

# FUNDAMENTOS METODOLÓGICOS PARA LA FORMULACIÓN Y GESTIÓN DE PROYECTOS PARA LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL: LA LIBERTAD 2015

---

FUNDAMENTALS METHODOLOGICAL FOR THE FORMULATION AND MANAGEMENT OF PROJECTS FOR INTERNATIONAL COOPERATION: THE 2015 FREEDOM

*Oswaldo Jaime Mendiburu Mendocilla<sup>1</sup>*

Fecha de recepción: 19 marzo 2015

Fecha de aceptación: 16 noviembre 2015

## **Resumen**

*El presente trabajo de investigación contempló el problema del poco acceso a la cooperación internacional, por parte de los interesados, debido a que no cumplen con las exigencias que debe tener un proyecto a financiarse mediante Cooperación Internacional referente a la información que debe contener, y como gestionar la cooperación. La investigación recomienda que el proyecto debe ser entendido como un documento técnico y preciso; de su precisión y rigor depende una evaluación positiva y su selección por parte de la entidad cooperante.*

*Como resultado se observó mucho desconocimiento en los actores que trabajan en instituciones que tienen que ver sobre el tema de cooperación. Este diagnóstico también involucra el hecho de que a través del proyecto hemos tratado*

---

<sup>1</sup> Adscripto a la Escuela de Negocios Internacionales, Doctor, Universidad Señor de Sipán, Chiclayo – Perú, negociosinternacionales@uss.edu.pe Código ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-2426-5383>

*de identificar los problemas organizativos e institucionales que condicionan los resultados del conjunto de la cooperación internacional en nuestro país, donde la coordinación y la planificación estratégica es el mejor mecanismo para conseguir una ayuda eficaz.*

*A través del trabajo de investigación se logró evaluar la formulación y gestión de buenos proyectos de cooperación internacional a partir de la observancia de las condiciones y criterios de la ayuda externa, con adecuada planificación y con claras probabilidades de incidir en la realidad que se pretende cambiar. Para el presente trabajo de investigación se utilizaron los métodos de investigación documental lo cual nos ayudó a concentrarnos exclusivamente en la recopilación de información en forma documental e investigación enmarcada a la utilización de la cooperación internacional en la región La Libertad (Perú).*

**Palabras clave:** Estrategias, formulación, gestionar, proyecto.

### **Abstract**

*The present research work included the problem of little access to international cooperation, by stakeholders, since they do not meet the requirements that you must have a project to be financed by international cooperation concerning the information that must contain and how to manage cooperation. The investigation recommended that the project should be understood as a document technical and therefore accurate; its precision and rigor, depends on a positive assessment in consequence the selection by the cooperating entity. The task of design or formulation of a project for cooperation is a process of understanding between actors involved in it, to solve a specific problem. As a result, it was observed much ignorance on the actors who work in institutions that have to do on the subject of cooperation. This diagnosis also involves the fact that through the project, we have tried to identify organizational and institutional issues affecting the results of the whole of international cooperation in our country, starting from the premise that the coordination and strategic planning, based on the problems and development priorities of the country itself, is the best mechanism to achieve effective aid.*

*Through the work of research is managed to evaluate the formulation and management of good international cooperation projects from the observance of the conditions and criteria of foreign aid, with proper planning and clear chances of influencing the reality that intends to change. For the present research work of documentary research methods were used which helped us to focus exclusively on gathering information in documentary form and framed research to the use of international cooperation in the region La Libertad (Peru).*

**Keywords:** formulation, manage. project, strategy

## 1. Introducción

El Perú es un país de gran trayectoria en el campo de la cooperación internacional, habiendo logrado atraer en la década de los sesenta, un flujo importante de recursos, lo que ha permitido desarrollar una cierta institucionalidad y acumular cierta experiencia en la gestión de la cooperación internacional. Entre mediados de los sesenta y fines de los ochenta el Perú implantó un sistema de la gestión de la cooperación internacional articulado a un sistema de planificación, que fue considerado uno de los más avanzados de la región.

La cooperación internacional era vista como complemento a los esfuerzos de desarrollo nacional. La prioridad de los proyectos de cooperación internacional se relacionaba y articulaban con los planes sectoriales de desarrollo y las estrategias sectoriales. El instituto nacional de planificación a través de la dirección general de la cooperación internacional, era el organismo gestor de la cooperación.

Durante la década pasada se impuso un estilo fragmentado y disperso de la cooperación sin que existieran criterios claros, ni una adecuada coordinación entre los diversos sectores en la gestión de la cooperación internacional. Eso conlleva a que los sectores aparecieron compitiendo entre si y que se produjeran una serie de duplicaciones en las propuestas. En ausencia de un interlocutor válido y de prioridades claras el camino quedó abierto para que fueran las fuentes cooperantes las que impusieron sus criterios.

La motivación que me inclinó a desarrollar la presente investigación es el de proveer de un documento consultivo con los fundamentos metodológicos que entre otros factores, posibiliten el acceso a esta cooperación. Se trata por tanto de un trabajo teórico descriptivo.

Los objetivos que se trazó fueron: Explicar los fundamentos metodológicos que deben de tenerse en cuenta para la formulación y gestión de los proyectos que propicien la posibilidad del acceso a la cooperación internacional; es así que nuestra investigación propone un documento que va a posibilitar acceder a la cooperación internacional, por medio de un esquema más sencillo. Describir los fundamentos metodológicos para la formulación y gestión de proyectos para la cooperación internacional. Analizar el nivel de acceso a la cooperación internacional en las Instituciones públicas de La Libertad (Gobierno regional, instituciones públicas descentralizadas, y universidades públicas). Proponer un esquema general para la presentación de proyectos con fines de propiciar la posibilidad del acceso a la cooperación internacional.

## 2. Material y métodos

Este trabajo es de tipo descriptivo, de análisis-síntesis y propositiva, porque detallamos la realidad problemática por la que atraviesan los solicitantes de ayuda de la Cooperación Internacional, además de diversos factores que se deben tener en cuenta para especificar el esquema del marco lógico que sustenta la metodología de formulación de los proyectos, y con la revisión bibliográfica analizar la forma, los sistemas, los lineamientos, las rutas utilizadas por estas entidades y luego tomar los elementos adecuados y sintetizar, consignar, determinar los factores que hacen la diferencia y proponer un esquema de formulación del proyecto, sustentado en el sistema del marco lógico. Es un diseño no experimental como se explica en el planteamiento inicial, este trabajo se basa específicamente en una revisión bibliográfica, con documentos armados, montados en unas bases de datos y que serán recopilados, revisados y analizados. No se realiza ninguna manipulación de la información.

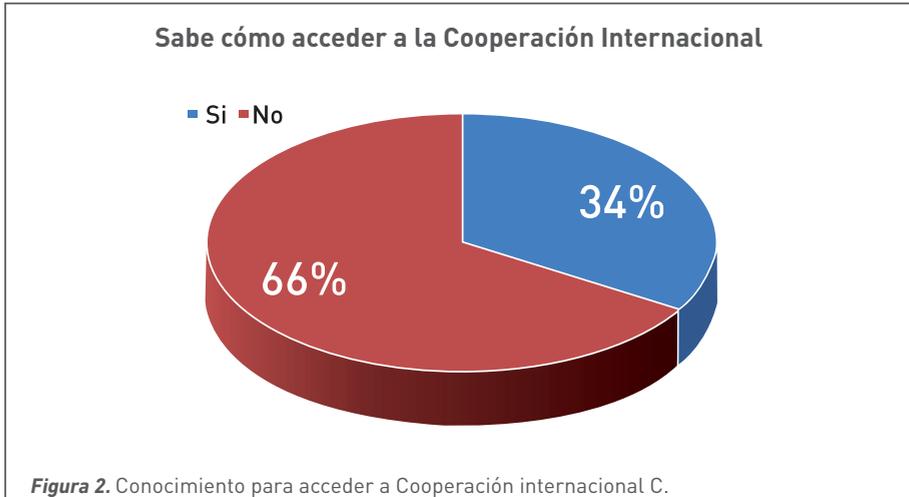
La población considerada para la presente investigación está constituida, por las autoridades representativas de las siguientes instituciones: Gobierno Regional, gobiernos locales, Instituciones Públicas descentralizadas, y autoridades de las Universidades públicas y privadas de la provincia de Trujillo Perú; que alcanzan a 72 representantes. (Dos autoridades por cada Institución). La muestra estuvo representada por una autoridad representativa de cada institución que hacen un total de 36 personas escogidos al azar, quienes por su rango o nivel de cargo son los responsables de gestionar la ayuda de la cooperación internacional.

Considerando las fases del proceso de investigación los métodos que se utilizaron fueron: Dentro de los métodos teóricos, tenemos el método histórico lógico, que nos permitió conocer los antecedentes en las distintas etapas cronológicas para conocer la evolución y desarrollo del objeto de investigación. Es necesario conocer la historia, las etapas principales del desenvolvimiento y las conexiones históricas fundamentales, poniendo de manifiesto la lógica interna de desarrollo que luego implica la modelación. Otro de los métodos utilizados fue el inductivo deductivo que nos permitió manejar la información sistematizándola; este método estuvo acompañado del analítico sintético que también estuvo orientado al análisis exhaustivo de la información, permitiendo organizarla y contar con un perfil claro de los datos tratados. En la fase de sistematización de resultados: se utilizó, métodos teóricos como el método analítico sintético y el método hipotético deductivo, ya que el análisis de un objeto se analiza a partir de la relación que existe entre los elementos del objeto como un todo y a su vez se produce la síntesis sobre la base de los resultados del análisis. Además, se establecieron hipótesis que luego se sometieron a pruebas.

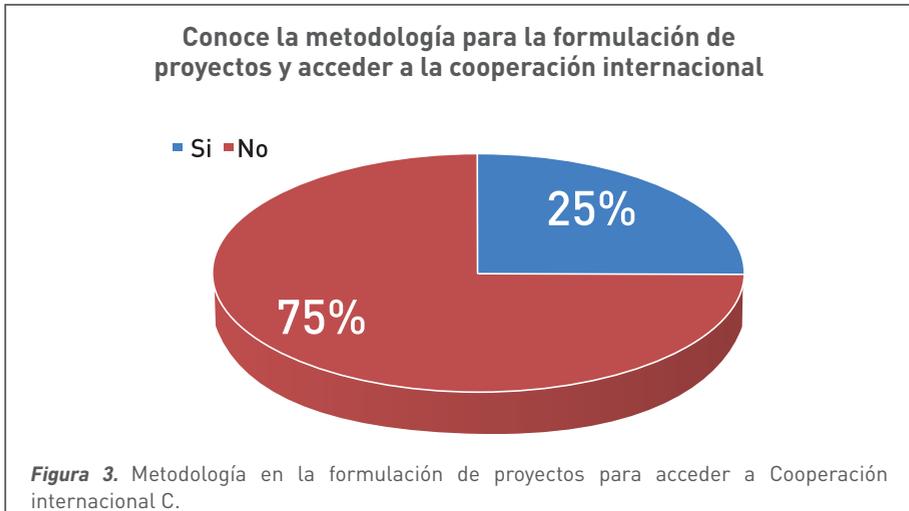
### 3. Resultados



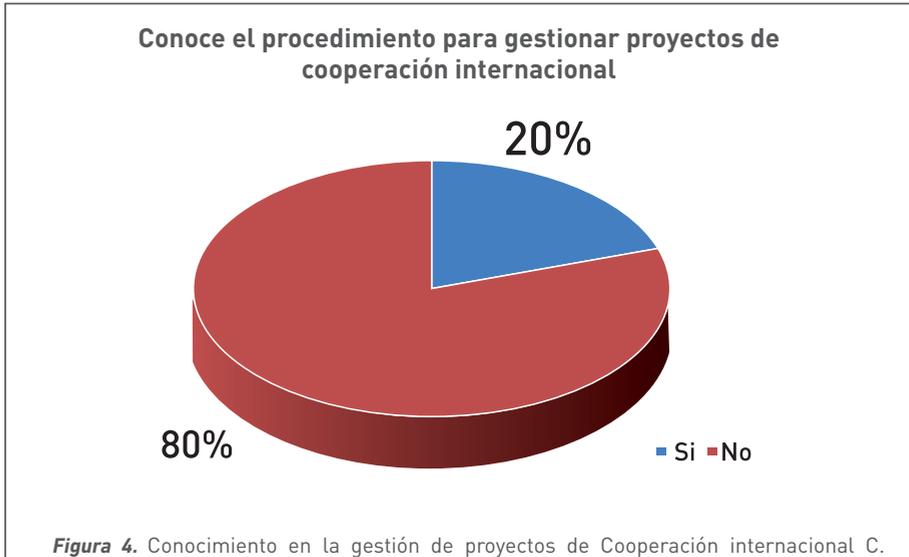
Una de las preguntas que reviste especial importancia fue si ¿Sabe cómo acceder a la cooperación internacional?. A lo cual las respuestas fueron que en un 66% de quienes contestan no conocen muy en detalle los procedimientos para poder acceder a la cooperación internacional; mientras en contraposición un 34% afirma que si conoce dichos procedimientos; realizando un análisis más exhaustivo podemos observar que es necesario que los responsables de estos organismos conozcan cómo se deben de formular este tipo de documentos, con la finalidad de poder captar en forma eficiente estas diversas clases de ayudas, para beneficio de las poblaciones donde se desarrollaran diferentes proyectos de mejoramiento; tal como se observa en la figura:



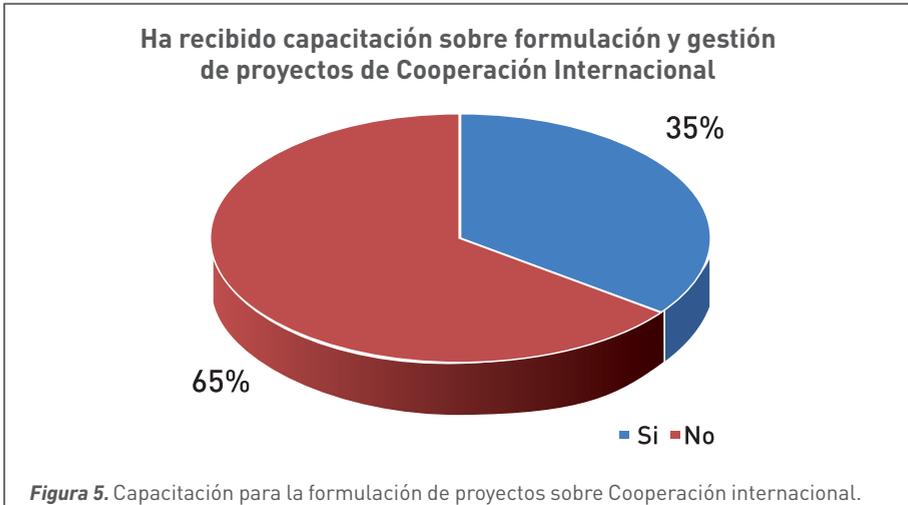
Otra de las preguntas que se formularon fue: ¿conoce la metodología para la formulación de proyectos para acceder a la cooperación internacional? Las respuestas fueron categóricas el 25% si conoce; y el 75% no conoce mucho al respecto; estos resultados nos muestran la imperiosa necesidad que se hace necesario que personas que se encuentran involucradas en este tipo de gestión conozcan en mayor detalle, con la finalidad de poder gestionar en forma eficaz los proyectos.



Frente a la pregunta: ¿Conoce el procedimiento para gestionar proyectos de cooperación internacional?. Las respuestas una vez más nos demuestran la correlación con los resultados anteriores; ya que el 20% manifiesta que conoce sobre los procedimientos para gestionar los proyectos; mientras que un 80% reconoce no identificarlos plenamente; tal como se muestra en la figura a continuación.



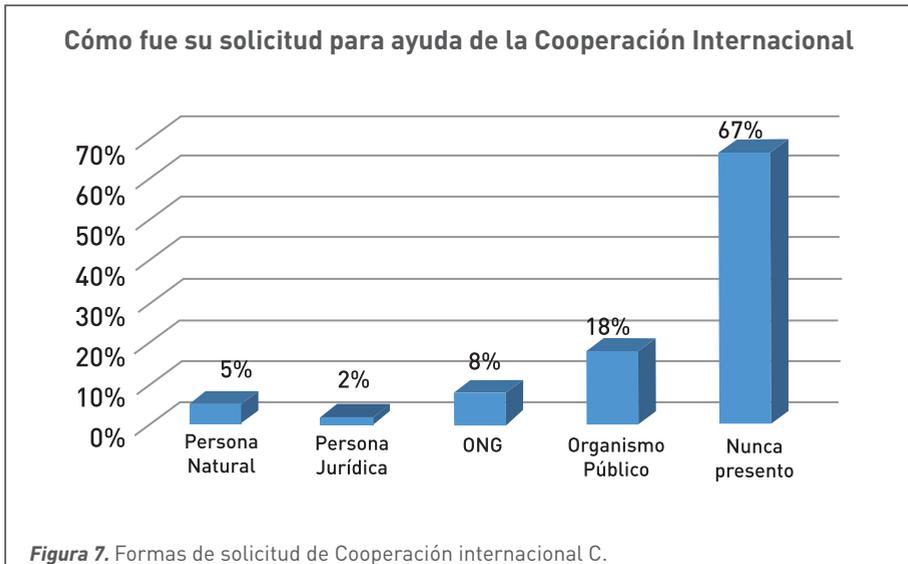
A la pregunta: ¿Alguna vez ha recibido capacitación sobre formulación y gestión de proyectos de cooperación internacional?. El 35% de los encuestados afirma haber recibido capacitación; mientras que un 65% manifiesta no haber reconocido dichas capacitaciones. Esto nos hace pensar que son pocas las personas quienes realmente se preocupan por el proceso de capacitación; tal como se observa en la siguiente figura:



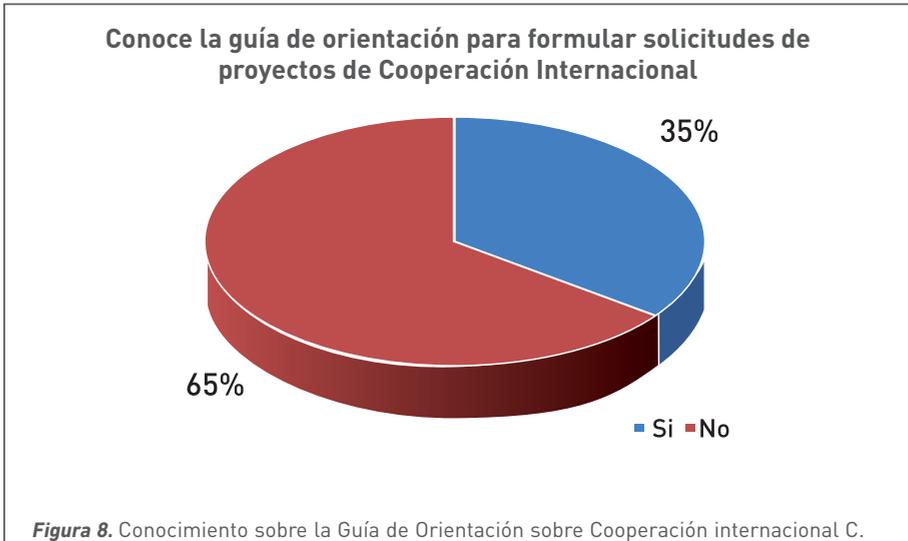
A la pregunta: ¿ha presentado alguna vez solicitud para ayuda de la cooperación internacional?. El 33% de quienes contestan a la encuesta manifestaron que sí; mientras que el 67% responden que no. Esta situación que se observa nos muestra que no todas las personas que gestionan para la cooperación internacional son las adecuadas, ya que el porcentaje de quienes no presentan es 2 veces mayor de quienes si presentan.



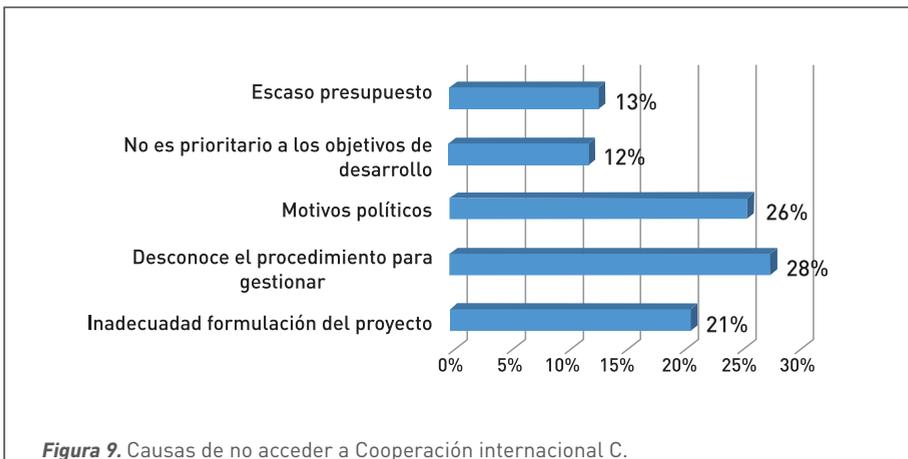
Otras de las preguntas formuladas fue: ¿Su solicitud para ayuda de la cooperación internacional fue como...?. El 5% señala que se registró como persona natural; así mismo un 2% responden que se inscribió como persona jurídica, un 8% considera que es registró como organismo no gubernamental; el 18% responde que se inscribió como ONG, y por último el 67% nunca presentó, tal como se observa en la siguiente figura.



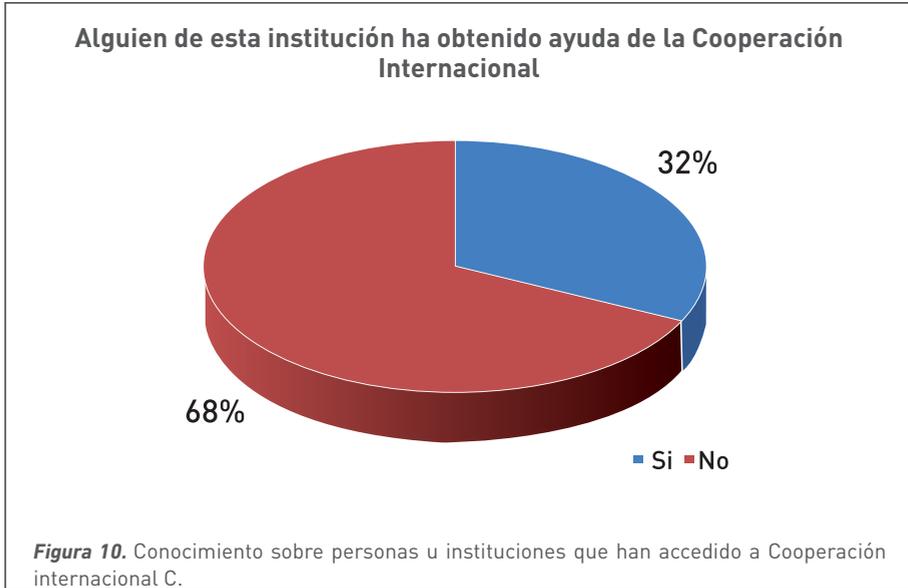
Del mismo modo se preguntó: ¿Conoce la guía de orientación para formular solicitudes de proyectos de cooperación internacional?. El 35% de los encuestados respondió conocer sobre la guía de orientación; mientras que el 65% responde no conocer dicha guía, tal como se muestra en la siguiente figura.



Buscando las razones al formular la pregunta: Si no ha recibido ayuda de la cooperación internacional. ¿Cuáles cree que fueron las causas?. Los encuestados señalan en un 28% que se desconoce el procedimiento para gestionar, seguido de un 26% quienes argumentan que es por motivos políticos, un 21% considera que la razón es la inadecuada formulación del proyecto, un 13% cree que es por escaso presupuesto; por último el 12% restante afirma que la razón es porque no es prioritario a los objetivos de desarrollo; tal como se muestra en la siguiente figura.



Por último a la pregunta ¿Sabe de alguien de esta institución que haya obtenido ayuda de la cooperación internacional?. El 32% de los encuestados manifiestan si conocen y el 68% responden que no conocen, tal como se muestra en la siguiente figura.



FUENTE: Elaboración propia.

#### 4. Discusión

En el siguiente apartado se describen los resultados de la encuesta aplicada a los distintos responsables de los organismos institucionales a los cuales se les aplico el cuestionario, es así que frente a la primera pregunta: ¿Conoce los fines de la cooperación internacional? El 27% responde que no los conoce, mientras que el 73% afirma conocerlos; tal como se muestra en la siguiente figura. Esta situación nos hace comprender que no todos los responsables de las distintas organizaciones tienen en claro a que se refiere la cooperación internacional.

A la pregunta sobre si ¿Sabe quiénes pueden acceder a la cooperación internacional?. Las respuestas también fueron diversas, sin embargo se comparó quienes responden afirmativamente y quienes no lo hacen, resultando que el 100% de los entrevistados contesta que las llamadas ONG son las que pueden acceder a la cooperación internacional; seguido de un 95% quienes manifiestan que también pueden acceder los gobiernos regionales y el 100% el gobierno nacional, un 80% señala que son los gobiernos locales,

un 67% señala que son los organismos descentralizados, un 39% las universidades nacionales entre otras categorías que se mencionan, de lo cual podemos concluir que una vez más no todos tienen una percepción clara del tema, existen confusiones al respecto, las cuales podrán ser únicamente superadas si se proponen estrategias de capacitación permanente para conocer sobre esta temática que nos encontramos estudiando.

Desarrollar la idea del proyecto.

Para acceder a la cooperación internacional, es necesario que primero se desarrolle una propuesta inicial que posteriormente puede ser desarrollada y adaptada a los requerimientos específicos de presentación de los organismos cooperantes y de entidades como la APCI y el SNIP.

Esta idea nace de la identificación de un problema y de sus posibles soluciones. Para su desarrollo será necesario que esta idea o propuesta inicial cuente con la información necesaria. Un primer paso consiste en reunir la información pertinente. Para esto es recomendable recopilar antecedentes en tres temas: a) concepto, programa o plan, y presupuesto.

a) En el caso de identificación de concepto se debe formular claramente como el proyecto encaja dentro de la misión estratégica y planificación de su gobierno regional o local que se presenta en su plan de desarrollo, así mismo si se enmarca dentro de los lineamientos de su sector (es decir si es de su competencia, en caso sea presentado por una entidad pública).

b) Luego se desarrolla un esbozo del plan o programa que podría seguir el proyecto. En este punto se debe trabajar con el fin de tener más claro la naturaleza del proyecto y el método para ponerlo en práctica; el tiempo estimado que requerirá la ejecución del mismo los resultados que se esperan conseguir: asimismo, como se espera evaluar los avances; por último, los requerimientos de personal y voluntarios, incluidos empleados actuales y nuevos que demandará el proyecto. Estos puntos sirven para dar una idea del alcance del proyecto y solo son planteamientos preliminares, no son datos precisos porque éstos recién son desarrollados en la siguiente etapa de formalización de la idea, ya sea para la preparación del perfil o para el documento a presentar a la APCI o a la entidad cooperante.

c) Finalmente, se debe preparar un presupuesto preliminar que indique cuales podrían ser los costos del proyecto.

## 5. Conclusiones

- Al indagar sobre si los responsables de la cooperación internacional de las distintas Instituciones investigadas que conocen las distintas modalidades de ayuda de la cooperación internacional, se obtuvo que el 65% no conoce plenamente todas las modalidades, mientras que el 35% asegura conocer sobre este aspecto, tal como se muestra en la gráfica n° 2. Esto nos hace ver que se hace necesario un plan de capacitación para poder instruir a las distintas instituciones que quieren acceder a la cooperación internacional.

- Una de las preguntas que reviste especial importancia fue si ¿Sabe cómo acceder a la cooperación internacional?. A lo cual las respuestas fueron que en un 66% de quienes contestan no conocen muy en detalle los procedimientos para poder acceder a la cooperación internacional; mientras en contraposición un 34% afirma que si conoce dichos procedimientos, realizando un análisis más exhaustivo podemos observar que es necesario que los responsables de estos organismos conozcan cómo se deben de formular este tipo de documentos, con la finalidad de poder captar en forma eficiente estas diversas clases de ayudas, para beneficio de las poblaciones donde se desarrollaran diferentes proyectos de mejoramiento.

- Otra de las preguntas que se formularon fue: ¿conoce la metodología para la formulación de proyectos para acceder a la cooperación internacional?. Las respuestas fueron categóricas el 25% si conoce, y el 75% no conoce mucho al respecto, estos resultados nos muestran la imperiosa necesidad que se hace necesario que personas que se encuentran involucradas en este tipo de gestión conozcan en mayor detalle, con la finalidad de poder gestionar en forma eficaz los proyectos.

- Del mismo modo se preguntó: ¿Conoce la guía de orientación para formular solicitudes de proyectos de cooperación internacional?. El 35% de los encuestados respondió conocer sobre la guía de orientación, mientras que el 65% responde no conocer dicha guía.

- Además, se ha observado que por más experiencia que se tenga, la falta de claridad conceptual y falencias en diferentes aspectos relacionados con la formulación de este tipo de Proyectos, impide muchas veces el acceso a los recursos en mención.

- El proyecto debe tener un carácter participativo, de tal manera que vincule a los beneficiarios en su formulación y ejecución.

Los encuestados señalan en un 28% que se desconoce el procedimiento para gestionar; seguido de un 26% quienes argumentan que es por motivos

políticos, un 21% considera que la razón es la inadecuada formulación del proyecto, un 13% cree que es por escaso presupuesto, por último el 12% restante afirma que la razón es porque no es prioritario a los objetivos de desarrollo.

## 6. Referencias

- Abellán, V. (1982). *Las relaciones entre las Comunidades y los países en vías de desarrollo*. En: DIEZ DE VELASCO, M. El Derecho de la Comunidad Europea. Madrid: Universidad Méndez y Pelayo. P.173.España.
- Agencia Española De Cooperación Iberoamericana (AECI) (1992). Política Comunitaria de Cooperación para el Desarrollo. La participación de Empresa y Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo en sus fondos. Cooperación al Desarrollo. *Revista de Economía del ICE, núm. 702*. P. 21-33. España.
- Alonso, J.A. (1999). *Estrategia para la cooperación española*. Madrid: Ministerio de Asuntos Exteriores.
- Ander-Egg, E. (1978). *Introducción a las técnicas de investigación social*. Buenos Aires: Humanitas.
- Aranguren, L. A. (1997). *Ser solidario, más que una moda*. Cáritas, núm. 376. España.
- Arroyo, F. (1984). *Subdesarrollo y Tercer Mundo*. Madrid: Cincel. España.
- Ayuso, A. [Piñol, J. L., dir.] (2000). *La coordinación de la política de cooperación para el desarrollo española con América Latina en el contexto de la Unión Europea*. (Tesis doctoral). Universidad Autónoma de Barcelona. Facultad de Derecho. Barcelona - España.
- Bachero, X. (1999). *Voluntarios y cooperantes: hacia una nueva identidad*. Ponencia presentada durante el curso de postgrado ADI/ Formación de agentes de desarrollo internacional, organizado por SETEM/ Universidad Politécnica de Cataluña. Barcelona España.
- Baiges, S. (2002). *ONGD: Historia, aciertos y fracasos de quienes quieren ayudar al Tercer Mundo*. Barcelona: Plaza & Janés Editores, S.A. España.
- Ballarin, E., Rosanas, J. M. y Grandes, M. J. (1989). *Sistemas de planificación y control*. Bilbao: Biblioteca de gestión DDB. España.

- Beaudoux, E. et. al. (1992). *Guía metodológica de apoyos a proyectos y acciones de desarrollo*. Madrid: IEPALA. España.
- Berciano, M. (1998). *Debate en torno a la posmodernidad*. Madrid: Síntesis. España.
- Camino, C. y Nieto, J. A. (1994). *La cooperación internacional para el desarrollo como instrumento de actuación en las relaciones Norte-Sur*. En: BERZOSA, C. (Coord.). *La economía mundial en los 90: tendencias y desafíos*. Madrid: Fuhem/Icaria. España.
- Cañas, C. (1999). *La cooperación desciende por primera vez en 10 años*. El País, 13 -feb-1999. p. 28. España.
- Comisión Europea (1993). *Gestión del ciclo de un proyecto. Enfoque integrado y marco lógico*. Bruselas: Comisión de Comunidades Europeas.
- Comisión de las Comunidades Europeas (1996). *La vinculación de la ayuda, la rehabilitación y el desarrollo (VARD). Comunicación de la Comisión al Consejo y al Parlamento Europeo*, COM (96) 153 final. Bruselas.
- Comisión de las Comunidades Europeas (1999). *Evaluación y futuro de las actividades humanitarias de la Comunidad. Comunicación al Consejo y al Parlamento Europeo*. COM (99) 468. Bruselas.
- Comisión de las Comunidades Europeas (2001). *La evaluación de la vinculación entre la ayuda de emergencia, la rehabilitación y el desarrollo*. Comunicación al Consejo y al Parlamento Europeo. COM (2001) 153 final. Bruselas.
- Comisión de las Comunidades Europeas (2002). *Informe de la Comisión (Oficina de Ayuda Humanitaria-ECHO). Informe anual 2001*. Com (2002) 322 final. Bruselas.
- CONGDE (Coordinadora Española de ONGD) (1999 a). *Espacios de Participación. Folleto informativo*. Madrid: CONGDE/Cooperación Española.
- CONGDE (Coordinadora Española de ONGD) (2000). *Directorio de ONGD 1999*. Madrid: CONGDE.
- Díaz-Salazar; R. (1996). *Redes de solidaridad internacional. Para derribar el muro Norte-Sur*. Madrid: Ediciones HOAC. España.

- Doyal, L. y Gough, I. (1994). *Teoría de las necesidades humanas*. Barcelona: Icaria. España.
- FAO (Organización de las naciones unidas para la alimentación y la agricultura) (1993). *La revolución verde: seis puntos donde estaba equivocada*. USA.
- Fajnsylber, F. (1991). *Las economías neindustriales en el sistema centro-periferia de los ochenta* En: Deniz Talavera, P. (Coord) (1994). *La crisis económica en América Latina*. Barcelona: Sendai. España.
- FEDERACION INTERNACIONAL DE SOCIEDADES DE LA CRUZ ROJA Y LA MEDIA LUNA ROJA, ICRC (1996). *Protegiendo a los desplazados* En: Informe mundial sobre desastres. Nueva York: Oxford University Press. USA.
- Gaspar, D. (1999). El Enfoque del Marco Lógico más allá de los proyectos: el seguimiento y la evaluación de la ayuda humanitaria en emergencias complejas. *Revista Española de Desarrollo y Cooperación (Instituto Universitario de Desarrollo y Cooperación, Universidad Complutense de Madrid)*, núm. 4 p. 51-81. España.
- Gómez, M. (1994). *Elementos básicos de los proyectos en la cooperación para el desarrollo*. Madrid: CIDEAL. España.
- IEPALA (1992). Las ONGD: Cooperación No Gubernamental Versus Cooperación Oficial. Cooperación al Desarrollo. *Revista de Economía del ICE*, núm. 702 p. 107-119. España.
- Martínez, A. (1995). *Visión global de la cooperación para el desarrollo*. La experiencia internacional y el caso español. Madrid: Icaria. España.
- Mokate, K. M. (1993). *La evaluación económica de los proyectos sociales*. *Desarrollo y Sociedad*, núm. 31.