

Dissenyar i elaborar un bon projecte

2.1 Què entenem per 'programa'? I per 'projecte'?

Un cop que l'associació té definida la seva missió i els seus objectius generals, caldrà establir les seves línies d'actuació i, més concretament, les accions específiques a portar a terme.

Per tant, serà el moment d'establir com i quan es duran a terme, a curt i a llarg termini, els propòsits que l'entitat s'ha marcat des del seu inici. Així doncs, l'associació definirà dues dimensions diferents de treball: per una banda, el programa o programes de l'entitat, i per altra banda, els diferents projectes que es deriven de cada programa.

El **programa** és l'instrument que detalla per sectors o àmbits la millor utilització dels recursos en el temps i en l'espai per aconseguir un conjunt de metes preestablertes.¹ És un conjunt de projectes relacionats entre sí pels valors i els objectius establerts inicialment per l'entitat.

En el programa, entre altres apartats, cal que hi consti:

- Línies polítiques sectorials.
- Objectius per sectors o àmbits.
- Metes proposades.
- Projecte o projectes a realitzar.
- Recursos humans, tècnics i materials.
- Cronograma de l'execució.

El **projecte** és un document explicatiu que descriu una activitat (o vàries) i la seva organització. El projecte representa un nivell de concreció major que el programa i és l'instrument més pròxim a l'execució de l'acció.

A l'hora d'establir els diferents programes i projectes, és important concretar l'organització i coordinació dels mateixos. És a dir, cal establir quines persones seran les responsables de cadascun del mateixos, quin equip de persones (professionals i/o voluntaris) hi participaran i com es coordinaran els diferents equips.

2.2 Com es pot estructurar un projecte?

Tenir un bon esquema a l'hora de plantejar un projecte és molt important per tenir presents els diferents aspectes que cal exposar del mateix. Tot seguit us facilitem una pauta genèrica sobre els punts que cal incloure en qualsevol projecte:

¹ *Treball Social. Conceptes i eines bàsiques*. Escola Universitària de Treball Social, 1989.

a) Portada

- Títol del projecte. És aconsellable que coincideixi, en línies generals, amb l'objectiu final del projecte.
- Nom de l'associació.

b) Dades identificatives de l'associació

- Denominació de l'entitat.
- Domicili social.
- Telèfon, fax, e-mail, web...
- NIF.
- Número de registre de l'entitat.
- Personalitat jurídica (associació, fundació...).
- Nombre d'associats.
- Any de constitució.
- Adhesió a alguna federació, coordinadora, plataforma, organisme...
- Responsable de l'entitat: càrrec, DNI, domicili, telèfon, etc.
- Altres punts opcionals:
 - Petita memòria de l'entitat destacant aquells projectes de major rellevància.
 - Dades de les entitats i persones externes que col·laboren habitualment amb l'entitat.

c) Dades descriptives del projecte

- Títol del projecte
- Àmbit territorial: barri, districte, ciutat, poble, comarca, etc.
- Resum del projecte: descripció breu i concisa del projecte amb els trets més significatius i aspectes fonamentals que permetin la seva comprensió global.
- Antiguitat del projecte: explicació dels antecedents del projecte.
- Integració en algun projecte o programa: en el cas que el projecte formi part d'un projecte o programa major.
- *Parteneriat* amb altres entitats: participació en el projecte o part del mateix per altres entitats.
- Responsables del projecte: dades identificatives.

d) Descripció del projecte

- **Justificació:**

- Situació a partir de la qual es planteja el projecte i en què es fonamenta la intervenció.
- Anàlisi de l'entorn i detecció de la necessitat i raons que motiven el projecte. Quina situació volem millorar amb aquest projecte?

- **Objectius generals i específics:**

Els **objectius generals** exposen les metes que té el projecte de manera global i més a llarg termini, que al mateix temps haurà de ser coherent amb els objectius específics, la metodologia i el programa d'activitats proposat.

De cadascun dels objectius generals es concreten uns **objectius específics** que, en definitiva, exposen els propòsits marcats d'una manera més concreta en un període de temps més curt.

Tant els objectius generals com els específics és necessari que siguin operatius i avaluables.

- **Beneficiaris:**

- Col·lectiu a qui s'adreça el projecte.
- Característiques dels i de les participants en el projecte.
- Quantificació o estimació dels possibles beneficiaris i beneficiàries directes i indirectes.
- Grau d'implicació i de participació dels i de les participants en les diferents accions.

- **Ubicació:**

- Territori on es desenvoluparà el conjunt de les activitats del projecte.

- **Activitats:**

Descripció de les diferents activitats que conformen el projecte. Les activitats proposades han de tenir una coherència amb els objectius generals i específics. Calendari previst per a la preparació, realització i avaluació del projecte.

- **Metodologia:**

- Descripció de com es realitzarà el projecte.
- Estratègies i eines metodològiques per a la seva realització.
- Organització i funcionament de les activitats.
- Organització de l'equip que les desenvoluparà i, si és el cas, de les entitats que hi col·laboren.

- **Formes de difusió:**

Quines estratègies s'han previst per difondre el projecte i les seves activitats.

- ***Resultats esperats:***

Definir quina serà la situació a què s'arribarà a través del projecte. Descriure, en termes quantitius i qualitius, quins són els indicadors per avaluar-ne els resultats.

En el cas que es quantifiqui el nombre de beneficiaris i de beneficiàries que tindrà el projecte, seria convenient diferenciar els **beneficiaris/es directes** dels **beneficiaris/es indirectes**. Els directes són aquells que participen, d'alguna manera o altra, en les diferents activitats del projecte. S'entendrà com a beneficiaris i beneficiàries indirectes aquelles persones a les quals els pot afectar l'impacte del projecte, ja sigui per l'adquisició de coneixements, pel canvi d'actituds i hàbits o per la millora social i/o econòmica dels beneficiaris i beneficiàries directes. La seva quantificació serà una estimació aproximada.

- ***Sistemes d'avaluació previstos:***

L'avaluació d'un projecte ha de ser contínua, des del seu inici fins a la fi de l'acció. Així doncs, cal preveure els mecanismes i instruments per al seguiment i avaluació del projecte i, així, comprovar el grau de consecució dels objectius marcats.

- ***Recursos necessaris:***

- **HUMANS:**

Persones contractades o voluntàries que desenvoluparan les activitats del projecte. Descripció de tasques a realitzar i temps de dedicació.

- **TÈCNICS:**

Recursos externs a l'entitat que faciliten el desenvolupament del projecte. Alguns d'aquests recursos poden ser de suport, assessorament, formació, supervisió, informació, etc.

- **MATERIALS:**

Materials i eines necessàries per al desenvolupament de les activitats. Dins d'aquest tipus de recursos s'inclouen els materials fungibles, que són aquells que es consumeixen en un termini breu.

- **INFRASTRUCTURALS:**

Locals, instal·lacions o equipaments necessaris per a la realització del projecte.

- ***Viabilitat del projecte:***

Descriure les possibilitats que té el projecte de portar-se a terme.

e) Pressupost (exemple)

- *Despeses previstes:*

CONCEPTE	IMPORT
Despeses directes	
Personal relacionat específicament amb el projecte	
Equipaments/material	
Material fungible	
Assegurances	
Dietes i despeses de viatges	
Publicitat i propaganda	
Lliurament de premis	
Altres serveis contractats (equip de so, tarima...)	
Altres	
Despeses indirectes	
Personal administratiu o de gestió de l'entitat	
Subministraments (telèfon, electricitat...)	
Enviaments	
Infraestructura de l'entitat (lloguer local, manteniment instal·lacions...)	
Altres	
TOTAL DESPESES	

- *Ingressos previstos:*

CONCEPTE	IMPORT
Serveis i productes	
Quotes socis i sòcies	
Venda de productes	
Taquillatge/Venda d'entrades	
Matriculació/Inscripcions	
Lloguer Espais/Materials	
Realització de cursos	
Publicitat	
Transports	
Dietes	
Serveis/activitats de l'entitat que generen ingressos	
Subvencions	
Administracions (convenis i altres col·laboracions)	
Ajuts d'entitats privades	
Altres fonts	
TOTAL INGRESSOS	

En l'**apartat de despeses**, el cost total ha de ser la suma dels costos dels diferents recursos utilitzats (humans, tècnics, materials i infraestructurals).

Dins del concepte de despesa, a més d'incloure els **costos directes** del projecte, cal contemplar aquelles despeses que no són exclusives de la realització del projecte, sinó que provenen del conjunt d'activitats que l'associació desenvolupa i que també són usades de manera indirecta en el desenvolupament del projecte. Generalment, els **costos indirectes** tenen a veure amb les despeses d'administració i de gestió.

En l'**apartat d'ingressos** cal detallar els recursos econòmics previstos que es destinaran a l'execució del projecte. Els recursos per finançar un projecte poden ser generats per la pròpia associació o per entitats externes (administracions públiques o entitats privades).

En el pressupost, **el total de les despeses i el total dels ingressos han de coincidir**, tot demostrant quantitativament que la previsió del projecte és viable.

- ***Demanda econòmica:***

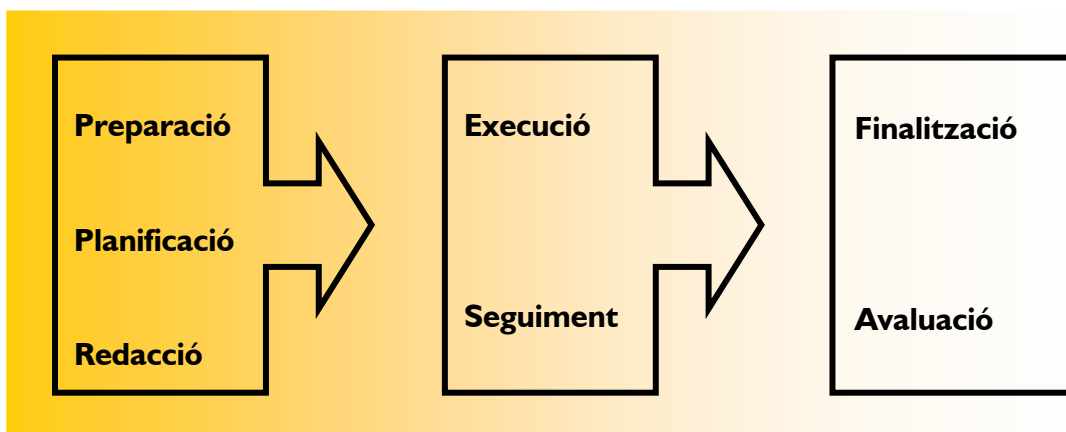
Explicitar l'import que se sol·licita a l'organisme al qual es presenta la sol·licitud de subvenció.

- ***Annexes:***

Altres documents que poden complementar l'exposició del projecte amb més detall.

2.3 Com preparar, fer el seguiment i avaluar un projecte?

Aquest esquema serà d'utilitat per il·lustrar l'explicació:



• **Preparació del projecte**

Abans de la descripció dels diferents aspectes que contempla un projecte, és important tenir present:

a) A nivell de planificació:

- Conèixer exhaustivament la realitat en la qual es vol intervenir.
- Fer partícips als i a les diferents professionals, voluntaris i voluntàries que es facin càrrec del projecte i de la seva redacció.
- Establir les diferents activitats del projecte en els terminis i condicions que l'entitat i el seu equip responsable pugui assumir.
- Avaluar els recursos propis i externs que pot obtenir l'associació, per tal de determinar la viabilitat del projecte.

b) A nivell de redacció:

El projecte ha de mantenir una estructura que permeti saber en cada moment en quin punt es troba el lector.

- Mantenir en les diferents parts del projecte una coherència en tots els seus aspectes.
- Redactar un text uniforme, amb continguts clars i concrets.

• Execució i seguiment del projecte

L'execució del projecte és la realització o desenvolupament del projecte en les fases i activitats de què aquest consta, segons el model presentat a la sol·licitud de subvenció o segons l'adaptació que hagi tingut, en el cas de rebre un import inferior al pressupost sol·licitat.

En el punt anterior "Com es pot estructurar un projecte?", s'assenyala com aspecte a descriure l'avaluació del projecte. L'avaluació no només representa l'anàlisi dels resultats un cop s'ha finalitzat el projecte, sinó que és un procés que s'inicia des de la planificació del mateix.

Així doncs, el seguiment té per objectiu, a més de facilitar l'avaluació final del projecte, revisar la seva execució per tal de, si fos el cas, modificar aspectes concrets del projecte que permetin la seva possible reorientació per aconseguir les metes plantejades en el seu inici.

En el moment que definim el projecte, és recomanable concretar una pauta amb els aspectes a valorar per determinar el desenvolupament de les diferents activitats. La pauta és un instrument útil per evitar que el seguiment sigui un procés improvisat, que no ens aportï la informació necessària per establir aspectes a revisar del projecte.

En algunes convocatòries de subvenció, generalment aquelles que fan referència a projectes de cooperació, l'organisme convocant estableix que s'informi del seguiment del projecte. En aquests casos, en les bases de la convocatòria consta com s'ha de fer aquest informe o si existeix un formulari a seguir.

• Avaluació del projecte

Un cop ha finalitzat el conjunt de les activitats proposades, s'inicia l'última fase del projecte: l'avaluació.

A grans trets, la finalitat de l'avaluació del projecte que s'ha realitzat consisteix a **obtenir la suficient informació per determinar quins resultats s'han aconseguit i quins aspectes caldrà modificar o tenir més en compte en properes ocasions.** Així doncs, l'objectiu d'avaluar les nostres intervencions és, en primer lloc, saber si realment hem aconseguit allò que ens havíem proposat i en quin nivell, i en segon lloc, millorar la qualitat de les accions i les que es puguin plantejar en el futur.

A partir de l'avaluació del projecte podem determinar el grau d'implementació del projecte, la cobertura del projecte i el seu impacte.

- **Com es pot avaluar?**

Els aspectes a avaluar poden variar en funció de cada projecte, encara que de manera general podem destacar:

- Consecució dels objectius establerts.
- Grau d'implementació de les activitats proposades.
- Impacte del projecte: beneficiaris i beneficiàries directes i indirectes.
- Organització establerta.
- Recursos emprats.

Una de les formes més utilitzades per avaluar és a partir de la definició d'**indicadors** per a cadascun dels aspectes del projecte. Els indicadors ens aporten informació per mesurar un resultat, quantitativament i/o qualitativament, sobre un aspecte concret del projecte. Un cop recollida la informació a partir dels indicadors establerts, és el moment de sistematitzar i analitzar les dades obtingudes per tal de redactar **l'informe final d'avaluació del projecte**.

Per a un procés avaluatiu eficaç, en la mesura del possible, cal que a l'informe final hagi participat tot l'equip responsable del projecte i que, posteriorment, es faci extensiu a la resta de membres de l'associació.

Cal tenir present que l'avaluació del projecte servirà per realitzar els informes i les memòries amb les que es visualitzaran els resultats obtinguts. Es tracta, doncs, de documentar de manera objectiva, tant qualitativament com quantitativa, l'impacte del projecte en l'entorn en el qual s'ha executat.