



## Descripción del proyecto práctico

A continuación os presentamos el planteamiento sobre objetivos, contenido, aspectos formales y otros detalles prácticos del proyecto. Esperamos que puedan servir de orientación y resultaros útiles para el desarrollo del trabajo en grupo.

## **1. Objetivos del proyecto.**

- **Puesta en práctica de los contenidos** que se irán impartiendo paralelamente durante las sesiones de clase presenciales (clases de viernes y sábados) y no presenciales (envío y resolución de ejercicios a distancia), y adquisición de una visión interactiva de conjunto de dichos contenidos.
- **Desarrollo del espíritu emprendedor personal**, lo que incluye el descubrimiento y puesta en práctica de habilidades y conocimientos de cada persona con relación a la gestión de ONG que actúan en Cooperación para el Desarrollo o en Intervención Social.
- Ejercicio de **habilidades de trabajo en grupo**, lo que incluye: planificación a medio y corto plazo; establecimiento, reparto y delegación de tareas; seguimiento y control de la actividad de cada miembro del grupo con relación al objetivo colectivo; ejercicio de **habilidades de relación con diferentes agentes**, públicos o privados, para obtención y procesado de información de carácter muy diverso; y el ejercicio de **habilidades de comunicación**, tanto escrita (elaboración colectiva de la memoria del proyecto) como verbal (defensa final y discusión pública del trabajo).
- **Generación de estudios, proyectos e investigaciones** de utilidad para algunos agentes implicados en Cooperación para el Desarrollo o en Intervención Social.

## **2. Enfoque y contenido del proyecto.**

El alumnado se dividirá en 3 grupos de tamaño similar. Cada grupo elegirá un tema sobre el que elaborará su proyecto colectivo durante todo el curso. **Antes de que finalice el mes de octubre**, deberán haber sido formados todos los grupos y cada uno habrá nombrado a su coordinador/a-portavoz y habrá elegido un tema de proyecto. Todo esto será formalizado mediante entrega (no más tarde del **9 de noviembre**) de la ficha que se anexa al final de este documento, una vez cumplimentada.

La elección de cada tema de proyecto deberá basarse preferentemente en el **análisis integral de una ONG real con la que tengan relación habitual uno o más miembros del grupo o, si esto no fuera posible en el diseño de una nueva organización, de Cooperación para el Desarrollo o de Intervención Social**. En el primer supuesto el análisis incluirá una crítica razonada del modo **como actualmente se gestiona dicha entidad**<sup>1</sup> y la **propuesta de soluciones correctoras** a los problemas que se detecten (los miembros del grupo se posicionarán como si fueran una organización auditora contratada por la entidad elegida), mientras que en el segundo se tratará de crear una organización que incorpore algún elemento diferenciador con respecto a las organizaciones ya existentes.

---

<sup>1</sup> Para este análisis crítico se aconseja utilizar como referencia los Indicadores de transparencia y buen gobierno elaborados por la Coordinadora de ONGDE u otros instrumentos que se consideren oportunos.

Con objeto de que este estudio no se quede en un mero ejercicio académico, al finalizar el curso se entregarán los resultados del mismo a la entidad analizada para que se discuta en ella la implantación de algunas de las medidas correctoras propuestas, invitándose a una representación de miembros de la entidad al acto de defensa y discusión final del proyecto.

Cada proyecto deberá ajustarse a un índice como el que se propone a continuación:

▪ **Capítulo 1: Introducción.**

Fundamentación de la elección de la ONG por el grupo.

▪ **Capítulo 2: Análisis estratégico de la organización<sup>2</sup>.**

El proyecto deberá dar una **visión de conjunto de la organización** estudiada. Para ello, será necesaria una investigación previa (o **estudio de mercado**) que será de vital importancia para el resto del estudio. Usaremos una serie de herramientas (entrevistas, cuestionarios, estudio de documentación,...) que nos permitirán conocer a qué se dedica la organización y a que personas van dirigidas sus acciones. Es decir, deberéis responder a las siguientes preguntas<sup>3</sup>:

- ¿A qué se dedica la organización? ¿En qué se justifica su fundación? Esto es, ¿cuál es su misión?
- ¿Cuáles son los distintos públicos (beneficiarios/as, socios/as, voluntariado, financiadores,...) de la organización?
- ¿Cómo se financia la organización?
- ¿Existe un compromiso institucional por la igualdad de género, contempla la igualdad de género en sus fines, objetivos, metas,...?
- ¿Existen otras organizaciones en su entorno que se dediquen a lo mismo? ¿En qué o cómo se diferencia ésta de aquéllas? ¿Comparten financiadores? ¿Da lugar todo esto a situaciones de competencia o de colaboración? ¿En qué y con quiénes compiten? ¿En qué y con quiénes colaboran?

El grupo deberá explicar cómo ha logrado la información sobre la entidad, cuáles son los instrumentos de análisis utilizados y cómo los ha interpretado.

En este capítulo deben rendirse resultados cuantitativos (nº de personas atendidas, edad, sexo, fuentes de financiación, nº de socios/as,...) y cualitativos (fortalezas y debilidades de la organización, oportunidades y amenazas), así como una descripción de la estrategia elegida por la organización para conseguir sus fines.

Finalmente y como en el resto de los capítulos, tras la descripción anterior deberán hacerse algunas **recomendaciones de modificación o mejora** basadas en preguntas como las que siguen: ¿Encaja realmente la misión explícita de esta organización con su ideología y forma de hacer las cosas? ¿Conoce bien esta organización a sus beneficiarios y otros públicos o

<sup>2</sup> Módulo 2 – Ejercicio a distancia nº 1.

<sup>3</sup> Estas preguntas son meramente orientativas. No dudamos de que seréis capaces de generar otras (y las correspondientes respuestas) basadas en los nuevos conocimientos que iréis adquiriendo con el transcurrir del Máster.

instituciones objetivo? ¿Ha calibrado bien esta organización el volumen de sus actividades o, por el contrario, se queda demasiado larga o corta respecto a quienes podría o debería llegar con sus actividades?

▪ **Capítulo 3: Diseño organizativo de la entidad<sup>4</sup>.**

En este capítulo se trata de estudiar todas las actividades que realiza la organización para alcanzar sus fines, así como los medios técnicos y humanos de que dispone:

- Descripción del proceso (actividades que la organización realiza para cumplir sus fines) ¿Qué servicios concretos (*productos*) ofrece la organización a sus públicos objetivo?
- ¿Dispone de local? ¿Dónde? Dimensiones y distribución. ¿Son las instalaciones adecuadas? ¿Se cuenta con los medios técnicos necesarios?
- ¿Cuál es la composición de la organización? ¿Cuántos hombres? ¿Cuántas mujeres? ¿Cómo se organizan?: puestos que desempeñan, áreas de trabajo a las que se dedican,...
- ¿Quiénes toman las decisiones? (especificar diferenciando hombres y mujeres) ¿Cómo se toman? ¿Responden los procedimientos formales de toma de decisión a los procesos reales (¿quién manda de verdad ahí)? ¿Existe un organigrama aceptado? ¿Se usa realmente?
- Antigüedad de la Junta Directiva. ¿Son siempre los/as mismos/as? ¿Creéis que esto puede traer consecuencias?
- ¿Cuántos/as voluntarios/as hay? ¿Cuánto personal remunerado? ¿Para qué? ¿Mantiene labores diferenciadas el personal remunerado respecto al voluntariado? ¿Desempeñan los/as voluntarios/as labores de responsabilidad?
- ¿El trabajo está organizado? ¿Cuántos puestos existen? ¿Cuántos hombres y mujeres ocupan cada puesto? ¿Existe una lista de tareas concreta para cada puesto? ¿Están las tareas de cada cual recogidas por escrito?
- ¿Existe una política para el voluntariado? ¿Hay formación? ¿Motivación? ¿Cómo se lleva a la práctica todo esto?
- ¿Cuáles son los resultados que esperan obtener los/as beneficiarios/as de la acción de la organización? ¿Qué servicios adicionales son necesarios para poder ofrecer el servicio básico?
- ¿Cómo se intenta mejorar la atención? ¿Los servicios que ofrece atienden las necesidades básicas o estratégicas de género? ¿Participan los/as beneficiarios/as en la gestión del servicio? ¿Se evalúa como se hacen las cosas? ¿Cómo? ¿Quién? ¿Cada cuánto?
- ¿Cómo se coordina la entidad con otras organizaciones? ¿Depende orgánicamente de alguna otra? ¿Está asociada? ¿Trabajan en red con otras organizaciones?
- **Propuestas de modificación<sup>5</sup>:** ¿qué se debe y se puede mejorar de todos los puntos anteriores?

---

<sup>4</sup> Módulos 2 y 3 – Ejercicio a distancia nº 3

## Capítulo 4: **Proyección de la organización**

Este capítulo tratará de cómo la organización consigue hacerse presente antes sus colectivos e instituciones objetivo para ofrecerles los servicios que ofrece<sup>6</sup>.

- ¿A quién vende sus logros? ¿A quién le gustaría vender sus logros? ¿Cómo lo hace? ¿Se publicita la acción de la entidad?
- ¿Tiene la entidad una buena imagen? ¿Le preocupa a la entidad cómo le perciban en el exterior? ¿Qué valores transmite la organización? ¿Qué valores quiere transmitir?
- Relaciones públicas conscientes.
- Otras actividades de comunicación hacia el exterior.
- **Propuestas de modificación:** ¿qué se debe y se puede mejorar de todos los puntos anteriores?

## Capítulo 5: **Proyecto típico de la entidad.**

Se trata de formular un conjunto de actividades **nuevas** y útiles para la organización que intentarán cubrir alguna necesidad específica detectada. El proyecto deberá contar con un plan de acción concreto y un sistema de indicadores que permitan evaluar lo conseguido, así como de un cronograma, de un presupuesto y una propuesta real de financiación.

## Capítulo 6: **Diseño jurídico de la organización**<sup>7</sup>.

Se trata de analizar tanto el proceso y los trámites seguidos por la entidad para su constitución como el cumplimiento de las exigencias legales que les son aplicables.

- ¿Cuál es la forma jurídica de la organización?
- ¿Qué trámites se han seguido para su constitución?
- Especial consideración a la fiscalidad de la organización
- ¿Qué política de contratación sigue la organización? ¿Y de salarios?
- **Propuestas de modificación:** ¿qué se debe y se puede mejorar de todos los puntos anteriores?

## Capítulo 7: **Aspectos contables de la organización**<sup>8</sup>.

Se deben analizar las cuentas de la entidad y proponer unos presupuestos a tres años que reflejen el supuesto crecimiento que experimentaría la organización de seguir las recetas de

---

<sup>5</sup> Es importante insistir en cada capítulo deberá finalizar con una serie de recomendaciones de cambio que contribuyan a un mejor desempeño de la organización, evitando así quedarse en la mera descripción de la situación actual.

<sup>6</sup> Módulo 2 – Ejercicio a distancia nº 2.

<sup>7</sup> Módulos 4 y 5 –Ejercicios a distancia nº 4 y 5.

<sup>8</sup> Módulo 5 – Ejercicio a distancia nº 6

mejora que hemos elaborado. Este análisis contable debe ajustarse a los instrumentos contables que se estudiarán en el módulo 5 (cuenta de resultados, balance de situación,...).

## Capítulo 8: Consideraciones finales.

Para cerrar el proyecto compararemos el estudio realizado con la situación real de la organización hoy, resumiendo las recomendaciones de cambio que puedan ser útiles y que habían sido avanzadas al final de cada uno de los capítulos anteriores. Haremos también una proyección de futuro acerca de la eventual evolución de la organización después del primer trienio programado con más detalle.

Los **ANEXOS** incluirán uno inicial destinado a la *bibliografía y otras fuentes* e incluirá un listado normalizado de: libros consultados; artículos; folletos; proyectos; legislación; direcciones de Internet; entrevistas realizadas a expertos u otros agentes...), y otro destinado a la *descripción interna del grupo de trabajo autor del proyecto* (cronograma de las tareas del grupo; organigrama, con la especificación pormenorizada, sobre el índice anterior, de las tareas realizadas por cada persona; métodos de coordinación, comunicación interna y motivación; dificultades especiales encontradas;...).

El proyecto deberá incluir también un **RESUMEN EJECUTIVO**, esto es, un documento de 2 hojas en las que se dé una visión de conjunto de la organización estudiada que incluya una descripción somera de las actividad o servicios prestados – productos-, y de sus usuarios o destinatarios- clientes- , su ámbito territorial de actuación, su forma jurídica, número de miembros de la organización –voluntariado y personal contratado-, y los aspectos presupuestarios básicos.

También os agradeceríamos un documento final de *sugerencias* (críticas constructivas sobre el tipo de práctica propuesta en este curso, el seguimiento realizado, las alternativas a considerar otros años, una visión de conjunto,...), que nos sirva para mejorar en el futuro.

## 3. Seguimiento del proyecto.

Una vez formados los grupos y elegidos los temas, a cada grupo se le asignará un tutor para el resto del curso, con quien deberá reunirse **al menos una vez al mes** para realizar un **seguimiento del trabajo realizado**. Las reuniones de seguimiento serán fechadas mediante acuerdo entre cada grupo y su tutor/a, durarán una hora y los primeros 15 minutos de cada una de las mismas consistirán en una exposición verbal, con transparencias o diapositivas de ordenador, en la que participarán todos los miembros del grupo. El resto de cada una de estas sesiones se dedicará a discutir constructivamente sobre lo expuesto y a programar el trabajo restante.

De forma orientativa, el siguiente cuadro propone una planificación general de los contenidos del proyecto a tratar prioritariamente en cada una de las reuniones. La asistencia a las reuniones será obligatoria para todos los miembros de cada grupo.

¿CUÁNDO?	¿QUÉ? (contenidos a tratar en la reunión)
Diciembre	Presentación desarrollada del tema y primeras actividades del estudio de mercado
Enero	Capítulo 2 del proyecto
Febrero	Capítulos 3 y 4 del proyecto
Marzo	Capítulo 6 del proyecto
Abril	Capítulo 5 del proyecto
Mayo	Capítulo 7 del proyecto
Junio	Capítulos 1, 8 y revisión del resto del proyecto

Además, cada grupo dispondrá de la posibilidad de realizar consultas a su tutor/a en la medida que lo considere necesario.

Habrán también dos sesiones plenarias en las que cada grupo presentará su trabajo frente al resto del alumnado:

- Viernes 8 de Marzo: presentación del “estado de la cuestión”
- Sábado 26 de abril: evaluación intermedia.
- Viernes 5 de julio: exposición pública final.

#### **4. Aspectos formales.**

El **viernes 14 de Junio** deberá entregarse, por duplicado, el documento final resultado del estudio desarrollado a lo largo del curso.

Dicho documento constará de 20 a 30 hojas<sup>9</sup> mecanografiadas sin contar los Anexos. La primera página será una portada con el nombre de la entidad estudiada y los de sus autores/as y la segunda un índice paginado (que incluirá necesariamente todo el documento encuadernado: Memoria y Anexos). Cada copia constará de un único volumen, encuadernado de forma sencilla (*espiral*), que recogerá la totalidad del trabajo.

En la redacción del escrito:

- Se procurará concretar lo más posible (los aspectos secundarios se sacarán a Anexos), justificando todas las decisiones tomadas y los datos utilizados (de modo que se diferencie con claridad lo decidido de lo copiado, relacionando uno con lo otro). Por tanto, los datos deberán ir siempre acompañados de una indicación a pie de página de su/s correspondiente/s fuente/s (entrevistas, referencias bibliográficas...).
- Se especificarán las opciones desestimadas justificando, asimismo, las razones de su rechazo.
- Se procurará incluir, cuando ello sea pertinente, cuadros, tablas, organigramas y demás recursos similares.

<sup>9</sup> La extensión del trabajo podrá ser superior siempre y cuando se consensúe con los/as tutores/as del grupo

- Se harán constar los datos, razonamientos y resultados utilizados en más de una parte del texto mediante referencias cruzadas en cada una de esas partes (especificando apartado/s y página/s).
- Se separarán los aspectos fundamentales de los accesorios. Muchos de dichos aspectos accesorios deberán sacarse a Anexos para agilizar la lectura sin perder dicha información. No obstante, a la vez, se evitará que el texto previo quede reducido a un mero índice de los Anexos imposible de comprender y leer sin acudir continuamente a aquéllos.

## **5. Evaluación del proyecto.**

Cada persona obtendrá una calificación en la práctica conforme los siguientes criterios:

- El grado de utilización en el proyecto de la materia impartida en las clases presenciales y los ejercicios a distancia del máster.
- La búsqueda de otras fuentes (bibliográficas o de campo). Es importante insistir en la necesidad de ir citando todas estas fuentes con el objeto de que sean valoradas en su justa medida.
- La corrección gramatical, orden, lógica, integración y concreción del material escrito entregado (a propósito de las recomendaciones formales, véase el epígrafe anterior).
- El grado de viabilidad práctica de la propuesta en términos de aplicabilidad inmediata a una ONG real de Cooperación para el Desarrollo o de Intervención Social.
- El grado de originalidad de la propuesta.
- El conocimiento del tema (tanto de su parte como del trabajo en conjunto) demostrado por esa persona en la exposición y posterior debate (reuniones de seguimiento y defensa pública a final de junio).
- El grado en que cada persona se ha involucrado en el proyecto y asumido de un modo equitativo las distintas cargas de trabajo.

La calificación del proyecto práctico supondrá el 30% de la nota final del máster (el 40% será la media de las notas de los exámenes sobre la materia de las clases presenciales, el 20% corresponderá a los ejercicios a distancia y el 10% restante dependerá de la calidad y éxito de la actividad pública organizada por cada grupo).

**ANEXO**

Ficha para que cada grupo proponga su tema de trabajo antes del **9 de noviembre**

Grupo:	Coordinador/a-portavoz:	Tfno. de contacto:	Correo electrónico:
Título del proyecto:			
<b>Lista orientativa de la oferta de actividades</b> que ofrece o podría ofrecer la organización a estudiar:		<b>Tipo/s de destinatario/s</b> a quien podría dirigirse cada uno de esos tipos de actividades:	
<b>Justificación del interés y viabilidad inicial del tema:</b> (p.ej.: relación de uno o más miembros del grupo con la entidad real tomada como referencia, sospecha de necesidades insatisfechas en ese campo, innovaciones a introducir...; pueden ser varias de estas cosas u otras)			
<b>Resto de miembros del grupo:</b>			
Nombre		Teléfono	Correo electrónico