROYECTO

Durante su existencia el proyecto se encuentra asociado a una temporalidad, donde asume dinámica propia a la cual se ha denominado como el *ciclo de vida del proyecto*, identificándosele cuatro etapas: i) etapa de preinversión, ii) etapa de promoción, negociación y financiamiento iii) etapa de inversión o ejecución iv) etapa de operación o funcionamiento.

Siendo consecuente con la racionalidad de los recursos, entre las etapas de la preinversión y la inversión se considera pertinente incluir una etapa

intermedia, denominada de Diseño Final, no incurriendo en el costo de éste, hasta que se haya tomado la decisión definitiva que incluye la obtención de los recursos, incorporándolo como parte de la inversión, más próximo a la ejecución, lo que además es pertinente.

La secuencia lógica que acompaña al *ciclo de vida del proyecto* le otorga ese orden a la etapas, en donde media la interrelación de requerimientos entre ellas como parte de un solo sistema integrado. Así, una etapa sustenta la otra con sus productos, los cuales se transforman en insumo, posibilitando, además, la pertinente retroalimentación entre estas.

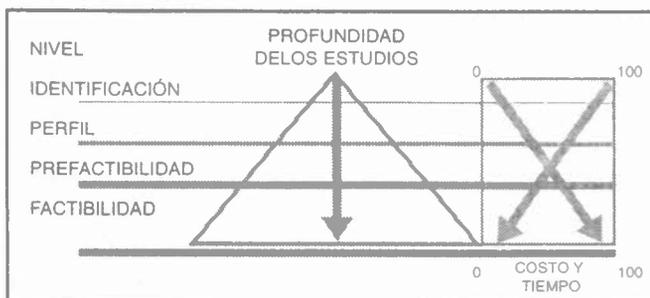
LA ETAPA DE LA PREINVERSIÓN

La primera fase del *ciclo*, la particularidad que la distingue es que en ella se elaboran los estudios y estimaciones del proyecto tendientes a determinar su factibilidad.

Opera esta fase como conjunto en cuatro niveles, cada uno de los cuales se activa en correspondencia a la profundidad requerida de los estudios, de acuerdo a la naturaleza, magnitud y complejidad del proyecto que se formule y evalúe.

El avance en cada uno de los niveles permite dilucidar paulatinamente aspectos trascendentes que determinan la posibilidad de concreción del proyecto en la realidad. Cada nivel contiene un conjunto de variables y estudios específicos que lo particularizan de los demás, pero a su vez articulados. Así de nivel a nivel se imprime un mayor grado de profundidad en los contenidos de cada uno de los estudios a realizar.

Figura 1
Niveles de la etapa de preinversión



IDENTIFICACIÓN

Dentro de la Etapa de Preinversión corresponde a un primer nivel, donde se denotan los trazos y rasgos más generales del proyecto. Son los primeros pasos hacia el afianzamiento o no del proyecto, respondiendo a preguntas básicas de definición: qué, por qué, para qué,...?

Hurga hacia una definición precisa acerca de la situación, necesidad o problema que origina el proyecto, hacia aspectos de posibilidad de su desarrollo en la esfera política y de recursos. Tiende a contrastar la situación originaria si se deja sin atención, a que sea atendida por el proyecto.

En este nivel cabe tres posibilidades: i) el proyecto es aceptado tal cual o modificado para que pase al siguiente nivel, ii) es rechazado pues no tiene expectativas, iii) o dejado en espera, en virtud de un ulterior cambio de las condiciones, probablemente esperado. Sin embargo, bajo ninguna circunstancia un proyecto a este nivel se recomienda para ser ejecutado, pues aún se encuentra a un nivel preliminar.

Sobre los componentes propios del documento como producto de este nivel, lo constituyen:

- i) La ficha técnica: Nombre del proyecto, descripción, ámbito al que pertenece, ubicación geográfica, ente dueña de la iniciativa, ente ejecutor, unidad donde se formuló el proyecto y población beneficiaria.
- ii) variables de la identificación: Situación que origina el proyecto, problemática a ser atendida, alternativas identificadas, selección de la alternativa, objetivos del proyecto, justificación de la intervención, el contexto del desarrollo en el que se ubica el proyecto, recursos disponibles y beneficiarios del proyecto.

PERFIL

Corresponde a un nivel de profundidad superior en cuanto al tratamiento del proyecto (Fontaine 1987: 24-25). Otorga la gama completa de los estudios propios de la etapa a la que pertenece, a una profundidad tal que si es del caso y en correspondencia a la naturaleza y magnitud del proyecto, pueda dar posibilidad real a que pase a la etapa de ejecución, si se cuenta con los recursos y la decisión de carácter político.

En este sentido es el nivel mínimo de rigor al que atiende un proyecto para su ejecución, siempre que el nivel de riesgo se considere mínimo. De ser aceptado el perfil del proyecto, pero mantener algún grado de incertidumbre importante, deberá pasar al siguiente nivel para profundizar en los estudios que permitan disminuir la inseguridad.

Dos posibilidades tiene un proyecto al no ser aceptado o ejecutado a este nivel : i) el rechazo completo, ii) o se deja a la expectativa de un cambio en las condiciones.

Para la constitución del documento del Perfil del Proyecto, este contempla semejantes elementos en la ficha técnica que la Identificación, aunque el tratamiento es más amplio y debe de otorgar más información; además, agrega otros elementos relacionados como: i) mercado, ii) tecnología iii) tamaño, iv) costo total de proyecto, v) costo de la inversión, vi) costo de la operación vii) eventuales fuentes de financiamiento, viii) fechas tempranas y tardías de inicio y finalización de la ejecución del proyecto.

Con respecto a las Variables de la Identificación al nivel de Perfil, profundiza el análisis para cada una de ellas con respecto al nivel anterior, da más elementos de carácter cualitativo y cuantitativo. Continúa el proyecto en el marco general del desarrollo del país.

Como producto de este nivel se obtiene un documento de un mayor acabado en el tratamiento del proyecto que contempla los ámbitos de la formulación y la evaluación. Tal como se ha indicado de acuerdo a su naturaleza y magnitud este puede ser ejecutado, dada la fiabilidad de la información que ofrece en la toma de la decisión.

PREFACTIBILIDAD

La necesidad establecida al nivel de Perfil de profundizar los estudios al existir grados de incertidumbre importantes, provocan que un proyecto aceptado a ese nivel pase al siguiente de Prefactibilidad, en procura de ampliar y ahondar en el análisis sobre los estudios realizados.

De tratarse de varias alternativas del proyecto elaboradas al nivel de perfil, se escoge (n) aquella (s) que sean más prometedoras para profundizar los estudios. En este sentido los niveles previos al de Prefactibilidad han depurado las opciones, sin embargo, hay que agregar nuevos insumos y pulir

a un grado en que la incertidumbre se considere aceptable y poder pasar a la siguiente Etapa. De no ser así, cabe el paso al siguiente nivel Factibilidad, de aquella alternativa considerada la más prometedora elaborada hasta el momento.

FACTIBILIDAD

Este corresponde al último nivel de la Etapa de Preinversión. Considera todos los estudios con el mayor grado de desarrollo y profundidad. Exhaustivamente han sido incorporados todos los indicadores financieros, económicos, sociales y ambientales.

Introduce elementos del entorno en el cual eventualmente se podría desenvolver el proyecto (escenarios). Se realizan pruebas de sensibilidad, simulando situaciones probables o extremas en donde el proyecto pueda tener dificultades que lo inhabiliten a alcanzar y cumplir con sus objetivos para los que fue creado.

El producto de este nivel es el más acabado posible de la Etapa de Preinversión, si es aceptado es un documento que se encuentra dispuesto para la siguiente etapa, la cual depende medularmente del mismo para la gestión.

ETAPA DE PROMOCIÓN, NEGOCIACIÓN Y FINANCIAMIENTO

La denominación que se le otorga se refiere en cada aspecto a propiciar y establecer la viabilidad del proyecto. En este sentido se trata de una fase de un fuerte contenido político. El énfasis en cada uno de los aspectos que lo componen depende del proyecto que se trate y de las estrategias que se sigan en función de las condiciones exógenas al mismo que posibiliten o no su desarrollo.

Su ubicación en el ciclo del proyecto media entre la etapa de Preinversión y la Ejecución. Trasciende en esa mediación, que de no lograrse el proyecto no es ejecutado, perdiéndose la oportunidad de desarrollar probablemente una buena propuesta en atención a un interés concreto.

Los insumos de que se sustenta provienen de la Preinversión con un nivel mínimo aceptable de perfil, que consideren la base suficiente para promocionar, negociar y alcanzar el financiamiento.

Aspectos como las fuentes de financiamiento debidamente identificadas, recursos humanos

capacitados para adentrarse en procedimientos para la promoción y negociación, la identificación de los agentes con interés en el proyecto a favor, en contra, neutrales e indiferentes, coadyuvan en el logro de la etapa como conjunto, dando viabilidad al proyecto.

ETAPA INTERMEDIA DE DISEÑO FINAL

Por lo general en proyectos de cierta complejidad a criterio de experto, esta Etapa Intermedia de Diseño Final media, entre la Etapa de Promoción, Negociación y Financiamiento, con la de Ejecución. En ella se detallan al máximo todos los requisitos (ingeniería, arquitectura, detalles finales). Se justifica en la medida que existen costos para alcanzar el grado de detalle necesario para iniciar la ejecución, con todas las especificaciones requeridas y procedimientos necesarios, con la intención de alcanzar con logro el objetivo de ejecución establecido en el documento del proyecto.

Su producto es un documento y complementos necesarios para la siguiente etapa. Considera: Contratación de firmas consultoras, desarrollo del diseño del proyecto y aspectos finales de diseño.

ETAPA DE EJECUCIÓN

En esta etapa el proyecto asume cuerpo físico, en el sentido de tangible y /o por los efectos que provoca queda constituido tal cual fue formulado y evaluado. Aquí se ejecuta el proyecto seleccionado en la preinversión, al cual se le asignaron los recursos.

Todos los elementos y recursos que considera el proyecto se conjugan en un mismo espacio y tiempo definidos.

Su objetivo es un proyecto listo con todas las especificaciones para entrar en operación. Los subproductos que contempla esta etapa se citan: Elaboración del manual de ejecución, proceso de contrataciones, realización del proyecto y recepción.

Cada uno de los cuales guardan una subdivisión que detalla aún más todos los pasos, acciones, actividades a realizar para alcanzar el objetivo de ejecución del proyecto.

ETAPA DE OPERACIÓN

Pone en marcha el proyecto ejecutado en la etapa anterior, iniciando la obtención de los productos o servicios requeridos durante la vida útil

de mismo, como respuesta a la solución de la situación, problema o necesidad que le dio origen al proyecto.

A su interior la Etapa de Operación contempla sub-etapas en su desenvolvimiento. Inicialmente un período denominado de maduración, en donde el proyecto comienza de manera creciente con la producción del bien o servicio para la que fue creado.

Cuando alcanza la producción máxima de acuerdo a la escala para la que fue creado y en la cual permanecerá durante la vida útil del proyecto. En esta sub-etapa es importante mantener las condiciones que sostienen al proyecto en producción y las posibles variantes y ajustes a introducir en todo momento con esta finalidad.

En la etapa de operación, al igual que las anteriores, el proyecto se encuentra dentro de un monitoreo constante como parte del proceso evaluativo. Las particularidades que asume la evaluación corresponden al proceso que observa y los resultados esperados del mismo, complementando el mismo proceso en si con la rectificación y retroalimentación en sus actividades. Se le denomina como evaluación "ex post".

En el contexto de la evaluación, en la sub-etapa de "maduración" monitorea las cualidades y cantidades del bien o servicio de acuerdo a las especificaciones requeridas y de su posible rectificación al no cumplirse o tenerse que mejorar de acuerdo al ritmo del desarrollo. Si se están logrando las metas en cuanto a tiempos y servicio al cliente.

El radio de acción de la evaluación "ex post" se amplía una vez que el proyecto ha estado en funcionamiento durante un tiempo suficiente que permite reconocer y obtener información sobre los efectos que provoca sobre la población a la que sirve.

Corresponde al cierre del proyecto una vez finalizada su vida útil un último momento de la evaluación "ex post".

FIN DE LA VIDA UTIL DEL PROYECTO

Con seguridad es posiblemente el momento en que el proyecto es más desatendido, pues al parecer no ofrece perspectiva en la obtención de los beneficios que otorgó durante su vida útil.

Sin embargo más que un requerimiento se constituye en una necesidad realizar un cierre apropiado del proyecto, pues aún se pueden obtener subproductos que aunque diferenciados de los

productos propios del proyecto, permiten revisar la experiencia desde diferentes ángulos y recogerla para sustentar procesos semejantes o en otros ámbitos.

De esta manera una vez finalizada la vida útil del proyecto se impone un proceso de evaluación en un contexto más amplio referido a los alcances del proyecto en el medio social y económico en el que se desarrolló. Recoger la experiencia sobre

los logros, dificultades, perjuicios causados, beneficios y otros de acuerdo al tipo y naturaleza del proyecto. Esto permite obtener de manera documentada información que alimentará otros proyectos en el campo u en otros ámbitos. Inclusive puede dar paso a una ampliación de la vida útil del proyecto por un período determinado por la necesidad fundamentada de su permanencia y condiciones que rodeen en el contexto.