



GUÍA PRÁCTICA

PARA LA ELABORACIÓN DE PROYECTOS COMUNITARIOS



COBI
Comunidad y Biodiversidad

Guía práctica para la elaboración de proyectos comunitarios

Documento elaborado por:

Sergio Marcos, Jacobo Caamal, Alejandra del Toro, Inés López y Stuart Fulton.

Comunidad y Biodiversidad A.C.
Calle Isla del Peruano #215
Colonia Lomas de Miramar
Guaymas, Sonora, México, CP 85440
Correo electrónico: cobi@cobi.org.mx
www.cobi.org.mx

Fotografía: Hañela Ancona Balam.

Esta publicación debe citarse como:

Marcos Camacho, S. A., Caamal Madrigal, J. A., Del Toro Palacios, A, López, I. y Fulton, S. 2020. Guía práctica para la elaboración de proyectos comunitarios. Comunidad y Biodiversidad A.C. 28 pp.





“El cielo sucio, parece que son los problemas de la vida; el sol es la esperanza; y el mar en calma me recuerda eso, que todo pasa...”

Hañela Ancona Balam

Buza monitora comunitaria desde 2017 con certificación PADI Advanced Open Water Diver, con especialidad en búsqueda, monitoreo biológico y acústico de agregaciones reproductivas de peces de interés comercial en el Caribe mexicano.

S.C.P.P. Pescadores de Vigía Chico, Punta Allen, Quintana Roo.



Notas

CONTENIDO

1. Introducción	6
2. Planificación del proyecto	6
3. ¿Qué es un proyecto?	7
4. Ciclo del proyecto	7
4.1. Inicio (formulación)	7
4.2. Planificación (preparación)	8
4.3. Aceptación	8
4.4. Seguimiento (ejecución)	9
4.5. Cierre (evaluación)	10
5. Formulación de un proyecto	10
6. Elaboración de una propuesta de proyecto	10
6.1. Descripción de la organización o contacto solicitante:	10
6.2. Título del proyecto	10
6.3. Resumen del proyecto	11
6.4. Justificación del proyecto	11
6.5. Introducción del proyecto	12
6.6. Objetivo general del proyecto	12
6.7. Objetivo específico del proyecto	13
6.8. Ubicación del proyecto	14
6.9. Marco lógico del proyecto	15
6.10. Tabla de desarrollo del proyecto del marco lógico	16
6.11. Otros medios de verificación del proyecto	17
6.12. Costos y presupuesto	18
6.12.1. Costo estimado del proyecto	19
6.12.2. Tabla de rubros desagregados del proyecto	20
6.12.3 Manejo de riesgos	21
6.12.4 Igualdad de género	22
7. Recaudación de fondos	23
8. Glosario	24
9. Bibliografía	25
10. Anexo 1. Ejemplo de reporte de actividad	25

1. Introducción

El diseño de la guía práctica para la elaboración de proyectos tiene como objetivo el fortalecimiento de capacidades de las comunidades pesqueras. Esta herramienta propicia la autogestión de proyectos de conservación y pesca sostenible. A su vez se busca fomentar la corresponsabilidad en el manejo y gestión de recursos económicos en las comunidades para que éstos sean dirigidos a la resiliencia y la sostenibilidad, así como a la transferencia del conocimiento.

El formato propuesto en esta guía se basa en formatos de fundaciones y organizaciones nacionales e internacionales que otorgan financiamientos. Parte del contenido de este material está apoyado en los formatos de programa como:

- Programa de Pequeñas Donaciones (PPD) del FMAM de México, ejecutado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en México.
- Documento técnico de pesca 316, “La formulación de proyectos de acuicultura” por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO por sus siglas en inglés).
- Documento “Recaudación Institucional de Fondos para Proyectos de Conservación”, financiado por *Darwin Initiative* del Gobierno del Reino Unido, y en su segunda edición por Conservation Leadership Programme.
- El Manual para Proyectos de Conservación por el *Conservation Leadership Programme*.

Así como los formatos de propuesta de subsidios (*Grants* en inglés), de diversas fundaciones que se encargan de gestionar financiamiento de proyectos destinados para apoyar la conservación y la sostenibilidad de los recursos naturales, que sirvieron de platilla para la elaboración de esta guía práctica.

2. Planificación del proyecto

Esta guía tiene como meta principal, fortalecer las capacidades de autogestión de las comunidades pesqueras mediante proyectos de conservación y pesca sostenible. En esta sección se describe brevemente el concepto de un proyecto y las cinco fases que lo componen.

3. ¿Qué es un proyecto?

Un proyecto es un plan para organizar de un modo específico la utilización de una determinada cantidad de recursos con el objetivo de lograr ciertos resultados (Insull y Nash, 1991). El proyecto se origina de un problema o las necesidades de las organizaciones (en este caso se habla de todos aquellos organismos que buscan el beneficio económico, social y ambiental de las comunidades), para generar oportunidades de crecimiento, buscando la optimización de los recursos naturales, la conservación de los ecosistemas y el desarrollo social, entre otros.

4. Ciclo del proyecto

Un proyecto se compone de cinco fases fundamentales para su desarrollo, desde su concepción inicial hasta que se termina. En este documento lo denominaremos *Ciclo del proyecto* (Figura 1).

4.1. Inicio (formulación)

Se debe genera una idea donde tu organización expone sus necesidades o el problema que se quiere resolver. También se definen los objetivos del proyecto y los recursos necesarios (materiales y humanos) para su ejecución. Es indispensable crea un primer documento breve llamado *anteproyecto* (es aquí donde aterrizan y organizan las ideas y empiezan a delimitar sus objetivos), que será el boceto de tu proyecto.

4.2. Planificación (preparación)

Dentro de la planificación, integrarán y describirán las actividades a realizar para alcanzar tus objetivos, identificas los recursos necesarios como el presupuesto que necesitarás para cumplir todas tus actividades, planificarás el tiempo necesario para cada actividad y el momento de ejecución (calendario de actividades). Esta información será concentrada en un documento que llamarás proyecto.



Figura 1. Diagrama de ciclo de un proyecto

4.3. Aceptación

En esta etapa, tu proyecto es una propuesta terminada, y se someterá a una organización financiadora, sea privada o de gobierno. En este proceso tu proyecto tendrá que cumplir las condiciones convenientes para su puesta en marcha, por lo cual, a veces será necesario realizar ajustes a tu proyecto dependiendo de los lineamientos de cada convocatoria de financiamiento. Al tener el documento con el formato de convocatoria éste será sometido a una evaluación. Si tu proyecto es aceptado serás informado mediante una carta o correo electrónico. Cada organización tiene cláusulas y convenios de colaboración particulares. Esto quiere decir, que tanto el tipo de contrato, formatos (formularios) de propuestas, los calendarios de entregas de reportes y auditorías, entre otros; son diferentes en cada organización donataria. Por ello, es necesario y fundamental leer cuidadosamente el convenio de colaboración para tener claros los términos y condiciones.

4.4. Seguimiento (ejecución)

Ésta es la etapa del proyecto que se administra, se ejecuta, revisa, y en caso de ser necesario, se adaptan actividades del proyecto. Todo tu equipo de trabajo deberá concretar las tareas comprometidas con las actividades enumeradas en tu calendario de actividades, y serán reportadas al coordinador o líder del equipo (Colin y Alder, 2003). Será responsabilidad y a criterio de las organizaciones pesqueras o grupos organizados que decidan el organigrama de su equipo y sus responsabilidades como mejor les parezcan.

Es indispensable que cada responsable redacte un informe o reporte al término de cada actividad, taller o reunión comprometida (fuentes y medios de verificación, pág.14). Es indispensable que el informe contenga un resumen de la actividad con objetivos, conclusiones, lista de asistencia y fotografías, entre otros, que servirán para el reporte (Anexo 1 Ejemplo de reporte de actividad, pág. 25). Cada fundación cuenta con un anexo con las características necesarias que deberá cumplir tu reporte técnico y/o actividades, al igual que tu reporte financiero, además de contar con fechas establecidas de entrega de resultados las cuales no podrás faltar a ellas (revisar dentro del convenio de colaboración).

Algunas fundaciones donantes permiten ciertos cambios de actividades y solo se pueden justificar si se encuentran dentro de los términos y condiciones del convenio. Antes de hacer algún cambio, consulta siempre con la fundación donante para estar seguro de lo que se puede cambiar en tu proyecto. Es indispensable informar sobre los riesgos que están ocurriendo durante la ejecución del proyecto (Manten y Pridham, 2012). Recuerda que existen situaciones de *riesgo* que no se pueden controlar, las amenazas climáticas pueden afectar tus resultados, un huracán puede interrumpir tus actividades, modificar el ambiente natural, interrumpir vías terrestres de comunicación y posiblemente los bienes materiales de tu organización (equipo, material, inmuebles, etc.).

4.5. Cierre (evaluación)

El proyecto concluye una vez que las actividades comprometidas son realizadas satisfactoriamente en base a la fecha estipulada con la fundación donante (dentro del convenio de colaboración podrás consultar las fechas de inicio y termino del proyecto). Posteriormente tendrás que preparar un informe final, que estará integrado por información técnica y financiera. Este informe será revisado y auditado por la fundación donante. El cierre puede dar lugar a una ampliación del proyecto o la identificación de otro nuevo problema o necesidad.

La estructura u organización de un proyecto se vuelve más compleja a medida que aumenta la magnitud y la diversidad del proyecto (ejemplo: si la actividad es la búsqueda de una agregación reproductiva, la magnitud corresponderá a las regiones que se quieran evaluar para considerar los sitios de

agregaciones. Igualmente, la diversidad de las actividades aumentará con el número de sitios que comprometan su objetivo, así como los monitoreos, las prospecciones, el número de muestreos y talleres). Conforme aumenta la complejidad de la idea, es necesario un equipo más especializado y una mayor búsqueda de financiamiento. Es posible que la organización tenga toda la capacidad de ejecutar un proyecto a gran escala y asuma la responsabilidad total del proyecto. Sin embargo, existen responsabilidades que pueden ser parcialmente delegadas a externos contratados (empresas u organismos especializados – los “consultores”), para llevar a cabo las actividades del proyecto.

El Programa de Liderazgo de la Conservación (Bath y Arreola, 2013) describe la planificación del los proyectos de esta manera:

Consejo:

Idea > concepto > análisis de actores > análisis de problemas > análisis de objetivos > estrategia del proyecto > marco lógico de trabajo > roles y responsabilidades > recaudación de fondos > entrada de recursos > puesta en marcha > monitoreo y evaluación > preparación de informes.

5. Formulación de un proyecto

Dado que cada proyecto es diferente; las herramientas y la metodología difieren según los objetivos y las necesidades de este. Sin embargo, la información para someter un proyecto es singular y casi todas las fundaciones donantes utilizan los mismos términos en sus formularios de propuestas.

El desarrollo de cada sección del formulario del proyecto contiene ejemplos que les permitirán a los usuarios captar las técnicas y los principios generales que consideren útiles durante el proceso de elaboración de un proyecto.

6. Elaboración de una propuesta de proyecto

El orden de los términos, información y contenido de preguntas en las solicitudes de financiamiento varía dependiendo de la organización a la que postularás tu proyecto. Sin embargo, a continuación, te describiremos un formato básico de solicitud que te servirá para la redacción de tu propuesta.

Consejo:



Cuando estés formulando tu proyecto, sugerimos que lleven a cabo una reflexión colectiva basada en tres preguntas fundamentales, siguiendo el método del círculo dorado de Simon Sinek: ¿por qué?, ¿qué?, y ¿cómo? Cuestionate a ti y a tu equipo: ¿cuál es el motivo por el que queremos hacer este proyecto?, ¿qué queremos lograr (objetivo)?, y ¿qué necesitamos para lograrlo? El resultado del ejercicio les permitirá tener una idea más clara de su proyecto. Si quieres saber más sobre el círculo dorado, visita: <https://youtu.be/7HvYUIH4mKA>

6.1. Descripción de la organización o contacto solicitante:

Título del proyecto	
Duración de la propuesta	
Nombre de la organización	
Registro Federal de Contribuyente (RFC)	
Dirección postal	
Teléfono	
Representante Legal (Nombre y cargo)	
Responsable del proyecto (Coordinador o técnico)	
Fecha de inicio y termino del proyecto	
Fecha de acta constitutiva	
Fecha de la última asamblea	
Tipo de cuenta bancaria	
Nombre del banco	
Dirección completa de sucursal	

6.2. Título del proyecto

El nombre del proyecto debe ser claro, preciso, completo e innovador, debe indicar el tema central a investigar o las unidades de medición, el lugar donde se desarrollará el proyecto. El límite máximo de palabras del título del proyecto no debe rebasar las 15 palabras, Puede ser de gran ayuda estas preguntas: ¿Qué vas hacer?, ¿A quién va dirigido?, ¿Cómo lo harás? o ¿Qué lograras?

Ejemplo de título:

Conservación de peces comerciales grandes mediante zonas de refugio pesquero y pesca sostenible en México.

6.3. Resumen del proyecto

Aunque el resumen se inserta al principio de la propuesta, esta sección se redacta al final (cuando ya tenemos claro en qué consiste nuestro proyecto). De forma sintética menciona los principales resultados, recomendaciones y siguientes pasos. Puede ser de gran ayuda seguir estas preguntas: ¿qué?, ¿quién?, ¿dónde?, ¿cómo? y ¿cuándo? Contemplar un máximo de 350 palabras.

Ejemplo de resumen:

En México, hay aproximadamente 11,000 comunidades costeras con al menos de 15,000 habitantes. La mayoría de estas comunidades dependen del entorno costero y marino circundante. Algunas de estas comunidades han aprendido con éxito a vivir en equilibrio con la naturaleza. Sin embargo, muchas otras comunidades enfrentan presiones externas continuas, tales como los mercados injustos, el cambio climático, la competencia entre pesquerías, la pesca ilegal, entre otras.

Muchos de los peces de interés comercial son especies clave en la salud de los arrecifes y ecosistemas marinos que mantienen el equilibrio en las cadenas tróficas.

La evaluación de sus poblaciones en México está ligada a una iniciativa de protección mediante el establecimiento de Zonas de Refugio Pesquero (ZRP), con grandes beneficios biológicos y económicos para el país y las comunidades pesqueras que lo aprovechan. Se propone usar métodos innovadores de evaluación, dependientes e independientes de la pesca comercial, en áreas prioritarias y con importancia en la reproducción y alimentación de estas especies. Los resultados servirán para mejorar el manejo de las pesquerías y definir nuevas áreas de protección en el mar Caribe mexicano.

6.4. Justificación del proyecto

Es necesario que justifiquen las razones por las cuales se realizará el proyecto y expresar las motivaciones y/o necesidades para llevar a cabo el proyecto. En este apartado se expresa el estado actual del problema planteado. Se sugiere que se den respuesta a las siguientes preguntas: ¿cuál es el problema?, ¿qué tan grande es el problema?, ¿a quién afecta?, ¿qué tan importante es el problema?, ¿qué tan posible es resolverlo?, ¿cómo y en cuánto tiempo lo resolverás?

La argumentación requiere de bases científicas sólidas que justificarán tu proyecto; es indispensable que la justificación contenga datos reales cualitativos o cuantitativos (esto significa que las justificaciones deberán incluir una *cita* científica, de alguna nota o artículo científico que demuestre tu argumento).

Ejemplo de justificación:

Se sabe que la pesca en México es considerada una de las actividades económicas del sector productivo primario de mayor valor (Arreguín-Sánchez y Arcos, 2011). Sin embargo, el estado de las pesquerías es preocupante y el esfuerzo pesquero de las capturas va en aumento mientras que las poblaciones objetivo van en decremento (Diario Oficial de la Federación, 2010).

La protección de las poblaciones de especies de interés comercial, así como sus sitios de agregaciones reproductivas en México es crucial para el mantenimiento de sus poblaciones y los recursos marinos. Este proyecto pretende involucrar a los usuarios de los recursos pesqueros para asegurar una pesca sostenible en las tres regiones de México donde se encuentran los gigantes marinos, que además se encuentran enlistados en la Lista Roja de Especies Amenazadas de UICN.

6.5. Introducción del proyecto

La introducción contiene una visión general del tema que trata tu propuesta, relatando la problemática, haciendo un planteamiento claro y ordenado del tema que abordarás, de su importancia y sus implicaciones, así como de la manera en que enfrentarás el problema

con tu experiencia (el texto debe ser coherente, argumentativo, estructurado, sin extenderse y con un amplio repertorio de referencias y distintas fuentes de información como documentos, estudios y/o investigaciones científicas).

Ejemplo de introducción:

En México, muchas especies de peces de interés comercial ya no son tan abundantes como antes debido a la pesca furtiva, la explotación en sitios de desove y la sobreexplotación pesquera en general. Según Arreguín Sánchez y Arcos Huitrón, en su publicación de La pesca en México: estado de la explotación y uso de los ecosistemas en 2011, consideran que el 46.3% de los recursos marinos pesqueros está bajo el estatus de aprovechándose al máximo, el 28.6% en sobre-pesca, el 6.9% en desarrollo y 18.3% colapsadas. Es importante distinguir el impacto en el ecosistema y los efectos negativos si el aprovechamiento adecuado de los recursos naturales.

En el Caribe mexicano, se sabe que 37 especies de peces forman agregaciones para el desove, incluidas las especies de meros y pargos comercialmente importantes y muy explotadas, y que además, son especies depredadores de tallas grandes, por lo que son más vulnerables a la pesca debido a su lenta tasa de crecimiento y a que alcanzan la madurez reproductiva hasta avanzada edad.

Agregaciones reproductivas reportadas han sido validados y de éstos, solo un 35% se encuentran protegidos de la pesca.

Además, estas especies tienden a agruparse para reproducirse, lo que las vuelve un blanco fácil de la explotación pesquera, sin olvidar las características de su historia de vida, hacen a esta especie muy vulnerable a la sobrepesca, ya que tiene un lento crecimiento y es longeva. Anteriormente se le capturaba con gancho y línea, arpón, palangre y de forma incidental en las redes de arrastre camarónicas.

Para proteger estas especies es indispensable proteger los sitios en que se agregan para reproducirse. En la actualidad, a nivel global, solo el 50% de los sitios de agregaciones reproductivas reportados han sido validados y de éstos, solo un 35% se encuentran protegidos de la pesca.

Es importante continuar con la investigación de las agregaciones reproductivas de peces en nuestro país, ya que esto permitirá generar información que sirva como base para proponer que los sitios sean protegidos de la pesca.

6.6. Objetivo general del proyecto

El objetivo se refiere al cambio que piensas lograr a largo plazo para disminuir la problemática que identificaste en el anteproyecto, o los fines que se habrán de alcanzar y estos serán establecidos de manera cualitativa y/o cuantitativa para realizarse en un tiempo determinado.

Estos objetivos deben ser específicos, medibles, alcanzables, realistas y con un plazo fijo. En la elaboración de planes de proyecto es práctica común usar los verbo en participio pasado (p. ej., las comunidades pesqueras han **mejorado** sus practicas pesqueras. Para 2030 se han **restaurado** los sitios prioritarios de agregaciones de meros y pargos) para formular una meta general, el propósito del proyecto y los resultados. En cuanto a actividades, usamos de manera convencional el tiempo presente activo.

Ejemplo de objetivo general:

Para 2030 las comunidades pesqueras promueven la recuperación de las poblaciones de peces de interés comercial en el Caribe mexicano mediante la pesca sostenible y una red de refugios pesqueros.

6.7. Objetivo específico del proyecto

En esencia son las metas que propones cubrir en tu proyecto, es decir, por lo regular se determina a mediano plazo y se fijan una o dos metas para cada objetivo específico los cuales se establecen a corto plazo.

Se redactan en una sola frase que describa el estado futuro que se desea obtener y deben ser sujetos a logro desde un punto de vista realista.

Ejemplo de un objetivo específico:

Objetivo 1. *Para enero de 2020, las comunidades pesqueras de la región del Caribe mexicano identifican los sitios prioritarios de las agregaciones de meros y pargos.*

Objetivo 2. *Para enero de 2025, las comunidades pesqueras realizan pesca sostenible mediante las buenas prácticas de pesca selectiva.*

Objetivo 3. *Para enero de 2029, las comunidades pesqueras, dependencias no gubernamentales y CONAPESCA inciden en el Decreto para el establecimiento de una Zona de Refugios Pesqueros en el Diario Oficial de la Federación para la protección total de meros y pargos.*

Puedes revisar el video de *Walton Family Foundation*, “Desarrollo de medidas de desempeño para Grants ambientales” que te permitirá entender su visión compartida del éxito de los objetivos dentro del proyecto.



Walton Family Foundation
“Desarrollo de medidas de desempeño para Grants ambientales”

<https://www.youtube.com/watch?v=8Iaf5w9TYmI&t=56os>

6.8. Ubicación del proyecto

En esta sección generalmente se indican las características del área donde se realizará el proyecto, puedes incluir un mapa para referenciar el área o región (Figura 2), podrás apoyarte del buscador para generar tus propios mapas.



Figura 2. Mapa de las regiones donde se llevará a cabo el proyecto.

Región: Caribe Mexicano

Municipio: Perteneciente a los municipios de Felipe Carrillo Puerto y Tulum.

Área Natural Protegida: Reserva de la Biosfera de Sian Ka'an (RBSK).

Coordenadas: Se localiza entre las coordenadas $19^{\circ} 05'$ - $20^{\circ} 07'$ de latitud norte, y $87^{\circ} 22'$ - $88^{\circ} 02'$ de longitud oeste.

<https://www.google.com.mx/maps/preview>



Ejemplo de la caracterización del área:

El proyecto se llevará a cabo en la región marina de los arrecifes coralinos del Arrecife Mesoamericano, en México (Figura 2).

6.9. Marco Lógico del proyecto

Es una herramienta analítica que se desarrolló en los años 1979 por diversos organismos de cooperación internacional. En la actualidad, muchas agencias y organizaciones continúan implementado esta herramienta para la planificación de proyectos de desarrollo. Se puede complementar con un ejercicio como el círculo dorado de Simon Sinek.

Un marco lógico resume los aspectos más importantes de un proyecto de manera breve y estructurada. Bien empleado, provee una forma excelente de revelar cómo se desarrollará el proyecto en forma simple y estandarizada, describe cuáles serán tus objetivos, tus metas generales, tus actividades y los resultados comprometidos.

A continuación se describe el contenido básico de un marco lógico y se ejemplifica en la siguiente tabla:

Objetivo. Se redacta el objetivo general del proyecto.

Resultados esperados. Se describe cada resultado que comprometerá el objetivo principal. Es una descripción simple del resultado de las actividades que se compromete tu organización a realizar. En este caso *la organización se compromete a dar un curso y capacitar a personas.*

Actividades. En esta sección describes cada una de las actividades que se realizarán para cada resultado esperado. En este caso, se comprometen dos actividades: *impartir talleres de agregación y batimetría y la certificación de cada miembro.*

Indicadores de desempeño. Cuantifica el resultado obtenido de tus actividades, en el mismo, ¿Cuál será la evidencia independiente que mostrará que la actividad ha sido lograda? ejemplo, ¿Cuánto buzos se certificaron?

Indicadores de impacto. La reacción del desempeño (taller de agregaciones y certificación) por consiguiente será el resultado en número o porcentaje del trabajo comprometido para la búsqueda de agregaciones reproductivas.

Fuentes y medios de verificación. En esta sección van las evidencias del trabajo efectuado (lista de asistencia, minutas, documentos técnicos, etc.). Tal como en el ejemplo anterior, la fuente de verificación para las agregaciones reproductivas será la un reporte de talleres, un mapa de la batimetría de los sitios de estudio y la obtención de la credencial PADI con especialidad en “*Fish Spawning Aggregation Research Diver*”.

Supuestos y riesgos. Los supuestos, son las condiciones externas que necesitan existir para permitir que el proyecto progrese hacia el siguiente nivel dentro del marco lógico. Es importante hacer supuestos correctos sobre la influencia externa del proyecto. Existen riesgos para cada acción, mientras los ambientes no sean controlados existen muchas posibilidades de que el resultado no sea el esperado. En este ejemplo, las especies son móviles, la dinámica de las poblaciones es variable y el cambio climático es una constante determinante que puede comprometer el supuesto estudio.

6.10. Tabla de desarrollo del proyecto del marco lógico

En el diseño de la tabla de desarrollo de tu proyecto integra de forma clara y efectiva todas las actividades que realizarás para cumplir los objetivos de tu propuesta. A continuación se describe la tabla del marco lógico un ejemplo:

Objetivo	Resultados Esperados	Actividades	Unidad de tiempo						Indicadores de desempeño	Indicadores de impacto	Fuentes y medios de verificación	Supuestos y riesgos	% de desarrollo
			1	2	3	4	5	6					
<p>1 Para 2030 las comunidades pesqueras promueven la recuperación de las poblaciones de peces de interés comercial en el Mar Caribe mediante la pesca sostenible y una red de refugios pesqueros.</p>	<p>1.1 Productores, osos y gobierno identifican y validan 5 zonas de agregación reproductiva en el Arrecife Mesoamericano.</p> <p>1.2. Un equipo de 60 pescadores y seis staff de CONANP están capacitados en la detección y verificación de sitios de agregaciones de peces de interés comercial.</p>	<p>1.1.1 Realizar dos talleres para identificar áreas de agregaciones en el SAM.</p> <p>1.1.2. Realizar un mapa batimétrico de las áreas identificadas en el taller.</p> <p>1.1.3 Verificar en campo que las áreas identificadas en el taller se presenten agregaciones.</p> <p>1.2.1 Capacitar en buceo SCUBA e identificación de especies a 60 socios comunitarios y 6 personas de staff CONANP.</p>							<p>5 zonas de agregaciones son documentadas para su conservación.</p> <p>60 socios y 6 personas de staff CONANP cuentan con capacidades para identificar y monitorear áreas de agregaciones en campo.</p>	<p>Las capacidades locales para la identificación y conservación de sitios prioritarios de agregaciones de peces de interés comercial.</p>	<p>Documento con el resumen de los talleres.</p> <p>Mapa batimétrico con los principales sitios de agregaciones en Quintana Roo.</p> <p>Credenciales de PADI.</p>	<p>Existe la posibilidad de que el sitio probable de agregación que mencionan los pescadores sea difícil de encontrar o haya desaparecido.</p>	0%

6.11. Otros medios de verificación del proyecto

Los productos, resultados y los impactos se miden y cuantifican de manera diferente para cada fundación, en la siguiente tabla podrás tener un ejemplo de algunos medios de verificación:

Metas (Outcomes)	Resultados (Outputs)	Impactos (Impacts)	Productos (Deliverables)
Cambios en las especies/ecosistemas objetivo.	Resultados de las actividades.	Mejoras generales en la salud de las poblaciones/ecosistema/comunidades pesqueras.	Productos físicos o digitales que se elaboran a raíz del proyecto.
<p>Ejemplos:</p> <p>Aumento de individuos presentes durante la agregación reproductiva.</p> <p>Mayor abundancia de peces.</p> <p>Aumento de la calidad de larvas de peces.</p>	<p>Ejemplos:</p> <p>Recuperación de las poblaciones de meros, bayas y chernas.</p> <p>Creación de una Zona de Refugio Pesquero.</p> <p>Pesquerías sostenibles.</p>	<p>Ejemplos:</p> <p>Mejoras en la salud de las especies en las regiones del Pacífico Norte, el Golfo de California y en el Mar Caribe.</p> <p>Mejoras en la salud de las poblaciones de peces (Tallas, abundancias, diversidad).</p> <p>Recuperación de las especies de peces de interés comercial (riqueza y abundancia de especies, funcionalidad del ecosistema) y pesquerías saludables.</p>	<p>Ejemplos:</p> <p>Reporte semestral o anual técnico.</p> <p>Reporte semestral o anual financiero.</p> <p>Material audiovisual.</p> <p>Manuales, folletos, carteles, etc.</p>

6.12. Costos y presupuesto

Una vez determinado el plan de trabajo, se inicia por determinar el costo de cada actividad a realizar. En el presupuesto se deberán incluir los rubros del proyecto, estos se utilizan para agrupar dentro de ellos los diferentes gastos, y estos pueden ser directos o indirectos.

Los costos *directos* son los gastos que tiene relación directa con el proyecto a realizar (es decir, lo que se va a gastar o consumir para el proyecto) y los costos *indirectos* tienen como función el sostenimiento de las actividades destinadas a mantener la administración de la organización (gastos generales, se suele aplicar un % que puede estar restringido por las bases de la convocatoria). Sin embargo, no todos los gastos son admisibles por todos los financiadores. Es importante preguntar cuáles si y cuáles no. Por ejemplo, nóminas o sueldos, montos máximos de asistencia técnica e infraestructura; suelen tener restricciones.

Es importante considerar las aportaciones de la cooperativa. Pocos donantes financian el 100% de las actividades y es necesario justificar el co-financiamiento para demostrar el compromiso de la solicitante en el proyecto. Se pueden considerar gastos de salarios, gastos administrativos que haga la cooperativa como oficina, luz, internet, etc; y, en ocasiones, aportaciones “en especie”.

Ejemplo de gastos directos e indirectos:

COSTOS DIRECTOS

Salarios y beneficios

Consultores

Honorarios profesionales
Honorarios asimilados a salarios

Gastos de Viajes

Alimentos
Gasolina
Hospedaje
Pasajes
Renta de vehículos

Materiales y Equipo

Equipo de cómputo
Equipo de oficina
Equipo de buceo (tanques de buceo, visores, botas, etc.)
Papelería

Talleres

Alimentos (coffee brake)
Renta de salón
Papelería

COSTOS INDIRECTOS

Sueldos y prestaciones de administración (Administrador, Contador, asistente, etc.)
Renta de oficina
Servicios de electricidad
Servicios de agua
Teléfono, internet
Mantenimiento (oficinas, vehículos, equipo, etc.)

6.12.1. Costo estimado del proyecto

Se generaliza el costo del proyecto, los ingresos que obtendrás por parte de otros donantes (contrapartida) y las contribuciones que tú misma organización otorgará.

<p>Fondo solicitado de la fundación</p>	<p>Monto total solicitado a la fundación. Generalmente tienen un límite determinado para los proyectos por región.</p>
<p>Contribución de contrapartida</p>	<p>Si cuentan con otra organización que actualmente es participe del proyecto y está gestionada su colaboración para las actividades comprometidas, colocar presupuesto.</p> <p>Si cuentas con una tercera organización que patrocinará alguna actividad que involucra el proyecto, colocar presupuesto destinado.</p>
<p>Contribución en especie de otras organizaciones</p>	<p>Estas contribuciones son no monetarias, sin embargo son más difíciles de calcular su valor en uso. Ejemplo: uso de embarcación para una actividad, uso de tiempo y conocimiento de una determinada persona.</p>
<p>Contribución de la organización que solicita la donación</p>	<p>En este caso, si se refiere a la contribución monetaria o en especie que tu organización aportara al proyecto.</p>
<p>COSTO TOTAL</p>	<p>\$</p>

6.12.2. Tabla de rubros desagregados del proyecto

Se muestra como ejemplo la siguiente tabla con la finalidad de poder determinar el costo total del proyecto. Así se mostrarán todos los rubros del proyecto que te servirán de base para determinar el costo total segregado. Será un excelente ejercicio que construya con tu equipo esta tabla en formato *Excel* para tener una revisión constante de los gastos que realizan durante el *seguimiento* del proyecto.

Línea presupuestaria	Unidad	No. de unidades (total)	Costo unitario	TOTAL	Monto solicitado	Contribución de otras fuentes (efectivo)	Contribución de otras fuentes (en especie)	Contribución de la organización solicitante
Salarios y beneficios								
Salarios	Mes		\$	\$	\$	\$	\$	\$
Beneficios (Aguinaldo, IMSS, Infonavit)	Mes		\$	\$	\$	\$	\$	\$
Subtotal			\$	\$	\$	\$	\$	\$
Contratos								
Honorarios	Hora		\$	\$	\$	\$	\$	\$
Coaching Gerencial	Hora		\$	\$	\$	\$	\$	\$
Subtotal			\$	\$	\$	\$	\$	\$
Viajes								
Hospedaje	Noche		\$	\$	\$	\$	\$	\$
Alimentos	Día		\$	\$	\$	\$	\$	\$
Renta de vehículo	Día		\$	\$	\$	\$	\$	\$
Transporte marítimo	Viaje redondo		\$	\$	\$	\$	\$	\$
Gasolina	Viaje		\$	\$	\$	\$	\$	\$
Subtotal			\$	\$	\$	\$	\$	\$
Talleres								
Papelería	Lote		\$	\$	\$	\$	\$	\$
Coffee Break	Día		\$	\$	\$	\$	\$	\$
Renta de salón	Día		\$	\$	\$	\$	\$	\$
Subtotal			\$	\$	\$	\$	\$	\$
Equipo								
Renta de equipo de buceo	Lote		\$	\$	\$	\$	\$	\$
Compra de Filtros	Lote		\$	\$	\$	\$	\$	\$
Subtotal			\$	\$	\$	\$	\$	\$
Capacitación								
Pago de credencial PADI	Lote		\$	\$	\$	\$	\$	\$
Pago de seguros PADI	Lote		\$	\$	\$	\$	\$	\$
Subtotal			\$	\$	\$	\$	\$	\$
Costos Indirectos (10%)								
Renta de oficina	Mes		\$	\$	\$	\$	\$	\$
Mantenimiento de vehículo	C/Unidad		\$	\$	\$	\$	\$	\$
Servicio de luz	Mes		\$	\$	\$	\$	\$	\$
Teléfono	Mes		\$	\$	\$	\$	\$	\$
Equipo de cómputo	C/Unidad		\$	\$	\$	\$	\$	\$
Servicio de agua	Mes		\$	\$	\$	\$	\$	\$
Subtotal			\$	\$	\$	\$	\$	\$
Total			\$	\$	\$	\$	\$	\$

6.12.3 Manejo de riesgos

El manejo de riesgos es un esfuerzo coordinado por todos los integrantes de tu organización para proteger los ecosistemas (bióticos y abióticos), los bienes financieros, físicos y humanos que se encuentran intrínsecos en el ambiente.

Actualmente el cambio climático es uno de los principales retos para el desarrollo y particularmente para los sistemas productivos como la agricultura, ganadería y pesca. Entre los efectos se encuentran inundaciones, tormentas de mayor, sequías, entre otros, que afectan la seguridad alimentaria, la salud humana, ruptura de ecosistemas entre otros. Por ello, es necesario, crear estrategias de adaptación y mitigación en respuesta al cambio climático (PNUD, 2019).



Es importante crear un plan de gestión de riesgos para tu proyecto y el cuadernillo de trabajo del *Módulo II. Plan de gestión de riesgos con enfoque basado en ecosistemas del PPD*, te puede ser de gran ayuda (<https://cutt.ly/raA7IU9>). Completen el ejercicio para su proyecto.

6.12.4 Igualdad de género

La igualdad de género consiste en otorgar a mujeres y hombres igual valoración y goce real de derechos y oportunidades (UNICEF, 2019). No implica que mujeres y hombres serán iguales, sino que los derechos, responsabilidades y oportunidades de las mujeres y los hombres no dependerán de si nacieron con determinado sexo. Son aspectos fundamentales

de los derechos humanos y de la justicia social, así como un requisito para el desarrollo sostenible.

Es necesario que identifiquen y atiendan las diferentes necesidades de su comunidad considerando la igualdad de género en su proyecto, esto proporcionará mayores probabilidades de éxito en su proyecto. También es importante integrar equipos de trabajo para el proyecto con mujeres y hombres, y dar las mismas oportunidades para hablar y decidir. Para verificar que estamos promoviendo una estrategia con perspectiva de género se puede realizar el siguiente ejercicio adaptado de la publicación: *Sobre marinos, marinas, mares y mareas: perspectiva de género en zonas marino-costeras*. Para la planificación de proyectos marino-costeros desde la equidad (Aguilar y Castañeda, 2001).

	SI	NO
1.¿Considera las necesidades de mujeres, hombres y grupos vulnerables involucrados?		
2.¿Considera las barreras para la participación de todos los actores y grupos vulnerables?		
3.¿Produce algún impacto negativo (social, económico, cultural) hacia los diferentes grupos involucrados?		
4.¿Puede generar conflictos o desacuerdos entre mujeres y hombres?		
5.¿Fomenta la distribución equitativa entre hombres y mujeres de los costos y beneficios generados?		

	SI	NO
6. ¿Mejora la calidad de vida de mujeres y hombres en lo económico y en lo reproductivo?		
7. ¿Remunera todos los costos (incluyendo el costo de la mano de obra de las mujeres en trabajos domésticos) y se logra ganancia?		
8. ¿Rompe con las formas tradicionales de control sobre los recursos?		
9. ¿Fomenta la gestión de los recursos de manera igualitaria entre mujeres y hombres?		
10. ¿Promueve la participación igualitaria de mujeres y hombres en el liderazgo de las actividades?		
11. ¿Promueve la participación de mujeres y hombres en la comunicación y difusión de las actividades?		
12. ¿Favorece la igualdad de condiciones a mujeres y hombres en la toma de decisiones?		
13. ¿Promueve prácticas democráticas del poder entre y al interior de los grupos de mujeres y hombres?		
14. ¿Ubica a las mujeres en una posición social similar o igual a la de los hombres en la comunidad?		
15. ¿Promueve la valoración pública del aporte de las mujeres al desarrollo comunitario?		
16. ¿Promueve el buen uso del conocimiento y experiencia de las mujeres y hombres en torno al uso y gestión de recursos naturales?		
17. ¿Promueve el conocimiento tradicional sobre biodiversidad, ecosistemas, manejo del clima, uso y gestión de recursos, etc.?		

Si alguna de tus actividades continúa reproduciendo modelos de desarrollo sin perspectiva de género o bien, produce algún impacto negativo hacia los grupos en desventaja, es necesario reformular las estrategias planteadas.

7. Recaudación de fondos

El propósito es seleccionar a la fundación donante más adecuada para tu proyecto. Existen muchas clases diferentes de fuentes de financiamiento como las contribuciones personales, del público en general, de negocios privados, organizaciones sin fines de lucro, fideicomisos, fundaciones y agencias de apoyos nacionales e internacionales. La mayoría de ellas contribuyen a fuentes más complejas que pueden hacer grandes contribuciones monetarias. Tu proyecto y tu organización, deben ser la mejor opción y convencer al donante para invertir y financiar tu propuesta.

Cabe aclarar que existen dos tipos de financiamiento a considerar: Restringida y No restringida.

Los **Fondos Restringidos** están sujetos a las especificaciones del donante. El donante establecerá la forma en que desea que se utilicen los fondos. Estos fondos solo pueden usarse para los fines que fueron entregados, normalmente las especificaciones se establecen en el convenio de donación.

Los **Fondos No Restringidos** también conocidos como apoyos generales, son donaciones que están disponibles

para ser utilizadas por la organización para cualquier propósito. Estos fondos deben gastarse conforme a la Asamblea de asociación o el comité de administración considere que concuerdan con los objetivos establecidos y la misión de tu organización.

Pero, **¿cómo encontramos a nuestro donante?** La mayoría de las fundaciones donantes publican las convocatorias a través de sus sitios web, dentro de una sección específica con toda la información y detalles de los tipos de financiamientos para cada uno de sus programas, donde se describen los objetivos de cada presupuesto, así como las cantidades máximas de cada donación.

Lee cuidadosamente la convocatoria y sus formularios, si encaja con tus objetivos elabora tu propuesta para obtener el financiamiento. Analiza el lenguaje que usa la fundación donataria a la que quieres presentar una propuesta y en sus objetivos estratégicos. Procura que tu propuesta esté alineada. Piensa que las donatarias reciben cientos de propuestas, aquella que más se alinee y que resulte más interesante y fácil de entender; tendrá más probabilidades de ser financiada.

8. Glosario

Abióticos: Son los componentes no vivos de un ecosistema como el agua, humedad, viento, suelo, rocas, temperatura, etc.

Anteproyecto: el trabajo preliminar para redactar el proyecto. Es un plan propositivo y prospectivo cuya finalidad, es presentar de una manera concreta cuales son las expectativas investigativas del candidato.

Auditorías: se aplican por regla general al proceso de verificar la solidez financiera de un proyecto (aunque puede también auditarse otros estándares profesionales). Se basa en la verificación de que los sistemas de manejo financieros son sólidos y razonablemente correctos.

Bióticos: Son los componente vivos de un ecosistema, animales (aves, mamíferos, reptiles, insectos, peces, etc.), vegetación (ár-

boles, pastizales, praderas submarinas, etc.), hongos y microorganismos.

Ciclo del proyecto: es el orden lógico en el que se desarrollan y ejecutan los proyectos.

Cita: la cita, es la mención a un texto, idea o frase ajena, y facilita la identificación y el acceso a los datos para el lector. Además, permite reconocer la auditoría de su creador, facilita la métrica e impacto de los datos así como la transparencia de la investigación científica. Existen diversas maneras de citar la información, a continuación te compartimos la liga para citar bajo las normas de American psychological Association (APA).



http://www.cva.itesm.mx/biblioteca/pagina_con_formato_version_oct/apa.htm

Deliverables (productos): Son los productos físicos o digitales comprometidos a la fundación donataria.

Fundación donataria/donante. Son organismos sin fines de lucro que cuentan con la autorización para recibir donativos deducibles de impuestos los cuales pueden ser económicos o en especie y son utilizados para la puesta en marcha de sus programas o iniciativas de desarrollo. Generalmente financian proyectos que contribuyen a mitigar las desigualdades, hacer frente a las catástrofes naturales o humanitarias y ayudan a mejorar la calidad de vida de grupos vulnerables.

Impacts (impactos): Son el medio de verificación del impacto en la especie, comunidad, sociedad, región de estudio.

Indicador: es una medida cuantificable del logro de

un objetivo. A nivel objetivo, sería ideal que los indicadores midan los cambios de estado en el lugar de indicar lo que es necesario ser cambiado.

Marco lógico: Los marcos lógicos de trabajo ofrecen un método estructurado y disciplinado de formular y describir a un proyecto con objetivos y actividades jerárquicas, indicadores y medios para verificarlos, así como presunciones.

Outcomes (metas): Es el término que se emplea como medio de verificación/evaluación de las metas propuestas en el proyecto.

Los outcomes son los cambios de comportamiento humano esperados y que no dependen del implementador, sino de todos los involucrados.

Outputs (resultados): es el término que se emplea

para los resultados de las actividades comprometidas dentro de tu proyecto.

Participio pasado. Son formas no personales de los verbos y son los que terminan en -do. Ejemplo de verbos en participio pasado: amado, aburrido, aceptado, esperado, entendido, filmado, frenado, permitido, sostenido, supuesto.

Presunciones: Son los problemas potenciales que intervienen en el logro exitoso de la meta. Pueden ser abordados por el proyecto, y usualmente entran a formar parte del reino de lo económico, político y/o climático. Son importantes en cuanto al análisis situacional del proyecto porque intervienen en su viabilidad a nivel general.

9. Bibliografía

Arreguín Sánchez, F. y Arcos, H. E. (2011). La pesca en México: estado de la explotación y uso de los ecosistemas. Centro Interdisciplinario de Ciencias Marinas del IPN. Hidrobiológica Vo. 21. No. 3. México.

Bath, P. y Arreola, M. E. (2013). Manual de capacitación de Liderazgo SAM. Lanzando proyectos de conservación innovadores y aprendiendo con jóvenes líderes en el Arrecife Mesoamericano 4ta edición. Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza, A.C. 77 p.

Bibby, C. J. y Alder C. (2003). Manual de Proyectos de Conservación. Programa de Liderazgo de la Conservación, Cambridge, UK. 189 p.

Fulton, S., Caamal M., J., y Acevedo, A. (2018). Estado de Conservación y Viabilidad de Protección de los Sitios de Agregaciones Reproductivas de Peces en Quintana Roo, México. Comunidad y Biodiversidad A.C., Guaymas, Sonora, México.

Insull, D. y Nash C. E. (1991). La formulación de proyectos de acuicultura. Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) Documento Técnico de Pesca. No. 316. Roma, FAO. 161p.

Aguilar, L y Castañeda, I. (2001). Sobre marinos, marinas, mares y mareas: perspectiva de género en zonas marino-costeras. San José, Costa Rica, 1ª Edición, ABSOLUTO, 269p.

Manten, M, y Pridham, C. (2012). Recaudación Institucional de Fondos para Proyectos de Conservación. Nairobi: BirdLife International Africa Partnership Secretariat. 108 p.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2019). Cuadernillo de trabajo Módulo II. Plan de gestión de Riesgos con enfoques basados en ecosistemas. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Primera edición, 15p.

UNICEF. (2019). Igualdad de Género. 2019, de UNIFEC para niños América Latina y Caribe Sitio web: <https://www.unicef.org/lac/igualdad-de-genero>

Anexo 1. Ejemplo de reporte de actividad

El documento podrá contener:

- *Carátula*
- *Carátula interna*
- *Índice*
- *Título*
- *Resumen*
- *Palabras clave*
- *Introducción o Antecedentes*
- *Metodología*
- *Resultados*
- *Obstáculos*
- *Lecciones aprendidas*
- *Conclusiones*
- *Recomendaciones*
- *Agradecimientos*
- *Literatura citada, referencias o bibliografía*
- *Anexos (fotografías, lista de participantes o asistencia, entre otros)*



Notas



Notas



Notas



www.cobi.org.mx

 [cobi.mx](https://www.facebook.com/cobi.mx)

   [cobi_mx](https://www.youtube.com/cobi_mx)