



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
ESTUDIOS DE POSTGRADO
Especialización en Gerencia de Programas Sociales

Trabajo Especial de Grado de Especialización

DISEÑO DE UNA CASA PARA LA ATENCIÓN
INTEGRAL DE NIÑOS TRABAJADORES
DEL MUNICIPIO LIBERTADOR DE LA CIUDAD DE CARACAS

Presentado por:
Jorge Alberto Ubilla Albornoz
C.I. V-15.327.188 Expediente N° 54186

Trabajo Especial de Grado presentado a la Universidad Católica Andrés Bello
como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia de Programas Sociales
Realizado con la asesoría del profesor
Francisco Espert Soro

Caracas, Julio 2006

Caracas, 05 de Abril de 2006

Señores

Fundación Escuela de Gerencia Social - FEES

Universidad Católica Andrés Bello

Dirección de Postgrado

Gerencia de Programas Sociales

Ciudad.-

Estimados Señores.

Me es grato dirigirme a Uds., en la oportunidad de informarles que en mi calidad de Profesor Asesor del alumno Jorge Alberto Ubilla Albornoz, certifico por medio de la presente, que el trabajo presentado titulado “DISEÑO DE UNA CASA PARA LA ATENCIÓN INTEGRAL DE NIÑOS TRABAJADORES DEL MUNICIPIO LIBERTADOR DE LA CIUDAD DE CARACAS” reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a evaluación.

Sin más a que hacer referencia, se despide cordialmente.

Atentamente,

Soc. Francisco Espert Soro

ACTA DE EVALUACIÓN

Nosotros, _____ -
_____ designados por el Consejo del
Área de Gerencia / Consejo de Estudios de postgrado de esta Universidad, para
evaluar en la condición de Jurado Principal el Trabajo Especial de Grado elaborado
por Jorge Alberto Ubilla Albornoz, C.I. V-15.327.188, expediente UCAB N° 54186,
para optar la título de Especialista en Gerencia de Programas Sociales, el cual se titula
“Diseño de una Casa para la atención integral de niños trabajadores del Municipio
Libertador de la Ciudad de Caracas”

Declaramos que:

1. Hemos leído y analizado el mencionado trabajo
2. Después de haber estudiado dicho trabajo, acordamos el siguiente veredicto:

PUNTUACIÓN: _____ CALIFICACIÓN: _____

En fe de la declaración formulada, los miembros principales del Jurado designado
para evaluar el Trabajo Especial de Grado elaborado por el ciudadano Jorge Alberto
Ubilla Albornoz, firmamos el acta en la ciudad de Caracas a los, _____

Profesor(a) Asesor(a)

Profesor(a) Evaluador(a)

Pedro Castillejo
Director del Programa

A Dios por darme la vida
A mis padres por brindarme su amor y cariño
A mis hermanos por acompañarme
A mis amigos por apoyarme
A todos mis profesores por darme las herramientas

Son muchas las personas a las que tengo que agradecerles por su contribución a la culminación de este trabajo. En primer lugar, a la Fundación Gran Mariscal de Ayacucho, por financiar mis estudios de postgrado. En segundo lugar y no menos importante, al Dr. Mario Antonetti, Presidente de la Fundación Italiana “L’Amore del Bambino” por darme la oportunidad de desarrollar este tema y brindarme los lineamientos generales para la adecuada culminación. De igual modo y con mucho cariño, a la Lic. Yasmely Angulo, por haberme puesto en el camino de la Fundación “L’Amore del Bambino” y participar activamente en el desarrollo del trabajo así como a la Lic. Lucía Ramírez y el Dr. Armando Mendoza por su constante apoyo en el mismo. De gran importancia para este trabajo, fue la supervisión y apoyo incondicional del Prof. Francisco Espert Soro, como Presidente de Funda ICI y tutor de este trabajo. A los demás colaboradores, amigos y allegados, mi eterna gratitud.

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|---|------|
| TABLA DE CONTENIDO..... | vi |
| RESUMEN..... | viii |
| CAPÍTULO 1..... | 1 |
| INTRODUCCIÓN..... | 1 |
| CAPÍTULO 2..... | 5 |
| CONTEXTUALIZACIÓN..... | 5 |
| 2.1. Contexto socio-demográfico general..... | 5 |
| 2.2. Indicadores de Pobreza..... | 7 |
| 2.3. Infancia y Educación..... | 8 |
| CAPÍTULO 3..... | 11 |
| NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES EN CIRCUNSTANCIAS ESPECIALMENTE DIFÍCILES..... | 11 |
| 3.1. Caracterización General del Niño Trabajador..... | 16 |
| CAPÍTULO 4..... | 20 |
| MARCO LEGAL..... | 20 |
| CAPÍTULO 5..... | 23 |
| ANTECEDENTES..... | 23 |
| CAPÍTULO 6..... | 25 |
| METODOLOGÍA..... | 25 |
| CAPÍTULO 7..... | 30 |
| DISEÑO DEL PROYECTO..... | 30 |
| 7.1. Descripción del Problema..... | 33 |
| 7.2. Análisis del Problema..... | 37 |
| 7.3. Análisis de Objetivos..... | 41 |

| | |
|---|-----|
| 7.4. Análisis de Población..... | 44 |
| 7.5. Análisis de Involucrados | 46 |
| 7.6. Análisis de Alternativas | 51 |
| 7.7. Matriz del Marco Lógico | 54 |
| 7.7.1. Objetivos | 69 |
| 7.7.2. Resultados | 70 |
| 7.7.3. Estructura Desagregada del Trabajo (EDT)..... | 70 |
| 7.7.4. Duración esperada..... | 76 |
| 7.7.5. Presupuesto Estimado | 79 |
| 7.7.6. Presentación de la Matriz del Marco Lógico | 90 |
| 7.7.7. La lógica del Proyecto..... | 91 |
| CAPÍTULO 8..... | 98 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 98 |
| 9. BIBLIOGRAFÍA | 101 |

Universidad Católica Andrés Bello
Fundación Escuela de Gerencia Social
Especialización en Gerencia de Programas Sociales
Trabajo Especial de Grado de Especialización

Título:
Diseño de una casa para la atención
Integral de niños trabajadores
Del municipio libertador de la ciudad de caracas

Asesor: Prof. Francisco Espert Soro
Autor: Jorge Alberto Ubilla Albornoz
2006

RESUMEN

El presente Trabajo Especial de Grado, pretende diseñar una casa para la atención integral de niños trabajadores del Municipio Libertador de la ciudad de Caracas, empleando principalmente como metodología el Marco Lógico. Éste se utilizará como guía para efectuar un análisis de la problemática y diseñar, en función de los factores claves, una infraestructura que brinde los servicios básicos suficientes para la atención de dichos niños. En su diseño, se contemplarán desde el marco jurídico que regulará su funcionamiento, los servicios a prestar, el personal que laborará en la casa hasta los indicadores de gestión que servirán para monitorear el cumplimiento de los objetivos del proyecto. Como antecedentes, se presenta un breve resumen sobre proyectos similares desarrollados en el país así como la contextualización de la problemática a través de indicadores sociales relacionados con el tema. Adicionalmente, este trabajo responde a una solicitud real formulada por una fundación social italiana con sede en Milano, llamada “L’Amore del Bambino”, interesada en instalar una casa para la atención de niños trabajadores de la Av. Andrés Bello y que desea una estimación de la inversión necesaria con una proyección de egresos para los tres primeros años de operación. Al final del trabajo se presenta una tabla denominada Matriz del Marco Lógico donde se vacía toda la información recopilada con la metodología propuesta y que sirve como instrumento para los planificadores del proyecto con miras a su monitoreo y evaluación.

CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN

El tema de los Niños, Niñas y Adolescentes en Circunstancias Especialmente Difíciles (NNACED) o cuyos derechos han sido vulnerados, y con él toda la problemática que implica, no sólo desde el punto de vista social, sino también político, económico, ético y hasta cultural, ha estado en la palestra de discusión en todos los sectores de la vida nacional, desde hace mucho tiempo y no por ello, podría decirse que en Venezuela el mismo ha sido abordado en forma efectiva; por el contrario, la crisis económica y política, denominador común de casi todos los pueblos latinoamericanos, cada vez mas aguda, ha hecho posible que la realidad de los niños, niñas y adolescentes desprotegidos se torne progresivamente más compleja y difícil, al menos con miras a paliar las duras condiciones de vida que sin duda alguna los convierte en futuros hombres y mujeres en situación de desventaja para lograr alcanzar al menos, niveles de vida aceptables que les permitan el desarrollo de sus potencialidades mínimas capaces de proporcionarles un futuro mejor.

El período democrático venezolano en escasos 40 años de experiencia, ha transitado caminos de relativa tranquilidad gracias a los cuantiosos recursos económicos provenientes de la riqueza petrolera nacional, que han permitido abordar buena parte de las vicisitudes y exigencias del colectivo venezolano a través del financiamiento de programas de cualquier naturaleza, sin importar casi, la solución definitiva o a largo plazo de las múltiples demandas de la sociedad, incluso las de los sectores más necesitados de la población. La fórmula exigente de creatividad, gerencia y máximo aprovechamiento de los recursos se tradujo en “más problemas, más dinero” haciendo de la dirigencia venezolana, al menos en un alto porcentaje, hombres poco conocedores o poco preocupados por el estudio profundo de las causas y posibles soluciones a problemas cada vez más complejos.

Lamentablemente para unos y afortunadamente para otros, la merma de los ingresos económicos al fisco nacional provenientes de la renta petrolera, como consecuencia de la caída de los precios del hidrocarburo a nivel mundial, especialmente a partir de la década de los ochenta, ha hecho posible que la difícil situación social venezolana se evidencie aún en quienes todavía conservan sólidas esperanzas en un resurgimiento y revalorización del principal producto de exportación. Esta situación ha permitido, especialmente para el caso de los Niños, Niñas y Adolescentes en Circunstancias Especialmente Difíciles (NNACED), que el Estado y la sociedad civil comiencen a describir la verdadera realidad de estos venezolanos, sin duda alguna los más vulnerables ante la situación que vive la Nación; ya que, como se señaló hasta hace

relativamente poco tiempo, (podría decirse que) se tenía una vaga conciencia acerca de su verdadera realidad y cómo abordar esta problemática a todas luces compleja y difícil de mitigar; por vez primera, el punto de partida para enfrentar la problemática no es un nuevo diagnóstico, otro más de los muchos conocidos, sino que está orientado a encontrar respuesta a preguntas como ¿cuántos son y dónde están?, ¿cómo rescatarlos? entre otros aspectos.

El léxico “Niños, Niñas y Adolescentes en Estrategia de Supervivencia”, “Niños, Niñas y Adolescentes con Necesidades de Atención Preventiva”, “Menores Víctimas de Maltrato y Abandono”, “Menores Institucionalizados” había sido reservado en su uso, casi con criterio de exclusividad, a los profesionales abocados al estudio y búsqueda de respuestas efectivas relacionadas con la realidad de los Niños, Niñas y Adolescentes en Circunstancias Especialmente Difíciles (NNACED); pese a que no se duda que todo este problema social haya estado en la conciencia y en la cotidianidad de los venezolanos desde hace mucho tiempo; sin embargo, prácticamente hasta el presente, su situación y realidad no había sido suficientemente conocida por la opinión pública nacional. ¿Acaso la crisis económica ha obligado al país a buscar soluciones de verdadero fondo, solicitando la participación de todos los sectores de la sociedad? ¿Será que la escasez de recursos financieros no sólo ha agudizado esta crisis latente desde hace muchos años, sino que también la ha evidenciado con verdaderos signos de preocupación?

Lo cierto del caso es, que ya actualmente no se pretende abordar el problema de los NNACED, aportando soluciones basadas en políticas inmediatistas y de alcance poco efectivo. Hoy, comienza a hablarse, discutirse y analizarse el problema desde las causas que lo originan, pasando por el diagnóstico tantas veces hecho pero con grandes limitaciones, haciendo análisis de la situación de estos menores y formulando programas de atención a la familia y a los niños, niñas y adolescentes.

CAPÍTULO 2

CONTEXTUALIZACIÓN

2.1. Contexto socio-demográfico general

De acuerdo con las cifras publicadas por el Instituto Nacional de Estadística I.N.E. sobre el censo de población y vivienda del año 2001, la cantidad de habitantes en Venezuela se ubica en 24.920.902 personas (incluyendo las comunidades indígenas)

Aún cuando la densidad demográfica nacional se ubicó en 27,42 hab/km², este conglomerado se encuentra repartido de manera muy irregular, con una concentración del 87,70% de la población en las zonas urbanas y un 12,30% en las zonas rurales.

En el mismo año, la distribución proporcional de la población según el sexo fue de un 50,29% de habitantes masculinos y un 49,71% de habitantes del sexo femenino.

Para el año 2001 se destaca la disminución del peso relativo del grupo de 0 a 14 años en algo más de 4 puntos (4,2%) en relación con 1990. Esta disminución es asumida por el grupo de 15 a 64 años, que crece 3,3 puntos, y por el de 65 años y más que crece 0,9 puntos. El grupo de 5 a 9 años se ubica en 2.726.679 (10,94%) mientras que el grupo de 10 a 14 años se ubica en 2.710.530 (10,88), lo que en total suma 5.437.209 (21,82%), sector e intervalo etario considerado para los NNACED.

La Tasa Bruta de Natalidad corregida, se ubicó para el año 2001 en 23,15 nacimientos por mil habitantes, representando el Distrito Capital¹ 18,46 dentro de este total.

La Tasa Bruta de Mortalidad corregida para ese mismo año se ubicó en 5,03 defunciones por mil habitantes, mostrando un incremento de 0,55 con respecto al año 1991.

La Tasa de Crecimiento natural se ubicó en 18,9% por mil habitantes mostrando un descenso con respecto al año 1991 el cual se ubicó en 22,60% por mil habitantes.

La esperanza de vida, se ubicó en 70,6 años para los hombres y 76,4 para las mujeres.

¹ Creado con el territorio del Municipio Libertador del Distrito Federal, entidad a la cual sustituyó de acuerdo con la constitución del año 1999. I.N.E. – Dirección de Estadísticas Sociales y Demográficas

El crecimiento de la población, mientras se mantenían e incluso empeoraban las condiciones sociales de vida, se reflejaría en un aumento del volumen absoluto de Niños, Niñas y Adolescentes en Circunstancias Especialmente Difíciles.

2.2. Indicadores de Pobreza

Según el Mapa de Pobreza, basado en el Censo General de Población y Vivienda 2001 (I.N.E.), en el segundo semestre habían 10.931.005 personas (45,4%) pertenecientes a 2.063.664 hogares pobres (39,0%). Entre los pobres, 4.081.141 (16,9%) caen dentro del concepto de pobreza extrema, por presentar dos o más Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI), de un total superior a los 24 millones de habitantes en el país. Según el I.N.E., la población en situación de pobreza pasó del 32,60% en 1982 al 45,40% en 2001.

Un estudio efectuado por Cartaya y D'Elia en 1991, con datos del año 89, calculaba la población pobre en 10.919.300 de personas (para ese año), lo que representa un 59,98% de la población total. Dentro de los sectores pobres, los indigentes o habitantes en pobreza extrema (ingresos inferiores a los necesarios para cubrir los mínimos requerimientos alimentarios) fueron estimados en 4.727.499 personas (25,97%).

Por otro lado, el análisis de situación de los NNACED en realizado en Venezuela (1992-93), estimó la población de Niños con Necesidades de Atención Preventiva (pobreza crítica-extrema) en aproximadamente 4 millones 800 mil a nivel urbano y dentro de éstos por lo menos dos millones (28,57%) se encontraban en la pobreza extrema en 1992.

El fenómeno de la pobreza prosiguió en ascenso, cabalgando sobre la crisis económica, social y política que ha sacudido al país en la década de los noventa, de la mano con la reducción de los salarios reales y las enormes deficiencias de la seguridad social, el deterioro del empleo, etc. Al producirse, por este motivo, un incremento de la población de Niños con Necesidades de Atención Preventiva (en pobreza crítica y extrema), cabe esperar, igualmente, un aumento en la poblaciones de niños de la Calle y En Mendicidad, a partir de ese semillero generador que son las capas marginales urbanas. De continuar las tendencias, la situación por venir sería aún más crítica que la conocida.

2.3. Infancia y Educación

En el lapso académico 1991-1992, la población en edad escolar matriculada alcanzó a 5.704.904 alumnos. De ellos, recibían Educación Básica 4.190.047 (de 1° a 9° grado)

Las estadísticas de 2001 registran una Tasa de Escolaridad del 99,9%. Aunque, en principio, dicha tasa indica una cobertura casi total de la población en edad escolar, esconde bajo las apariencias una realidad bastante preocupante.

Considerando el indicador Hogares con niños de 7 a 12 años que no asisten a la escuela, referida en los indicadores de pobreza (NBI) del Censo General de Población y Vivienda del año 2001, un total de 93.281 hogares a nivel nacional tienen niños en esta situación, lo que representa un 1,8% del total de hogares a nivel nacional.

La llamada deserción escolar (que algunos prefieren denominar exclusión) disminuyó, dentro del nivel de Escuela Básica, de 249.343 alumnos en el período escolar 89/90 a 155.090 alumnos en el período 2000/2001. Sin embargo, en el período 2001/2002 creció a 329.641, representando una tasa de deserción de 6,30%. Datos más recientes muestran que la deserción escolar bordea la cifra de 400mil alumnos por año. Estos alumnos se desincorporan del sistema educativo formal y se puede presumir que al menos una parte de ellos pasa a engrosar las filas de niños y adolescentes ocupados en estrategias de sobrevivencia, que pueden ser realizadas en el ámbito de la calle.

La Tasa de Repitencia en Educación Básica en el período 2001/2002 fue de un 7.92%. Este dato compromete por un lado a la calidad de la educación impartida, pero a la vez refleja que un segmento importante de la población escolar está confrontando

problemas o sufre el efecto de interferencias en el proceso de aprendizaje (en el marco de las condiciones pedagógicas imperantes); su conexión con la escuela es probablemente débil o puede debilitarse y el hecho puede culminar también en la marginación del niño respecto al sistema escolar, la cual lo haría más vulnerable.

Como puede observarse en las cifras presentadas anteriormente, la tendencia de los indicadores refleja una situación preocupante que tiende a aumentar año tras año y en ella, los niños de la calle no escapan a esta realidad.

CAPÍTULO 3

NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES EN CIRCUNSTANCIAS ESPECIALMENTE DIFÍCILES

El Análisis de Situación NNACED², realizado en Venezuela en 1992, ofrece una primera aproximación al panorama de los niños en situación irregular o de riesgo. Este universo, en su conjunto, contiene y a su vez puede alimentar el crecimiento de la población objeto de este estudio: Los Niños Trabajadores.

Partiendo de una población de niños y adolescentes que llegaba en 1991 a unos 7 millones, al Análisis de Situación estimó en 4.800.000 los niños urbanos en pobreza crítica o extrema (Niños con Necesidades de Atención Preventiva), que representan un 69% de dicha población.

Entre estos NNACED, más de un millón y medio de ellos estaban empleando algún tipo de estrategias de sobrevivencia (23% del total de niños y 33% de los niños urbanos pobres). Más de un millón desarrollaba algún tipo de actividad en el sector

² Fuente: Funda ICI y Fundación De Waal (1998). “*Niños de la Calle y Niños en Mendicidad en Venezuela*”. Caracas: Piedra Azul

informal de la economía (68% de los Niños, Niñas y Adolescentes en Estrategias de Sobrevivencia) y una cifra superior a los 700.000 llevaba a cabo sus actividades en el ámbito de la calle. Un 13% (aproximadamente 200mil) empleaba alguna medida Actividades Marginales de Ingreso como la mendicidad, el hurto, la venta o distribución de droga en pequeña escala, la prostitución infantil o actividades ilícitas por encargo, incluidas acciones violentas.

Los Niños de la Calle fueron calculados, en el año 1994, en unos 2.000 a escala nacional, en una proporción de 1 Niño de la Calle por cada 3.500 niños pobres. Actualmente se estiman entre 8.500 y 9.000 en todo el país, según fuentes de la “Fundación Instituto de Capacitación e Investigación” – Funda ICI

Cuatro millones novecientos mil niños serían, de algún modo, víctimas de maltratos (no sistemáticos y sistemáticos, incluyendo tanto el maltrato físico como el psicológico en grado leve, moderado y grave, y los abusos sexuales), dando un perfil de sociedad maltratadora de la infancia, tanto a nivel familiar como institucional y en el escenario social de la calle. Sería sistemáticamente maltratado un 12% del total anterior.

Otros estudios del Instituto Nacional del Menor (I.N.A.M.), a nivel nacional, realizados entre 1996 y 1997 (Encuesta Nacional sobre la Situación Laboral de la Niñez y la Adolescencia en Venezuela), halló que un 86% pertenecía al sexo

masculino y 14% al sexo femenino, un 55% estudiaba y un 45% no lo hacía, su edad promedio era de 14 años, trabajaban un promedio semanal de 5,4 días y 7,30 horas diarias, por un ingreso diario promedio de Bs. 908 (muy por debajo del costo de la canasta alimentaría para esa fecha). La mitad de los niños/adolescentes trabajaba todo el día y un 10% lo hacía incluso de noche. Un 9% carecía de documentación. Un 6,1% informaba ingerir alcohol y 0,3% decía consumir sustancias psicoactivas no permitidas. El 73% se encontraba trabajando en la economía informal. La gran mayoría de los Niños en la Calle se desempeñaba en trabajos independientes, como vendedores en establecimientos fijos en la calle o como vendedores ambulantes. Los niños en “actividades marginales de ingresos” alcanzaron un 4% de la muestra (aunque actividades de este tipo no suelen ser admitidas por ellos y tiende a producirse un sub-registro).

Dentro de este crudo contexto dibujado, de niños en situación de pobreza y marginalidad, de niños fuera del sistema educativo, de muchachos empleando estrategias de sobrevivencia en la calle y de víctimas de maltrato y abandono familiar, institucional y social, se inscribe el segmento que se abordará: Lo Niños Trabajadores.

Todos son parte de los llamados NNACED, hijos de la desigualdad y los irritantes desequilibrios sociales, del contraste entre la opulencia y la miseria, de la crisis económica acicateada por la rapiña de la corrupción y de los planes de ajuste

macroeconómico basados en mayores sacrificios para la población trabajadora y las capas sociales de menores ingresos, más dependientes de la magra atención prodigada por el Estado Venezolano.

Con respecto a cifras mundiales, se puede obtener mucha información de diversos trabajos de investigación llevado a cabo por organismos internacionales, en particular la UNICEF. Uno de ellos, publicado en el año 2001 titulado “Eliminar el trabajo infantil afirmando los derechos del niño”, llega a las siguientes conclusiones:

A nivel mundial, la edad de la mayor parte de los niños trabajadores, cuya cifra total se calcula en 250 millones, oscila entre los 11 y los 14 años, y nada menos que en 60 millones de ellos la edad oscila entre los 5 y los 11 años.

- No se dispone de cifras precisas, pero millones de niñas forman parte del servicio doméstico y desempeñan tareas no remuneradas. Estas niñas están particularmente expuestas a la explotación y los abusos sexuales.
- La mayor incidencia del trabajo infantil se registra en África, donde se calcula que trabaja el 41% de los niños, proporción que es del 21% en Asia y del 17% en América Latina y el Caribe.
- Aunque suele darse por sentado que los niños y niñas que trabajan en las industrias de fabricación destinadas a la exportación son la personificación del

niño trabajador, la mayor parte de estos niños trabaja en el sector no estructurado: llevando a cabo faenas agrícolas, vendiendo mercancías en la calle o formando parte del servicio doméstico.

- Como mínimo, 60 millones de niños trabajan en circunstancias especialmente espantosas: reducidos a la servidumbre por deudas, sometidos a otros tipos de esclavitud, dedicados a la prostitución o la pornografía o condenados a participar en conflictos armados.
- Como mínimo, todos los años un millón de niños se ven atraídos a la prostitución u obligados a prostituirse en el marco de una enorme red de explotación sexual que se extiende desde Asia sudoriental y el antiguo bloque soviético hasta América Latina.
- Cada vez es mayor el número de niños explotados por los traficantes de drogas de las ciudades de Asia y América Latina, al tratarse de mano de obra maleable.
- En las regiones devastadas por la guerra, las milicias, ejércitos regulares o guerrillas se nutren de cientos de miles de niños y niñas raptados o reclutados por la fuerza.
- Asia, con la excepción de Japón, tiene la tasa más elevada -del 61%- de niños económicamente activos (entre 5 y 14 años de edad). La siguen Africa, con una tasa del 32% y América Latina y el Caribe, con 7% de niños económicamente activos”.

Otro informe publicado por el mismo organismo en el año 2004 titulado “Estado Mundial de la Infancia 2004 - *La Infancia Amenazada* - ”, ubica a Venezuela con un 7% de niños y niñas entre 5 y 14 años de edad que participaban en actividades de trabajo infantil en el momento de la encuesta, cifra estimada para los años 1999-2003.

Este organismo considera que un niño o niña participa en actividades de trabajo infantil de acuerdo a la siguiente clasificación:

- a) Que durante la semana que precedió a la encuesta haya realizado por lo menos una hora de actividades remunerativas o al menos 38 horas de trabajos domésticos y,
- b) Niños y niñas de 12 a 14 años que durante la semana que precedió a la encuesta realizaron por lo menos 14 horas de actividades remunerativas o al menos 42 horas de actividades remunerativas y trabajo doméstico combinados.

3.1. Caracterización General del Niño Trabajador

Los niños al incorporarse prematuramente al trabajo, realizan múltiples actividades productivas y según modalidades diversas. Aun cuando hay formas “ambiguas”,

dichas modalidades responden a dos patrones genéricos.

En primer lugar, destaca el grupo de menores que efectúan principalmente labores autónomas (sin vínculo de subordinación con respecto a un patrono) en la economía informal y cuyo marco básico de desenvolvimiento es “la calle”. Está constituido entre otros, por vendedores ambulantes, limpiabotas, recogedores de desechos, para su reciclaje, etc. A este tipo se le suele llamar “niños en la calle”³.

Generalmente pertenece a grupos sociales en situación de “pobreza crítica”. Habita en áreas urbanas periféricas y dentro de viviendas muy escasamente dotadas y caracterizadas por el hacinamiento. Su familia tiende a presentar algunos rasgos matriarcales por ausencia, estadía intermitente o presencia inconsistente de la figura paterna. Debido a esto, no es extraño que se genere una relación especial entre el menor y la madre. Esta busca apoyo en él, ya que el trabajo del niño es importante para su sostén y el de sus restantes hijos.

Dado que las actividades cruciales para la subsistencia propia y de la familia se realizan fundamentalmente “en la calle”, la misma posee para el niño una especial significación: allí aprende a vivir, debiendo desarrollar una cultura de supervivencia

³ A diferencia de los “Niños en la Calle”, los “Niños de la calle” son los que han roto sus vínculos familiares

que le permita continuar en ella luchando con su fuerte carga de violencia cotidiana, la competencia laboral de los adultos y la imposibilidad de satisfacer adecuadamente sus necesidades básicas.

Los niños se ven arrojados a un mundo que no es el de su edad sino el de adultos que les crean patrones de conducta no cónsonos con su edad, les disminuye el afecto y la protección que su condición exige, les hace desertar del sistema escolar o les genera graves problemas con ella y en fin, limita fuertemente su nivel de socialización.

En segundo lugar, se encuentra el grupo de Niños, Niñas y Adolescentes que prestan servicios subordinados en la economía informal, sin que, en general, su trabajo implique estar continuamente en “la calle”. Su ámbito de actividad es básicamente “la empresa”.

La circunstancia de realizar labores dentro de una organización económicamente estructurada lleva a que, en virtud de las exigencias de ésta, los Niños, Niñas y Adolescentes posean cierta formación escolar y un repertorio de conductas socialmente aceptado. El cumplimiento de una jornada laboral, la disciplina y la interacción propia de la empresa se traduce en un mayor grado de integración social por parte de estos tipos de Niños, Niñas y Adolescentes trabajadores.

Por esto, tiene un marco social menos conflictivo y violento que los Niños, Niñas y Adolescentes “en la calle” y, a diferencia de éstos, son percibidos como trabajadores y no como “vagos” o “callejeros”.

De las dos clases de Niños, Niñas y Adolescentes trabajadores sucintamente descritas, el número mayoritario está conformado por aquellos que efectúan actividades independientes “en la calle”, cuya situación es comparativamente más grave y es la que se abordará en este trabajo.

CAPÍTULO 4

MARCO LEGAL

La base jurídica para este plan se sustenta en la Ley Orgánica para la Protección del Niño y del Adolescente, aprobada en 1998, la cual ofrece un marco mucho más favorable que la anterior Ley Tutelar de Menores, para la defensa integral de los derechos del niño y para la protección de los niños trabajadores en particular. También la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, del 24 de marzo del 2000 ampara los derechos de los niños y niñas, en su artículo 78 del capítulo V, la cual expresa: “Los niños, niñas y adolescentes son sujetos plenos de derecho y estarán protegidos por la legislación, órganos y tribunales especializados, los cuales respetarán, garantizarán y desarrollarán los contenidos de esta Constitución, la Convención sobre los Derechos del Niño y demás tratados internacionales que en esta materia haya suscrito y ratificado la República. El Estado, las familias y la sociedad asegurarán, con prioridad absoluta, protección integral, para lo cual se tomará en cuenta su interés superior en las decisiones y acciones que les conciernan. El Estado promoverá su incorporación progresiva a la ciudadanía activa, y creará un sistema rector nacional para la protección integral de los niños, niñas y adolescentes”.

La Convención de los Derechos del Niño (CDN) declara que todos los niños, o sea, las personas que se encuentran en el rango de edad de 0 a 18 años, deben estar protegidos no sólo del trabajo peligroso o del que se desempeña en condiciones de riesgo, que afecta su desarrollo físico y psicológico, sino también de aquel trabajo que incide directamente en la educación del niño o que amenaza el desarrollo mental, espiritual, moral o social (artículo 32 de la CDN). Del mismo modo, esta Convención cuyo artículo 28 establece que los estados deben:

- Cumplir con su responsabilidad de implantar un sistema de educación primaria adecuada, gratuita y obligatoria para todos los niños.
- Apoyar el desarrollo de las diferentes formas de educación secundaria, incluyendo la educación general y vocacional, para volverla accesible a todo niño y tomar las medidas necesarias para que ésta sea gratuita u ofrecer asistencia financiera en el caso necesario.
- Hacer accesible la educación superior para todos los niños.
- Facilitar toda la orientación e información sobre la educación regular o vocacional a los niños.
- Tomar las medidas necesarias para asegurar la asistencia regular de los niños a la escuela y reducir los niveles de deserción al sistema educativo.

Y todo ello, porque todos y cada uno de los niños del mundo, sin excepción alguna, tienen derecho al desarrollo completo de sus potencialidades (artículo 29 del CDN). El principio orientador debe ser siempre el interés superior del niño (artículo 3 del CDN). En virtud de que todas las medidas respecto al niño deben estar basadas en la consideración de su interés superior, corresponde al Estado asegurar una adecuada protección y cuidado, cuando los padres u otras personas responsables no tienen capacidad para hacerlo.

CAPÍTULO 5

ANTECEDENTES

Como antecedentes de esta iniciativa, podemos encontrar que, en el año 1989, el Instituto Nacional del Menor (I.N.A.M.), elaboró el proyecto-programa de atención no convencional denominado “La Casa del Niño Trabajador”, que representó el primer intento realizado en Venezuela con el objeto de sistematizar un conjunto de procedimientos para intervenir en la problemática de los niños, niñas y adolescentes trabajadores; fundamentalmente, de aquellos vinculados al sector informal de la economía y al trabajo “en la calle”. El inicio del proyecto ocurre un año antes de ser suscrita la Convención sobre los Derechos del Niño y asumida por Venezuela. Su base jurídica partía de la Declaración de los Derechos del Niño, de los convenios internacionales sobre el trabajo infantil y del Artículo 93 de la Constitución nacional de 1961, el cual establece que “La mujer y el menor trabajador serán objeto de protección especial”, principio general que es recogido por la Ley del Trabajo y la Ley Tutelar de Menores.

En sus fundamentos, el programa “Casa del Niño Trabajador” (PCNT), no condena en sí mismo, el ejercicio de actividades laborales no forzosas ni nocivas, que puedan ser fuentes de aprendizaje y fortalecimiento de valores positivos para el niño y el adolescente en su proceso de desarrollo, como lo son la responsabilidad, la disciplina, la valoración del trabajo.

El basamento conceptual y operativo se inspiró en experiencias desarrolladas en América Latina y El Caribe, bajo el auspicio del Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF). Algunos puntos de referencia tomados en cuenta por el PCNT fueron:

- Programa “Niño Trabajador de Loja”, mantenido desde 1977 por el centro de Investigaciones Sociales de Loja (CISOL), Ecuador. Apoyado por el Programa No Convencional de Atención al Niño de la Calle, del Instituto Nacional del Niño y la Familia de Ecuador (INNFA), desde 1986 y avalado por UNICEF
- Nuevas Alternativas de Atención para el Niño de la Calle y en la Calle de México: UNICEF-Desarrollo Integral de la Familia (D.F. - México)
- Primer Seminario Latinoamericano sobre Alternativas Comunitarias para los Niños de la Calle. Informe Brasil, 1984

CAPÍTULO 6

METODOLOGÍA

La metodología sobre la cual se desarrollará este trabajo será fundamentalmente la del Marco Lógico (Rossemberg & Posner, 1979)⁴

La metodología del Marco Lógico es una herramienta que facilita el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos sociales. Su propósito es brindar estructura al proceso de planificación y comunicar información esencial relativa al proyecto. Puede utilizarse en todas las etapas de preparación del proyecto: programación, identificación, orientación, análisis, presentación ante los comités de revisión, ejecución y evaluación ex-post. En Proyectos Gubernamentales, es recomendable que se elabore con la participación inicial del Equipo de País, y luego evolucionar con la participación activa del prestatario, de sus consultores, del Equipo de Proyecto, de la Representación, del ejecutor y de la población beneficiaria. Se

⁴ El marco lógico fue creado en 1969 por la firma consultora Practical Concepts Inc., específicamente por León Rossemberg y Lawrence Posner, bajo contrato con la Agencia para el Desarrollo Internacional de los Estados Unidos (USAID)

modifica y mejora repetidas veces tanto durante la preparación como durante la ejecución del proyecto.

La metodología fue elaborada originalmente como respuesta a tres problemas comunes a proyectos de corte social:

- Planificación de proyectos carentes de precisión, con objetivos múltiples que no están claramente relacionados con las actividades del proyecto;
- Proyectos que no se ejecutan exitosamente y el alcance de la responsabilidad del gerente del proyecto no está claramente definida; y
- Ausencia de una imagen clara de cómo luciría el proyecto si tuviese éxito, y los evaluadores no tienen una base objetiva para comparar lo que se planeó con lo que sucedió en la realidad.

La metodología encara estos problemas y provee además una cantidad de ventajas sobre enfoques menos estructurados:

- Aporta una terminología uniforme que facilita la comunicación y que sirve para reducir ambigüedades.

- Aporta un formato para llegar a acuerdos precisos acerca de los objetivos, metas y riesgos del proyecto que comparten el Banco, el prestatario y el ejecutor.
- Suministra un temario analítico común que pueden utilizar el prestatario, los consultores y el equipo de proyecto para elaborar tanto el proyecto como el informe de proyecto.
- Enfoca el trabajo técnico en los aspectos críticos y puede acortar documentos de proyecto en forma considerable.
- Suministra información para organizar y preparar en forma lógica el plan de ejecución del proyecto.
- Suministra información necesaria para la ejecución, monitoreo y evaluación del proyecto; y
- Proporciona una estructura para expresar, en un solo cuadro, la información más importante sobre un proyecto.

Además de la Metodología del Marco Lógico, se recopilará información en los organismos públicos y privados relacionados con el tema con el fin de profundizar los detalles inherentes a la creación de casas que prestan atención a niños trabajadores en la ciudad de Caracas.

Con la finalidad de obtener un proyecto consistente y factible de alcanzar mediante la aplicación de la metodología del Marco Lógico, se conformó un **Equipo de Trabajo** con las siguientes personas:

- Dr. Marino Antonetti, Presidente de la Fundación Italiana “L’Amore del Bambino”⁵
- Lic. Yasmely Angulo, Representante en Venezuela de la Fundación “L’Amore del Bambino”
- Lic. Lucía Ramírez, Socióloga colaboradora de la Fundación “L’Amore del Bambino”
- Dr. Armando Delgado, Abogado especialista en derechos de los niños, niñas y adolescentes
- Ing. Jorge Ubilla, autor de este trabajo

En tal sentido, los resultados que se presenten a lo largo del desarrollo de este trabajo, será el resultado de la opinión concertada de estas personas.

En el año 2003 la fundación italiana “L’Amore del Bambino” efectuó un sondeo en la ciudad de Caracas y encontró que en la Av. Andrés Bello había una alta presencia de niños trabajadores y que no existía ninguna institución o casa que prestara servicios

⁵ Fundación internacional dedicada a labores de rescate y atención a niños de la calle, con sede en Milano, Italia y presencia en mas de 20 países, entre ellos, México, Brasil, El Salvador y Colombia

de atención integral a esta población, por lo que decidieron efectuar posteriormente, en el mismo año, un estudio preliminar para determinar la cantidad aproximada de niños trabajadores en dicha zona, encontrando que la cifra alcanzaba los 120 niños. De allí surge la necesidad de diseñar un proyecto de inversión social para la atención integral de estos niños trabajadores, requiriendo entre los resultados de este proyecto, la cifra estimada de inversión inicial y la proyección de egresos para el 1er, 2do y 3er año de operación.

CAPÍTULO 7

DISEÑO DEL PROYECTO

Antes de comenzar con el diseño del proyecto propiamente dicho, es recomendable definir de manera general, el concepto de proyecto de inversión social, de forma tal que el lector comprenda la visión que se pretende alcanzar cuando se diseña un proyecto de esta naturaleza.

De manera general se puede decir que un proyecto de inversión es una propuesta de acción que implica la utilización de un conjunto determinado de recursos para el logro de unos resultados esperados. Un proyecto se concibe para alcanzar ciertos objetivos que se manifiestan en beneficios para el grupo de personas afectadas positivamente (generalmente los usuarios o aquellos a quienes se destina la acción del proyecto). Para la obtención de los beneficios debe incurrirse en costos, configurados por el valor de los recursos que deben ser asignados para el desempeño del proyecto. Si los recursos son escasos el proyecto debe competir por ellos con otros proyectos. El balance entre costos y beneficios da una idea sobre la bondad o inconveniencia de

un proyecto de inversión, lo que se constituye en un aspecto de importancia vital para su análisis previo a la decisión de ejecutarlos.

Ahora bien, cuando se trata de proyectos de inversión social o también llamados proyectos de beneficio (o infraestructura) social, se refiere a aquellos destinados principalmente a satisfacer necesidades sociales en una comunidad de usuarios mediante el aprovechamiento inmediato de los servicios producidos, como por ejemplo, proyectos de salud, saneamiento básico, educación, recreación, entre otros.

De forma tal que este trabajo se enmarca dentro de este tipo de proyectos de corte social, que buscan cambiar una situación no deseada a una deseada o ideal.

La Metodología del Marco Lógico es adecuada para el desarrollo de proyectos sociales, tal como se comentó en capítulos anteriores ya que proporciona un enfoque estructurado para el diseño, ejecución y evaluación de este tipo de proyectos.

Al estudiar el marco lógico, debe establecerse claramente la diferencia entre el marco lógico como **Matriz** (una tabla de cuatro columnas y cuatro filas) y el marco lógico como **Enfoque** para la gestión del ciclo de proyectos, en particular para el diseño de un proyecto social, proceso que abarca fases diversas de análisis, tales como la identificación de problemas, el análisis de involucrados, el análisis de problemas, el

análisis de objetivos y el análisis de alternativas, y que, finalmente, concluye en la matriz del marco lógico.

Como enfoque, el concepto de marco lógico está íntimamente vinculado al ciclo de proyectos, razón por la cual siempre se habla, con absoluta propiedad, del enfoque del marco lógico en la gestión del ciclo del proyecto.

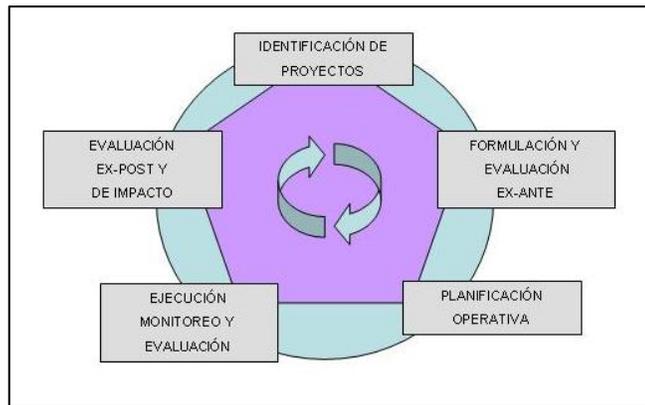
El enfoque del marco lógico debe considerarse una importante herramienta gerencial para ejecutivos de instituciones de desarrollo, ya sean éstas de ejecución o de financiación de proyectos. En palabras de sus autores, León Rossemberg y Lawrence Posner, el marco lógico no es difícil de usar, no requiere el uso de matemáticas o de computadoras. Tampoco ofrece respuestas, pero organiza la información de tal manera que puedan formularse las preguntas apropiadas.

Su uso no se restringe sólo a proyectos. Puede ser aplicado a una variedad de situaciones: diseño de planes estratégicos y programas de desarrollo, diseño de estructuras organizacionales, articulación de los distintos niveles de planificación dentro de una institución o articulación de la actuación de las distintas entidades de un sector de la administración pública o de un consorcio de ONGs, etc.

En la figura 01 se representa gráficamente el enfoque del marco lógico.

FIGURA 01

ENFOQUE DEL MARCO LÓGICO



El enfoque del marco lógico – y no sólo la matriz lógica – facilita la gestión del ciclo de proyectos

En los siguientes capítulos, se presenta el desarrollo de esta metodología hasta llegar a la Matriz del Marco Lógico y las conclusiones respectivas de este trabajo.

7.1. Descripción del Problema

El propósito de los proyectos de inversión social es resolver un problema o satisfacer una necesidad importante en determinado sector de la población, razón por la cual la identificación y análisis de la situación actual antecede a la preparación propiamente dicha del proyecto. Un proyecto correctamente formulado, que responda a las

necesidades reales del grupo potencialmente beneficiario, debe basarse necesariamente en un análisis objetivo de la situación actual. El análisis de la situación actual, como paso indispensable en el proceso de formulación de un proyecto, permite identificar adecuadamente los problemas de la población y la selección del problema central que será abordado por el proyecto.

Generalmente los problemas se hacen evidentes por ser expresiones o manifestaciones externas que afectan a la comunidad. Un problema se refiere a una situación que denota inconveniencia, insatisfacción o un hecho negativo. Se puede reflejar en la carencia de algo bueno o por la existencia de algo malo. Se debe evitar definir el problema como la ausencia de una solución determinada, pues una ausencia de solución es la falta de una alternativa y dicha falta sólo podrá solucionarse con la existencia de esa alternativa. Esta forma de análisis es incorrecta, pues limita la búsqueda creativa de otras posibles soluciones. Por ejemplo, si la pérdida de cosecha se define como un problema de “falta de plaguicidas”, esta definición sugiere que la solución es conseguir el plaguicida. Con ello se estará excluyendo otras posibles e importantes alternativas, como el control biológico o la prevención de plagas. En este caso una mejor definición del problema puede ser “pérdida de producción por existencia de plagas”.

Existen diversas formas de identificar problemas, siendo la más usada el método participativo de “lluvia de ideas”, que permite arribar a un registro de situación, esto

es, un listado simple de los principales problemas que aquejan a la población objetivo. En este primer paso se deberá llegar a determinar el problema central, a cuyo efecto se deben tomar en cuenta las siguientes recomendaciones:

1. Plantear únicamente los problemas más importantes del contexto bajo análisis.
2. Elegir el problema central, sobre la base del criterio como la magnitud y la gravedad del problema y la auto percepción que tienen los propios beneficiarios potenciales del proyecto.
3. El problema central es un hecho o situación real y no un documento.
4. El problema central no es la ausencia de una solución.
5. El problema central es verdadero: existe evidencia empírica y su importancia puede ser demostrada estadísticamente.

A continuación se presenta el resultado de la “lluvia de ideas” aplicada por el “Equipo de Trabajo” para los problemas que afectan principalmente a los Niños Trabajadores de la ciudad de Caracas:

- Carecen de un sitio estable donde dormir
- Nutrición deficiente
- Escasez o carencia de un lugar donde asearse

- Poco o ningún acceso a los sistemas de salud
- Poco o ningún acceso a la educación
- Inseguridad
- Sufren maltrato físico y psicológico
- Riesgo de caer un prostitución infantil
- Son explotados económicamente
- Desconocen sus derechos como niños, niñas y adolescentes
- Sus derechos son vulnerados

Resumiendo, se llegó al siguiente enunciado del problema central objeto de este estudio:

- Necesidades básicas insatisfechas: salud, alimentación, educación, vestido y calzado.

7.2. Análisis del Problema

Una vez que ha sido determinado el problema central, se analizan sus causas y sus efectos. El punto de partida para solucionar un problema es analizarlo correctamente, con la ayuda del instrumento metodológico denominado “Árbol del Problema”. El análisis de efectos mediante esta técnica consiste en representar gráficamente los efectos identificados como consecuencia del problema. El procedimiento es, en forma general, el siguiente:

- Colocar en un primer nivel los efectos directos o inmediatos del problema. Cada efecto nace del problema, lo que se representa con una flecha desde el problema hacia cada efecto inmediato
- Preguntarse para cada efecto de “primer nivel” si hay alguno o varios efectos superiores importantes que puedan derivarse de él. Representarlos en un segundo nivel, derivándolos con flechas de izquierda a derecha desde el efecto de primer nivel que opera como causa. Si a un efecto concurre como causa otro efecto de primer nivel ya representado, indicar la interdependencia con una flecha
- Continuar sucesivamente con el método para otros niveles, hasta llegar a un nivel que se considere como el superior dentro del ámbito de competencia o de posibilidades de intervención

De este modo, las causas determinadas por el Equipo de Trabajo para el problema “Necesidades Básicas Insatisfechas: salud, alimentación, educación, vestido y calzado” fueron las siguientes:

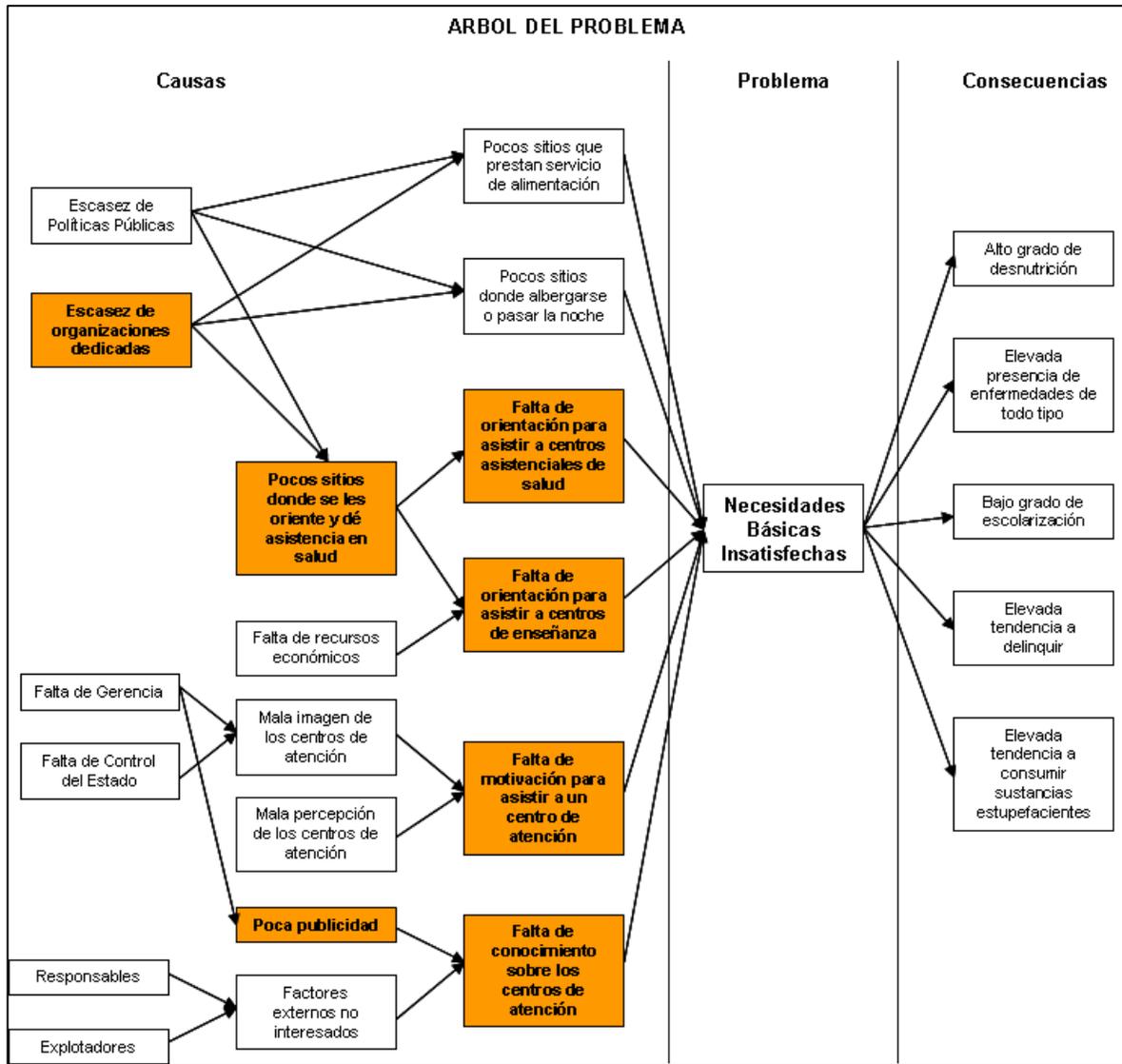
- Pocos sitios que prestan servicios de alimentación
 - Escasez de políticas públicas
 - Escasez de organizaciones dedicadas a este servicio
- Pocos sitios donde albergarse o pasar la noche
 - Escasez de políticas públicas
 - Escasez de organizaciones dedicadas a este servicio
- Falta de orientación para asistir a centros asistenciales de salud
 - Pocos sitios donde se les oriente y dé asistencia en salud
 - Escasez de políticas públicas
 - Escasez de organizaciones dedicadas a este servicio
- Falta de orientación para asistir a los centros de enseñanza
 - Pocos sitios donde se les oriente
 - Escasez de políticas públicas
 - Escasez de organizaciones dedicadas a este servicio
 - Falta de recursos económicos
- Falta de motivación para asistir a un centro de atención
 - Mala imagen de los centros de atención

- Falta de Gerencia
 - Falta de Control del Estado
 - Mala percepción de los centros de atención
- Falta de conocimiento sobre los centros de atención
 - Poca publicidad
 - Factores externos no interesados en divulgar la información
 - Por parte de los responsables
 - Por parte de quienes los explotan

De estas causas, debe determinarse aquellas que se consideren “críticas”, es decir, aquellas que resolviéndolas contribuyen en gran medida a la solución del problema.

En la siguiente figura se representa el “Árbol del Problema” en el cual se puede apreciar las relaciones entre las causas con el problema en estudio y las consecuencias de mismo. Las causas destacadas en color rojo fueron las que el Equipo de Trabajo determinó como críticas.

FIGURA 02
 ÁRBOL DEL PROBLEMA



Como se observa en la figura anterior, las consecuencias del problema “Necesidades Básicas Insatisfechas” son las siguientes:

1. Alto grado de desnutrición
2. Elevada presencia de enfermedades de todo tipo
3. Bajo grado de escolarización
4. Elevada tendencia a delinquir
5. Elevada tendencia a consumir sustancias estupefacientes

7.3. Análisis de Objetivos

El propósito de este paso es utilizar el árbol de problemas para identificar las posibles soluciones al problema, las cuales podrían ser expresadas como manifestaciones contrarias del mismo. Esto da lugar a la conversión del árbol de problemas en un árbol de objetivos: la secuencia encadenada de izquierda a derecha de causas-efectos se transforma en un flujo interdependiente de medios-fines.

En un árbol de objetivos:

- Los medios fundamentales se especifican en el nivel izquierdo: constituyen las raíces del árbol.

- Los fines se especifican en la parte derecha: son las ramas del árbol. Más propiamente son los objetivos del posible proyecto

La identificación de la población objetivo es un paso simultáneo a la definición del objetivo del proyecto. La población objetivo es definida como la población directamente beneficiada por el proyecto. Forma parte de la población afectada, pero no necesariamente la incluye toda; su alcance depende de la meta planteada y del ámbito geográfico sobre el que se decida actuar.

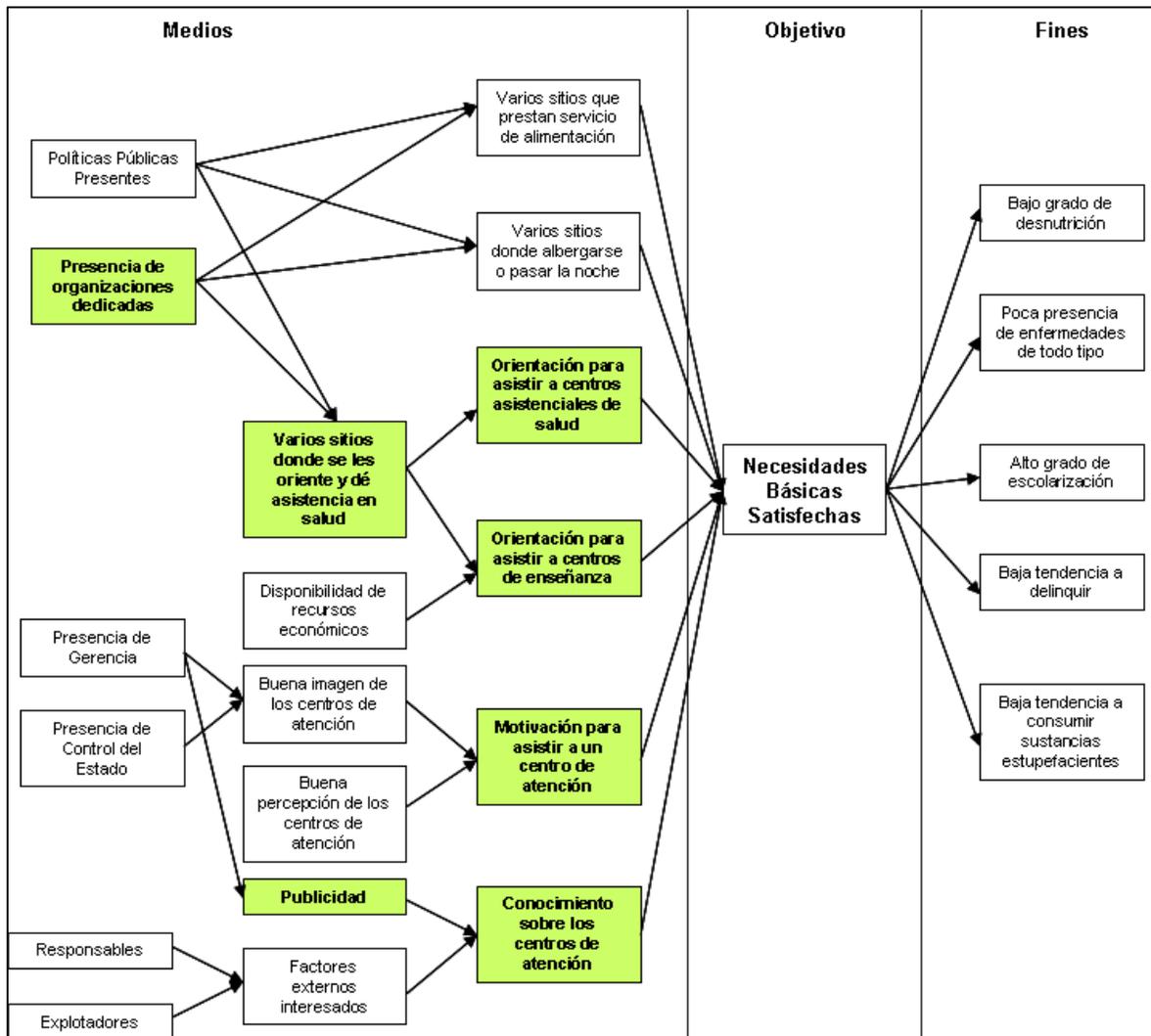
El árbol de objetivos es un procedimiento metodológico que permite:

- Describir la situación futura que prevalecerá una vez resueltos los problemas
- Identificar y clasificar los objetivos por orden de importancia; y
- Visualizar en un diagrama las relaciones medios-fines

De este modo, los estados negativos que muestra el “árbol de problemas” se convierten en estados positivos que hipotéticamente se alcanzarán a la conclusión del proyecto. Es la imagen, por cierto simplificada, de la situación con proyecto, en tanto que el árbol de problemas representa, en forma también simplificada, la situación sin proyecto.

En la siguiente figura se muestra el Árbol de Objetivos.

FIGURA 03
ÁRBOL DE OBJETIVOS



7.4. Análisis de Población

Dada la falta de estudios recientes sobre la cifras de Niños, Niñas y Adolescentes en Circunstancias Especialmente Difíciles a nivel nacional, resulta cuesta arriba dimensionar la problemática y mucho menos determinar la cantidad de niños trabajadores en la ciudad de Caracas.

Según cifras extrapoladas de Funda ICI, existen aproximadamente entre 8.500 y 9.000 NNACED a nivel nacional, de los cuales, en Caracas puede haber alrededor de unos mil niños. De estos 1.000 niños, es probable que un 40% se dedique a algún tipo de actividad laboral en la calle. De estos 400 niños, y según el sondeo exploratorio de la Fundación Italiana “L’Amore del Bambino” es probable que en los alrededores de la Av. Andrés Bello, existan unos 100 niños trabajadores. Esta, se considerará como la Población Objetivo de este estudio.

La ubicación geográfica de esta población objetivo se muestra gráficamente en la siguiente figura:

FIGURA 04
PLANO DE UBICACIÓN



En la figura anterior, se puede observar el área geográfica objeto de este estudio la cual cubre desde el comienzo de la Av. Andrés Bello a la altura del elevado de San Bernardino hasta aproximadamente en la intersección de la Av. La Salle con la Av. Andrés Bello en la Florida. Este mapa corresponde al Municipio Libertador de la Ciudad de Caracas en Venezuela.

De estos 100 niños trabajadores estimados de la Av. Andrés Bello, la Fundación espera captar para el 1er año de operación, 20 niños. Para el segundo año espera incrementar a 30 niños y para el tercer año, 40 niños.

7.5. Análisis de los actores Involucrados

Cuando las personas, grupos, instituciones y organizaciones ven que pueden ganar algo con un proyecto, probablemente jugarán un papel activo y trabajarán por el éxito del proyecto. Los problemas no existen en forma aislada sino que están íntimamente relacionados con personas, grupos, instituciones y organizaciones, y usualmente con más de una persona o grupo. Esto conlleva a una mayor complicación en el sentido que un problema que afecta a una persona o grupo en una forma negativa puede ser beneficioso para otros. Por lo tanto, cualquier intento de eliminar un obstáculo particular puede encontrar resistencia.

Paralelamente al proceso de describir e identificar problemas y objetivos, el Equipo de Proyecto debe analizar los diversos involucrados y sus características, categoría, intereses, recursos, motivos, actitudes, puntos fuertes y débiles y su potencial apoyo u oposición a medidas que eliminen los obstáculos. Las preguntas importantes son: ¿Cuáles son los beneficiarios? ¿Cuál jugará un papel de apoyo? ¿Cuáles se beneficiarán con las medidas (partidarios potenciales de apoyo)? ¿Cuáles serán

afectados negativamente (oponentes potenciales)? Se debe también hacer un intento para identificar cómo se verán afectados las personas y grupos.

En la ejecución del análisis de involucrados, el Equipo de Proyecto debe recolectar la información necesaria para llenar la Tabla 01 “Análisis de Involucrados”, la cual se presenta mas adelante. Se sugieren los siguientes pasos para este proceso:

1. Hacer una lista de todos los tipos de participantes (personas, intermediarios, grupos, compañías organizaciones, instituciones, proyectos y otros) identificados en el análisis de la situación. Todos son potencialmente grupos meta, grupos partidarios o de oposición.
2. Revisar la lista para determinar si cada uno representa una unidad homogénea o si el grupo puede ser sub-dividido, como por ejemplo, las instituciones gubernamentales pueden ser divididas en Ministerio de Salud y Desarrollo Social, Consejo Nacional de los Derechos del Niño y del Adolescente, Gerencia de Protección Integral, Coordinación de Defensa de Derechos y Garantías.
3. Caracterizar y analizar cada involucrado, considerando sus características sociales, estructura organizativa, categoría, intereses, motivos, actitudes, puntos fuertes y débiles, deficiencias, y el papel potencial a desempeñar.
4. Identificar las posibles consecuencias positivas y negativas de ejecutar el proyecto y el impacto potencial sobre los diversos involucrados.

5. Llenar la Tabla 01 indicando si los involucrados son grupos meta, de apoyo u oposición, o si pertenecen a algún otro grupo posiblemente afectado por cambios en el sistema. Describir cómo se ven afectados, destacando el impacto social o económico.
6. En el caso de proyectos en marcha, identificar aquellos que complementen, dupliquen o compitan con el proyecto propuesto.
7. Desarrollar estrategias para tratar con las personas, grupos o proyectos en marcha más importantes.

Los proyectos que beneficien a un gran número de involucrados probablemente recibirán apoyo durante la fase de implementación. Los proyectos que tengan un impacto negativo sobre algunos involucrados con fuerte poder económico y/o influencia política tendrán más probabilidades de sufrir demoras durante la fase de implementación.

Una vez estudiado el análisis de posiciones en torno al proyecto, es conveniente determinar los tipos de estrategia a utilizar para darle viabilidad al Proyecto. Estas pueden ser:

- Coptación: implica la búsqueda de apoyo al proyecto sin tener que ceder algo a cambio

- Cooperación: supone negociaciones en las cuales los actores involucrados sacrifican parte de sus intereses en beneficio de intereses comunes
- Oposición: supone la interacción con otros decisores cuyos intereses son distintos

Basándose en el resultado del análisis de involucrados, el Equipo de Proyecto, en coordinación con los planificadores, deberá intentar alcanzar un consenso general sobre los intereses y opiniones de cuáles involucrados se deben tomar más en cuenta cuando se lleve a cabo el análisis de alternativas.

En resumen, el Análisis de Involucrados es una técnica para identificar por una parte, a los beneficiarios e intereses favorables a la ejecución del proyecto y por otra parte, a los perjudicados e intereses opuestos a la ejecución del mismo, considerando además las percepciones y actitudes, grados de interés, potencial y limitaciones de los grupos afectados por la ejecución del proyecto. Con esto, se pueden estudiar los posibles conflictos que puedan surgir y las soluciones de los mismos.

Para este estudio, se consideraron los siguientes actores involucrados en el diseño y ejecución del proyecto, a saber:

- Niños Trabajadores de la Av. Andrés Bello - Beneficiarios

- Fundación “L’Amore del Bambino” - Ejecutor
- Alcaldía del Municipio Autónomo Libertador - Colaborador
- Alcaldía del Distrito Metropolitano de Caracas - Colaborador
- Consejo Nacional de los Derechos del Niño y del Adolescente - Colaborador
- Instituto Nacional del Menor - Colaborador

En la siguiente tabla se muestra el resultado de está herramienta de análisis.

TABLA 01
ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

| Grupo / Actor | Intereses | Principales Problemas percibidos | Recursos que maneja | Relaciones / Conflictos | Estrategias |
|--|--|---|--|--|-------------|
| Niños trabajadores de la Av. Andrés Bello | Mejorar su calidad de vida | Dificultad de acceder a necesidades básicas, inseguridad | Ninguno | Potencial colaborador aunque puede presentar desconfianza y pesimismo y podría convertirse en opositor al proyecto | Cooperación |
| Fundación L’Amore del Bambino | Contribuir con el mejoramiento de vida de los niños trabajadores | Poco o ningún acceso a necesidades básicas, escasez de organizaciones | Financiero Humano Logística Técnico Manejo de herramientas de análisis, diseño y formulación de proyectos sociales | Organización Ejecutora | Cooperación |
| Alcaldía del Municipio Autónomo Libertador | Apoyar iniciativas para el mejoramiento de los niños de la calle | Pocas organizaciones que brindan apoyo a niños de la calle | Político, Jurídico | Potencial colaborador | Colaborador |
| Alcaldía del Distrito | Apoyar iniciativas para el | Falta de recursos para atender a la | Político, Jurídico | Potencial colaborador | Colaborador |

| | | | | | |
|---|---|---|----------|-----------------------|-------------|
| Metropolitano de Caracas | mejoramiento de los niños de la calle | problemática | | | |
| Consejo Nacional de los Derechos del Niño y del Adolescente | Velar por los derechos de los niños de la calle | Constante violación de los derechos básicos de los niños, niñas y adolescentes | Jurídico | Potencia colaborador | Colaborador |
| Instituto Nacional del Menor | Velar por los derechos de los menores en circunstancias Especialmente Dificiles | Escasez de recursos satisfacer las necesidades básicas de los niños de la calle | Jurídico | Potencial colaborador | Colaborador |

Revisando la tabla anterior, puede observarse que no existe un actor que se oponga fuertemente al proyecto por lo cual desde este punto de vista puede decirse que el proyecto es viable. No obstante, el Equipo de Proyecto acuerda incluir dentro del diseño del proyecto una estrategia para disminuir la posible resistencia al proyecto que puede presentarse en algunos niños.

7.6. Análisis de Alternativas

Las alternativas son las diferentes formas de solucionar un problema; o lo que es igual, distintos medios para alcanzar un objetivo. En consecuencia, el análisis de alternativas consiste en la comparación de las mismas en función de su localización, tecnología, costos, riesgos, y otros factores relevantes. Por ejemplo, ante un problema de baja cobertura educativa, dependiendo de la disponibilidad y distribución de los diferentes componentes, algunas de las alternativas de solución podrían ser:

- Construcción y dotación de instituciones escolares de educación preescolar, básica y profesional.
- Ampliación y dotación de instituciones escolares de educación preescolar, básica y media vocacional.
- Ampliación de la oferta de cupos mediante subsidios a la población de bajos ingresos.
- Mejoramiento de servicios educativos en instituciones escolares de educación preescolar, básica y media vocacional. Esta alternativa se refiere a acciones complementarias sobre más de un componente en establecimientos que cuentan con la infraestructura suficiente para atender un mayor número de alumnos.

Ante un problema de baja eficiencia interna, dependiendo de sí los componentes son insuficientes o se encuentran en mal estado, algunas de las alternativas de solución podrían ser:

- Mejoramiento de servicios educativos en instituciones escolares de educación preescolar, básica y media vocacional. Esta alternativa se refiere a acciones complementarias sobre más de un componente, que buscan optimizar los recursos disponibles.

- Ampliación y dotación de instituciones escolares de educación preescolar, básica y media vocacional (con el ánimo de optimizar los recursos disponibles).

El resultado en este tercer paso del proceso de diseño del proyecto es la selección de uno o más medios (ya identificados en el árbol de objetivos) que en conjunto significan la alternativa del proyecto. Un buen proyecto es aquel cuya alternativa satisface tres requerimientos fundamentales:

- Es la alternativa óptima, desde el punto de vista técnico
- Es la alternativa de mínimo costo, desde el punto de vista económico
- Es una alternativa pertinente, desde el punto de vista institucional, a la luz de la misión y objetivos de la organización ejecutora

En este estudio y en concordancia con el Árbol de Objetivos, el Equipo de Proyecto formuló las siguientes alternativas de proyectos:

1. Diseño de un programa de promoción de casas para la atención de niños trabajadores de la ciudad de Caracas
2. Acondicionamiento y dotación de una casa para la atención integral de niños trabajadores del Municipio Libertador de la ciudad de Caracas

Considerando la misión y recursos disponibles de la organización ejecutora, en este caso, la “Fundación L’Amore del Bambino” y el análisis de problemas, el “Equipo de Proyecto” consideró como prioridad la segunda de las opciones propuestas e incluir la primera como uno de los componentes o productos del Proyecto “Acondicionamiento y dotación de una casa para la atención integral de niños trabajadores del Municipio Libertador de la Ciudad de Caracas”.

Cabe destacar, que por tratarse de niños que trabajan en la calle, la casa de atención integral será de carácter abierta y no cerrada, es decir, que no será del tipo internado ya que lo que se busca es brindar la satisfacción de necesidades básicas a estos niños y no su recuperación integral como en el caso de niños abandonados y de la calle.

7.7. Matriz del Marco Lógico

El último paso se refiere a la elaboración de la propia matriz del marco lógico. La metodología que se está empleando permite pasar, sin pérdida de continuidad, del análisis de alternativas a la matriz del marco lógico.

Empleando la matriz del marco lógico como guía metodológica se pueden diseñar correctamente los **Objetivos** del proyecto. Estos se clasifican, siguiendo un orden jerárquico, en **fin, propósito, productos y actividades**.

El Fin o finalidad: es el objetivo nacional (o sectorial) de desarrollo en el cual, el proyecto pretende contribuir. Es el primero de la jerarquía de objetivos, aunque su plena realización está mas allá del alcance del proyecto. Eventualmente la conjunción de varios proyectos, aunado a determinados factores del entorno, conducirá en el mediano y largo plazo al logro del Fin. Por ello, deben enfatizarse dos aspectos acerca del Fin:

- Primero, lo establecido en el marco lógico no implica que el proyecto en sí mismo será suficiente para lograr el Fin. En el mejor de los casos, el proyecto contribuirá de manera significativa al logro de este objetivo.
- Segundo, la definición del Fin no implica que éste se logrará a la conclusión del proyecto. El Fin es un objetivo a largo plazo, en el que contribuirá el proyecto una vez que entre en operación y estos efectos a largo, plazo probablemente solo serán tangibles varios años después de la conclusión de la intervención.

Como quiera que el Fin se refiera a un objetivo nacional de desarrollo, en el contexto actual los fines de los proyectos deberían referirse a temas tales como los siguientes:

- Fomento del empleo y apoyo a la microempresa

- Crecimiento del PBI y estabilidad de precios
- Reducción de la pobreza extrema
- Conservación del medio ambiente
- Equidad de género
- Fomento del desarrollo alternativo en zonas de selva
- Mejoramiento de la calidad de vida

El Fin es la justificación social de un proyecto. Es la razón que justifica la asignación de recursos. Recursos que, por definición, podrían destinarse a proyectos o usos alternativos.

El Propósito: es el objetivo concreto del proyecto: la institución ejecutora deberá comprobar su realización virtualmente al día siguiente de culminada la ejecución del proyecto. Leon Rossemberg lo llamó, por ello, objetivo inmediato del proyecto, y a toda la fila del marco lógico correspondiente al Propósito denominó tajantemente Situación al Final del Proyecto (SFP). A este respecto, un proyecto bien diseñado debe contar con las siguientes características:

- Debe tener un solo propósito. Esta es la regla de oro en diseño de proyectos y el punto de partida para garantizar la coherencia del mismo.

- El propósito debe ser factible en el lapso máximo de cinco años (según el PNUD, la duración máxima permisible es 7 años, en casos muy especiales).
- El propósito debe estar claramente definido, especificando: el cambio o resultado final deseado; el lugar donde tendrá dicho cambio; la población que será afectada, incluyendo la especificación de cualquier diferencia de género o de carácter étnico.

Por lo general, el título de un proyecto es la expresión resumida de su propósito, con indicación expresa del objetivo y el ámbito del proyecto.

Los **Resultados**: son los bienes y servicios que el proyecto prevé producir a fin de lograr el propósito. El marco lógico debe contener en este casillero todos los elementos o **componentes** necesarios para lograr el propósito. Los resultados son las entregas o términos de referencia del proyecto. Respecto a los componentes, un proyectista debe tener en cuenta las siguientes consideraciones:

- Usualmente, el número de componentes es de 3 a 5 por proyecto. Un número mayor hace que el proyecto se vuelva muy complejo, en cuyo caso sería mejor desagregar el proyecto en varios que conformen un solo programa.

- Los bienes y servicios que sean indispensables, pero que por alguna razón justificada no puedan ser incluidos como componentes, deberán ser incorporados en la columna de supuestos.
- Los componentes se refieren a acciones que están bajo control del equipo ejecutor del proyecto. Son los factores estrictamente controlables del proyecto.
- Los componentes definen la estrategia básica del proyecto: constituyen el paquete mínimo necesario que, al contribuir con los supuestos, será suficiente para lograr el propósito.
- En los componentes o resultados, más que en cualquier otro nivel del marco lógico, se recomienda utilizar frases que expresen las acciones como si ya hubieran sido realizadas o como productos terminados.

Luego de que se han establecido los productos o componentes del proyecto, se inicia el proceso de determinación de las **actividades** que producirán los “outputs” del proyecto. Al respecto, deben tenerse en cuenta las consideraciones siguientes:

- Las actividades se agrupan en bloques, uno por cada componente.
- Las actividades incorporadas en cada bloque son todas las necesarias para la entrega de un componente dado.

- En cada bloque las actividades son listadas en orden cronológico o secuencial, en la medida que esto sea posible.
- Entre todas las posibles actividades, podrían configurarse varias combinaciones de ellas para lograr un componente dado. Obviamente, se debe seleccionar aquella combinación que represente la mejor opción de éxito al mínimo costo.
- El marco lógico solo contiene actividades principales, no tareas o sub-actividades.
- En cuanto al número de actividades, es recomendable que este no pase de 7 para cada componente.

Como bien señalan algunos autores, no es suficiente definir la intención general del proyecto, pues, por lo general, la formulación de fin, propósito y resultados está sujeta a interpretaciones diversas e incluso malentendidos por parte de las personas e instituciones involucradas en el proyecto. En particular, la formulación del Fin y Propósito tiende a ser ambigua. En el contexto del marco lógico, los **Indicadores** constituyen el medio para establecer que condiciones serían las que señalen el logro de los objetivos del proyecto.

En tanto variables, los indicadores presentan dos características esenciales: son características observables de los objetivos (descriptores); y son objetivamente

verificables por medios externos. Es importante que el indicador pueda verificarse en forma objetiva, independientemente de si es directo o indirecto. Por ello, junto a la especificación de indicadores se deben seleccionar los medios o fuentes apropiados de verificación.

Se debe verificar el siguiente principio: si un indicador no es verificable por ningún medio, entonces búsqese otro indicador.

El marco lógico incentiva al diseñador del proyecto a definir clara y explícitamente que es lo que señalará que la ejecución ha sido exitosa. De este modo se evitan las interpretaciones subjetivas de los logros del proyecto, y éste gana en cuanto a evaluabilidad; es decir, capacidad para ser evaluado objetivamente durante y después de su ejecución. En el contexto del marco lógico, los indicadores se clasifican en cuatro categorías:

- Indicadores de Impacto, que son medidas de desempeño para los objetivos del nivel más alto a los cuales apunta un proyecto. Por este motivo, los indicadores de este nivel pueden ir más allá del alcance del proyecto.
- Indicadores de Propósito, que muy a menudo definen el cambio en el comportamiento de los beneficiarios del proyecto o el cambio en la manera en

que funcionan las instituciones como resultado del proyecto. En consecuencia, la definición de estos indicadores puede ser difícil.

- **Indicadores de Productos**, los cuales establecen los marcos de referencia para la evaluación de los resultados del proyecto, ya que corresponde a la institución ejecutora producir los resultados esperados.
- **Indicadores de Proceso**, que son los indicadores del cumplimiento de las actividades programadas por el proyecto, con la pertinencia y calidad esperada. Adicionalmente, y sobre todo para efectos del control administrativo, se habla de indicadores de insumos, los cuales se refieren a los insumos o costos relacionados a la ejecución de actividades.

Ahora bien, en términos muy amplios, se pueden emplear dos clases de indicadores:

- Indicadores Directos, que comprenden a las variables directamente relacionadas al objetivo a medir. Por ejemplo, si el objetivo es reducir la mortalidad, un indicador apropiado podría ser la tasa de mortalidad infantil en tanto por mil.
- Indicadores Indirectos, llamados también PROXYs, que son formas aproximadas de medir determinados objetivos. La variable utilizada no tiene una relación directa con el objetivo que se busca medir.

En general, los tres principios que deben guiar la selección de indicadores son los siguientes:

- Los indicadores deben ser significativos y relevantes.
- Los datos requeridos para hacer cálculos deben ser factibles de una recopilación oportuna y económica.
- Los indicadores y su cálculo deben estar acordes con la capacidad institucional de la entidad ejecutora.

Todo buen indicador debe tener tres atributos básicos: calidad, cantidad y tiempo:

1. El atributo de calidad se refiere a la variable empleada; por ejemplo, tasa de mortalidad infantil, ingreso per-cápita, tasa de analfabetismo, hectáreas de tierra reforestadas, casos de violencia familiar atendidos, etc.
2. El atributo de cantidad se refiere a la magnitud del objetivo que se espera alcanzar, por ejemplo reducción de la tasa de mortalidad infantil del 40 por mil al 20 por mil; incremento del ingreso per-cápita en 10%; reducción de la tasa de analfabetismo del 8% al 5%; etc.
3. Atributo de tiempo se refiere al periodo en el cual se espera alcanzar el objetivo, y usualmente esta vinculado a la duración del proyecto.

Al reunir los atributos básicos antes mencionados, los indicadores pueden ser expresados tal como aparecen en los ejemplos siguientes:

- “La tasa de mortalidad infantil, entre enero de 1995 y diciembre de 1998 se ha reducido en 50% (de 40 por mil a 20 por mil)”
- “Incremento del ingreso per-cápita en 10% durante 2 años”
- “Reducción de la tasa de analfabetismo del 8% al 5% entre enero de 1998 y diciembre del 2000”

Los **Medios de Verificación** describen las fuentes de información necesarias para la recopilación de los datos que permiten el cálculo de los indicadores. Por lo tanto, esta columna del marco lógico constituye la base del sistema de monitoreo del proyecto. Por lo general, el sistema de monitoreo y evaluación describe los niveles, personas, eventos, procedimientos, documentos y datos que deben ser usados para realizar el seguimiento de la ejecución del proyecto.

Por norma, un buen indicador debe ser verificable por algún medio. Por tanto, el valor de un indicador se limita o amplía por los medios que se dispongan para verificarlo. Si se requiere una encuesta amplia para obtener los datos necesarios para verificar el indicador pero el proyecto no tiene fondos para pagar la encuesta, entonces debería

buscarse otro indicador. La verificación de algunos indicadores podría requerir simplemente de una rápida revisión de registros en oficinas públicas (fuentes secundarias de información), mientras que otros requieren para su verificación de la recolección y análisis sofisticados de datos (fuentes primarias de información).

Un proyecto nunca se ejecuta en el vacío social, ni es un experimento de laboratorio en el cual se puedan determinar a voluntad las variables que intervienen en el proceso. Por el contrario, todo proyecto afronta riesgos, ya sea de carácter natural, político-social, cultural o de otra índole, que podrían ocasionar el fracaso del proyecto, pese a su buena gerencia. El marco lógico permite la incorporación de estas condiciones del entorno en el diseño del proyecto, a través de la columna de **Supuestos**.

Los supuestos son enunciados sobre la incertidumbre que existe en cada uno de los niveles de la jerarquía de objetivos. Representan condiciones que deben existir para que el proyecto tenga éxito, pero que no están bajo el control directo de la institución ejecutora. Los supuestos son, por ende, variables exógenas, y suelen expresarse en frases tales como las siguientes:

- “Los precios agrícolas se mantendrán estables”

- “Las familias campesinas no se opondrán a la introducción de cambios tecnológicos”
- “No habrá rotación del personal capacitado”

En ocasiones, pueden describir lo que deben hacer otros proyectos, tales como:

- “Las vías de transporte (necesarias para el acceso al mercado de los productos agrícolas) serán construidas por un proyecto del Ministerio de Transporte y Comunicación”
- “El Congreso de la República aprobará la Ley de Aguas”
- “El Ministerio de Agricultura reforestará las colinas, para la recuperación de la fertilidad de los suelos”

Debe tenerse siempre presente que los riesgos se refieren a situaciones negativas que puedan presentarse en el entorno del proyecto, en la dinámica de la población objetivo o la entidad ejecutora, y que pueden eventualmente impedir el logro de los objetivos. La función de la columna de supuestos es tener una visión clara de las dificultades de este tipo, así como de sus posibles medios de neutralización.

Los supuestos representan un juicio sobre la probabilidad de éxito del proyecto que comparten la institución ejecutora y el organismo de financiación, ya que establecen

las condiciones que deben existir para lograr el próximo nivel de la jerarquía de objetivos. Cuanto menor sea la incertidumbre de que ciertos supuestos sean válidos, mayor será la probabilidad de éxito. Los especialistas están de acuerdo en que el hecho de no prestar atención a los supuestos casi siempre hace que un proyecto se desvíe de su curso.

Los **Riesgos** o amenazas del proyecto tienen fuentes de diversa índole: culturales o étnicas (que podrían inducir al rechazo del proyecto por parte de la población objetivo); político, económico-sociales (incluyendo las políticas gubernamentales, aspectos tecnológicos y legales), que podrían alterar las reglas de juego que hacen viable a corto y largo plazo el proyecto; y naturales, que podrían tornar inapropiadas las condiciones climáticas para ciertos proyectos, especialmente en el caso de inversiones relacionadas a actividades extractivas (agricultura, silvicultura, pesca, etc.).

El entorno social, económico, político, cultural y natural, al tiempo que constituye la base objetiva que sustenta una intervención, bajo determinadas circunstancias podría representar riesgos al desenvolvimiento del proyecto. Dichos riesgos podrían, en ocasiones, ser neutralizables, pero en otras podrían ser el indicio de una alteración estructural en el entorno. En el primer caso, deben ser incorporadas las correspondientes medidas de mitigación o neutralización en el marco de la estrategia

del proyecto. Si en cambio, los riesgos son de carácter no neutralizable y de ocurrencia muy probable durante la vigencia del proyecto, este sería inviable.

El análisis de riesgos es la parte que suele presentar mayores dificultades en la elaboración del marco lógico. Existe al respecto un procedimiento, difundido por la Dirección General de Cooperación al Desarrollo de la Unión Europea, que puede facilitar este análisis.

- En primer lugar, se identifica la(s) fuente(s) de riesgo. Por ejemplo, en un proyecto de mejoramiento de la productividad agropecuaria, podrían ser el clima y el mercado.
- En segundo lugar, se precisa la naturaleza del riesgo derivado de la fuente de riesgo. Por ejemplo, la caída brusca de los precios de los productos agrícolas.
- En tercer lugar, se cuestiona el carácter del riesgo concreto: ¿es neutralizable o no? Si fuera neutralizable, inmediatamente se derivan los medios de neutralización correspondientes y se incorporan a la columna de objetivos del proyecto, ya sea como componente o como una actividad adicional dentro de un componente. Cabe recordar que la columna de objetivos contiene por lo general los factores controlables del proyecto.
- Si no fueran neutralizables, entonces, se haría una segunda interrogante: ¿es probable que el riesgo se presente durante la vigencia y en el ámbito del

proyecto? si la respuesta fuera negativa, el proyecto sería viable y el supuesto sería expresado en términos de un riesgo negado.

Por ejemplo, si la caída de precios de los productos agrícolas es un riesgo de carácter no neutralizable pero no es probable de que ocurra durante la duración del proyecto, el supuesto quedaría expresado de la siguiente manera:

“No habrá caída de los precios de los productos agrícolas”

Por su parte, si se estima que el clima, en el ámbito y durante la vigencia del proyecto, será favorable, el supuesto podría ser:

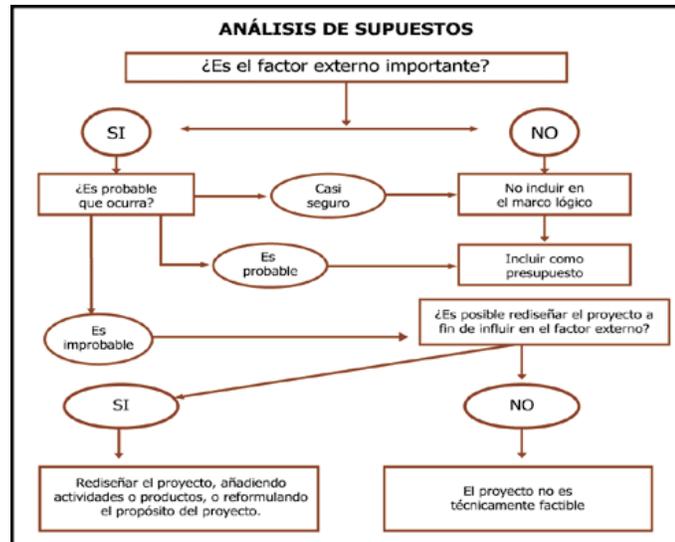
“No habrá sequía” (para proyectos de lugares cuyo riesgo climático principalmente es la sequía)

“No habrá inundación” (para proyectos cuyo riesgo principal es la inundación)

En la siguiente figura se representa gráficamente el ciclo de Análisis de Supuestos.

FIGURA 05

CICLO DEL ANÁLISIS DE SUPUESTOS



A continuación se presenta los resultados de aplicar la metodología anterior para el estudio en cuestión:

7.7.1. Objetivos

- Fin: Contribuir con el mejoramiento de la calidad de vida de los niños trabajadores de la ciudad de Caracas.
- Propósito: Proporcionar necesidades básicas de salud, alimentación, educación, vestido, calzado, albergue y orientación a 20 niños

trabajadores de los alrededores de la Av. Andrés Bello del Municipio libertador de la ciudad de Caracas para Septiembre del año 2006.

7.7.2. Resultados

- Componente 1: Una (01) Casa para la atención integral de 20 niños trabajadores de la Av. Andrés Bello del Municipio Libertador de la ciudad de Caracas acondicionada y dotada para Septiembre del año 2006.
- Componente 2: Un (01) Programa de promoción de la Casa diseñado y ejecutado para Agosto del año 2006.
- Componente 3: Un (01) Programa de captación de niños trabajadores diseñado y ejecutado para Agosto del año 2006.

7.7.3. Estructura Desagregada del Trabajo (EDT)

Una vez determinados los componentes o resultados esperados del proyecto, es necesario establecer las actividades necesarias para alcanzar dichos componentes. Para ello se recomienda la utilización de la herramienta llamada Estructura Desagregada del Trabajo (EDT).

La EDT viene a ser la división del proyecto entre las partes que lo componen de manera lógica y sistemática con el fin de establecer paquetes de trabajo que permitan un manejo más fácil y efectivo del mismo.

Una vez se ha definido el alcance del proyecto, debe traducirse a elementos de trabajos específicos y detallados. Para ello se usa un enfoque formal, sistemático, que definirá los elementos respectivos. Este enfoque se llama Estructura Desagregada del Trabajo, en inglés “work breakdown structure, WBS”.

El primer paso al crear la EDT es dividir el proyecto en las categorías más grandes. Estas categorías se dividen en subcategorías, que a su vez se subdividen, y así sucesivamente. Esto da como resultado una estructura jerárquica. La idea es crear tareas individuales tan claramente definidas, que se puedan programar, presupuestar y controlar.

Durante el proceso de construcción de la EDT, se hacen las siguientes dos preguntas constantemente: ¿qué más se necesita?, ¿qué viene a continuación? En el momento en que la EDT haya finalizado, el proyecto se encontrará totalmente definido.

La EDT debe ser revisada por los miembros del equipo de trabajo del proyecto, considerando que dentro de ella deben incluirse las actividades de documentación, gerencia de proyecto y entrenamiento.

Hay que tener en cuenta que la EDT es la estructura central de la planeación de un proyecto y del proceso de control del mismo. Cuando el proyecto entra en su etapa de ejecución, la EDT planeada se compara con el trabajo realizado en cada fecha de revisión del proyecto y se da una estimación de desviación en tiempo, programación y costos.

Cuando se originan cambios, por la desviación señalada anteriormente, se requiere un procedimiento sistemático de control en donde los cambios necesarios sean autorizados y comunicados oficialmente a todas las partes afectadas. El manejo y el control de cambios que forma parte de la gerencia de proyectos, no se tratará en este trabajo.

La EDT divide el proyecto, como se dijo en pequeñas porciones, estas porciones se llaman “paquetes de trabajo” o en inglés “work packages”. Estos paquetes deben representar actividades y tareas de similar magnitud en esfuerzo, costo y duración, relativamente pequeños si se comparan con todo el proyecto.

Cada paquete de trabajo representa bien sea un subcontrato de trabajo o, más probablemente, un contrato interno para ser ejecutado por una unidad funcional. Generalmente los ítems que hacen parte de la estructura desagregada del trabajo son asignados a un receptor especial identificado como la cuenta de costos. Los rubros

que salen de esta se denominan paquetes de trabajo, los cuales pueden a la vez descomponerse en un número específico de actividades.

El siguiente paso es la definición de las relaciones entre las actividades indicando las actividades sucesoras y las predecesoras, es decir, aquellas actividades que deben ejecutarse inmediatamente haya concluida la actividad anterior y aquellas que se pueden ejecutar en paralelo con otras.

Finalmente debe indicarse la duración esperada de cada actividad representada en unidades de tiempo, bien sea semanal, quincenal o mensual. La determinación de los tiempos para cada actividad resulta a veces complejo debido a las numerosas variables que intervienen en la ejecución de una actividad determinada y que suelen ser desconocidos para los planificadores. Es por ello que se sugiere establecer un tiempo esperado (E) que represente el promedio de los tiempos óptimo (O), medio (M) y pesimista (P).

A continuación se presentan las actividades determinadas por el equipo de trabajo para cada uno de los componentes y que luego serán representadas en una cuadro con la relaciones y tiempos esperados.

Actividades Componente 1:

Actividad 1: Ubicación de casa cerca de la Av. Andrés Bello

Actividad 2: Tramitar permisos ante alcaldías

Actividad 3: Gestionar alquiler de casa

Actividad 4: Acondicionar casa

Actividad 5: Contratar servicios básicos

Actividad 6: Definir cantidad y perfil de personal

Actividad 7: Entrevistar, contratar y capacitar personal⁶

Actividad 8: Dotar casa

Actividades Componente 2:

Actividad 1: Diseño del programa

Actividad 2: Elaborar material promocional y publicitario

Actividad 3: Ejecutar programa

Actividades Componente 3:

Actividad 1: Diseñar programa

Actividad 2: Definir perfil de personal a contratar

Actividad 3: Contratar personal calificado o por calificar y entrenarlo

Actividad 4: Obtener permisos de alcaldías

Actividad 5: Ejecutar programa

⁶ La capacitación debe incluir al personal directivo y gerencial del proyecto

TABLA 02

ESTRUCTURA DESAGREGADA DEL TRABAJO

| Proyecto: Acondicionamiento y dotación de una casa para la atención integral de niños trabajadores del Municipio Libertador de la Ciudad de Caracas | | | | | | |
|---|--|-------------|-------------------|----|----|----|
| Componente 1: Una (01) Casa para la atención integral de 20 niños trabajadores de la Av. Andrés Bello del Municipio Libertador de la ciudad de Caracas acondicionada y dotada para Septiembre del año 2006 | | | | | | |
| Actividad | Descripción | Predecesora | Tiempo en Semanas | | | |
| | | | O | M | P | E |
| 1 | Ubicación de casa cerca de la Av. Andrés Bello | - | 1 | 2 | 3 | 2 |
| 2 | Tramitar permisos ante alcaldías | - | 8 | 10 | 12 | 10 |
| 3 | Gestionar alquiler de casa | 1 | 2 | 4 | 6 | 4 |
| 4 | Acondicionar casa | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| 5 | Contratar servicios básicos | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| 6 | Definir cantidad y perfil de personal | - | 1 | 2 | 3 | 2 |
| 7 | Entrevistar, y Contratar y capacitar personal | 6 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| 8 | Dotar casa | 4 | 4 | 6 | 8 | 6 |
| Componente 2: Un (01) Programa de promoción de la Casa diseñado y ejecutado para Agosto del año 2006 | | | | | | |
| 1 | Diseño del programa | - | 1 | 2 | 3 | 2 |
| 2 | Elaborar material promocional y publicitario | 1 | 3 | 4 | 5 | 4 |
| 3 | Ejecutar programa | 2 | 4 | 5 | 6 | 5 |
| Componente 3: Un (01) Programa de captación de niños trabajadores diseñado y ejecutado para Agosto del año 2006 | | | | | | |
| 1 | Diseñar | - | 1 | 2 | 3 | 2 |

| | | | | | | |
|---|--|---|---|---|---|----------|
| | programa | | | | | |
| 2 | Definir perfil de personal a contratar | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 |
| 3 | Contratar personal | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| 4 | Obtener permisos de alcaldías | 1 | 4 | 6 | 8 | 6 |
| 5 | Ejecutar programa | 3 | 2 | 4 | 6 | 4 |

7.7.4. Duración esperada

Para determinar la duración esperada del Proyecto, se sugiere el apoyo de la herramienta llamada Diagrama de Gantt.

Un Diagrama de Gantt es un diagrama o gráfica de barras que se usa cuando es necesario representar la ejecución o la producción total, ésta muestra la ocurrencia de actividades en paralelo o en serie en un determinado período de tiempo.

Tienen por objeto controlar la ejecución simultánea de varias actividades que se realizan coordinadamente.

Este fue desarrollado por Henry L. Gantt en 1917 y es una sencilla herramienta de gráficos de tiempos, ya que son fáciles de aprender, leer y escribir. Estos resultan bastante eficaces para la planificación y la evaluación del avance de los proyectos.

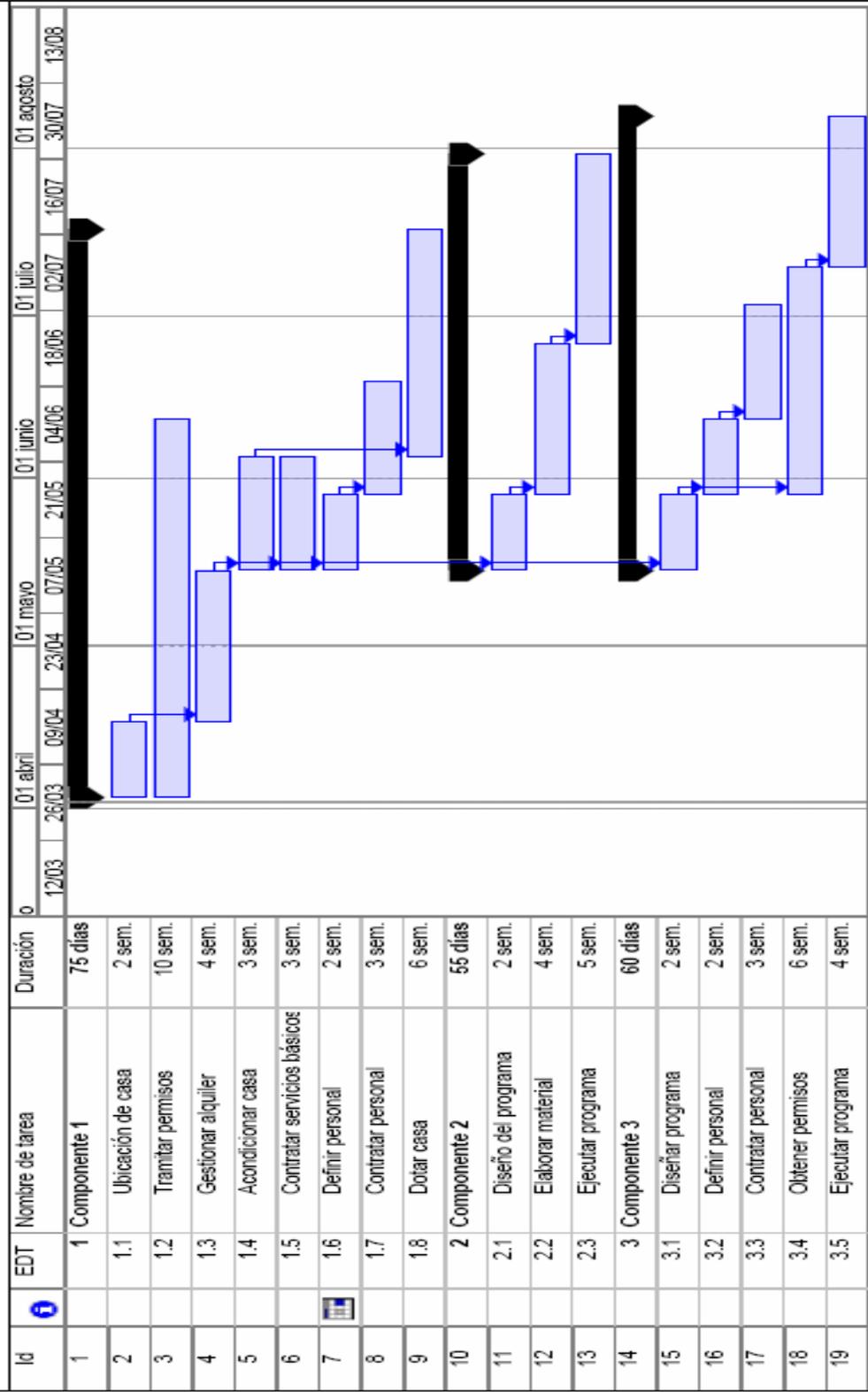
Al igual que los gráficos PERT, los gráficos Gantt se basan en un enfoque gráfico. Un diagrama de Gantt es un sencillo gráfico de barras. Cada barra simboliza una tarea del proyecto, en donde el eje horizontal representa el tiempo. Como estos gráficos se emplean para encadenar tareas entre sí, el eje horizontal debería incluir fechas verticalmente, y en la columna izquierda, se ofrece una relación de las tareas.

Una ventaja importante de los gráficos Gantt es que ilustran claramente el solapamiento entre tareas planificadas. A diferencia con los gráficos PERT los gráficos Gantt no muestran demasiado bien la dependencia que existe entre tareas diferentes.

Con la duración esperada y las relaciones entre actividades determinadas en la EDT se puede construir el Diagrama Gantt para determinar la duración total del Proyecto, empleando para ello el apoyo de una herramienta informática denominada “Microsoft® Project Professional”, tal como se muestra a continuación:

FIGURA 06

ACONDICIONAMIENTO Y DOTACIÓN DE UNA CASA
 PARA LA ATENCIÓN INTEGRAL DE NIÑOS TRABAJADORES DEL
 MUNICIPIO LIBERTADOR DE LA CIUDAD DE CARACAS



En el Diagrama Gantt de la figura anterior, se puede observar que el proyecto comenzará el 3 de Abril del año 2006 y tendrá una duración estimada de 4 meses aproximadamente culminando el 8 de Agosto del mismo año. En tal sentido, puede decirse que este cronograma es consistente con los productos esperados del proyecto dado que el enunciado de estos indica que deben ser culminados en Septiembre del año 2006 por lo que incluso, de acuerdo al Diagrama Gantt, el proyecto pudiera culminar antes de la fecha prevista por la organización ejecutora. No obstante este tiempo de holgura sirve para cubrir cualquier imprevisto que pudiera causar retrasos en la ejecución del proyecto, sobre todo en aquellas actividades que dependen de la aprobación por parte de las autoridades competentes involucradas.

7.7.5. Presupuesto Estimado

Dado que el presente estudio no pretende ahondar en detalles de costos, se presentará un presupuesto estimado por cada actividad desglosado por partida (tipo de costo) elaborando al final un resumen general del presupuesto del Proyecto para el primer año de operación con proyección al 2do y 3er año.

Las partidas que se presentan son la que tradicionalmente se utilizan en la administración pública, dado que generalmente los proyectos de inversión social son financiados con fuentes provenientes de organismos multilaterales y deben poseer

consistencia en cuanto a estructura de costos se refiere. Estos son: Personal, Materiales y Suministros, Servicios Básicos, Servicios No Personales y Activos Reales.

Componente 1: Una (01) Casa para la atención integral de 20 niños trabajadores de la Av. Andrés Bello del Municipio Libertador de la ciudad de Caracas acondicionada y dotada para Septiembre del año 2006.

TABLA 03
COSTOS COMPONENTE 1
(Expresado en Bs.)

| Actividad | Partida | | | | | Sub total |
|------------------|----------------------|--------------------------|---------------------|-------------------------|----------------------|----------------------|
| | Personal | Materiales y Suministros | Servicios Básicos | Servicios No Personales | Activos Reales | |
| 1 | 2.000.000,00 | 500.000,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 2.500.000,00 |
| 2 | 2.000.000,00 | 0,00 | 0,00 | 2.000.000,00 | 0,00 | 4.000.000,00 |
| 3 | 0,00 | 0,00 | 6.000.000,00 | 0,00 | 0,00 | 6.000.000,00 |
| 4 | 5.000.000,00 | 15.000.000,00 | 0,00 | 5.000.000,00 | 20.000.000,00 | 45.000.000,00 |
| 5 | 0,00 | 0,00 | 500.000,00 | 0,00 | 0,00 | 500.000,00 |
| 6 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 500.000,00 | 0,00 | 500.000,00 |
| 7 | 7.420.000,00 | 0,00 | 0,00 | 500.000,00 | 0,00 | 7.920.000,00 |
| 8 | 0,00 | 20.000.000,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 20.000.000,00 |
| Sub total | 16.420.000,00 | 35.500.000,00 | 6.500.000,00 | 8.000.000,00 | 20.000.000,00 | 86.420.000,00 |

Explicación:

En la Actividad 1, se contratará una persona por Bs. 2.000.000,00 para hacer la búsqueda de la casa, tomar fotografías de la casa y obtener copias de los planos y documentos catastrales, cuyos costos se estiman en Bs. 500.000,00. Se estima que la

casa deberá tener un terreno aproximado de 150Mts² y una construcción de 100Mts² para la atención de 40 niños.

En la Actividad 2, se contratará a la misma persona por Bs. 2.000.000,00 para gestionar los permisos ante las autoridades respectivas para la instalación de la Casa de Atención Integral. Se estima que se invertirán además Bs. 2.000.000,00 en permisologías.

En la Actividad 3, se estima un alquiler mensual por la casa de Bs. 1.500.000,00 más 3 meses de depósito reembolsables, lo que da un total inicial de Bs. Bs. 6.000.000,00.

En la Actividad 4, se estima invertir Bs. 15.000.000,00 en acondicionar la casa, tanto interna como externamente. Esto puede consistir en pintura, materiales de grifería, arreglo de pisos, filtraciones, etc. En cuanto a activos reales que se pudieran adquirir, pueden ir desde literas, equipos y utensilios de cocina, pizarras, pupitres, juegos educativos, etc., cuya inversión se estima en Bs. 20.000.000,00. Cabe recordar que la capacidad estimada de la casa será de 40 niños para el tercer año de operación. Asociado al acondicionamiento de la casa, se tiene los costos de mano de obra para esta tarea estimados en Bs. 5.000.000,00, mas un costo estimado de Bs. 5.000.000,00 que se pagarán a empresas especializadas en el área.

Para la Actividad 5, se estima un pago de Bs. 500.000,00 por concepto de reactivación y pago del primer mes de los servicios de Luz, aseo y agua.

Para la Actividad 6, se contratará una empresa de selección de personal para la definición del perfil de profesionales y técnicos que laborarán en la Casa, con un monto estimado de Bs. 500.000,00. Adicionalmente, el Equipo de Trabajo efectuará un sondeo en la zona para determinar las posibles mujeres que estén interesadas en participar en las actividades de cocina de la Casa.

Para la Actividad 7, se estima contratar 4 profesionales con experiencia en la atención de niños de la calle, psicología y primeros auxilios, cada uno con una remuneración de Bs. 800.000,00, 2 técnicos en actividades educativas y recreativas con una remuneración mensual de Bs. 500.000,00, adicionalmente la casa contará con 1 Director con una remuneración mensual de Bs. 1.000.000,00 y un asistente a razón de Bs. 600.000,00 mensuales. Se estiman 3 mujeres de la zona para las labores de cocina por medio día de trabajo a razón de Bs. 400.000,00 mensuales y una persona de limpieza general a razón de Bs. 420.000,00 mensuales. Este proceso de selección y contratación será llevado a cabo por una empresa de selección de personal especializada en el área cuyo servicio tendrá un costo estimado de Bs. 500.000,00. Cabe destacar que para efectos de incrementar las probabilidades de éxito de este proyecto, es necesario capacitar también al personal directivo y gerencial de la Casa de Atención Integral.

Resumiendo, se tienen los siguientes costos para la Actividad 7:

- 4 Profesionales x Bs. 800.000,00 = Bs. 3.200.000,00 mensuales
- 2 Técnicos x Bs. 500.000,00 = Bs. 1.000.000,00 mensuales
- 1 Director x Bs. 1.000.000,00 = Bs. 1.000.000,00 mensuales
- 1 Asistente x Bs. 600.000,00 = Bs. 600.000,00 mensuales
- 3 Cocineras x Bs. 400.000,00 = Bs. 1.200.000,00 mensuales
- 1 Persona Limpieza x Bs. 420.000,00 = Bs. 420.000,00 mensuales
- Servicio de Selección x Bs. 500.000,00 = Bs. 500.000,00 (una vez)
- Total Costo Actividad 7 Bs. 7.920.000,00

Finalmente para la actividad 8, se estima una inversión de Bs. 20.000.000,00 por concepto de adquisición de alimentos, ropa, calzado, medicamentos, primeros auxilios, lencería, implementos de uso personal (jabón de baño, crema dental, shampoo, etc.) para atender a 20 niños. Se estima un gasto mensual de Bs. 500.000,00 por cada niño correspondiente a alimentos, medicamentos e implementos personales.

Totalizando cada una de las actividades, tenemos un costo general para el Componente 1 de Bs. 86.420.000,00.

Componente 2: Un (01) programa de promoción de la casa diseñado y ejecutado para Agosto del año 2006.

TABLA 04
COSTOS COMPONENTE 2
(Expresado en Bs.)

| Actividad | Partida | | | | | Sub total |
|------------------|-------------|--------------------------|-------------------|----------------------|-------------------|----------------------|
| | Personal | Materiales y Suministros | Servicios Básicos | Servicios Personales | No Activos Reales | |
| 1 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 2.000.000,00 | 0,00 | 2.000.000,00 |
| 2 | 0,00 | 5.000.000,00 | 0,00 | 1.500.000,00 | 0,00 | 6.500.000,00 |
| 3 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 1.500.000,00 | 0,00 | 1.500.000,00 |
| Sub total | 0,00 | 5.000.000,00 | 0,00 | 5.000.000,00 | 0,00 | 10.000.000,00 |

Explicación:

Para la Actividad 1, se contratarán los servicios profesionales de una empresa especializada en Promoción y Publicidad para el diseño del Programa de Promoción de la casa por un monto de Bs. 2.000.000,00.

Para la Actividad 2, se estima invertir Bs. 5.000.000,00 en materiales para el programa de promoción de la casa, tales como afiches, panfletos, pancartas, etc. El servicio para la realización de estos materiales tiene un costo estimado de Bs. 1.500.000,00 cancelado a empresas de diseño gráfico.

En la Actividad 3 se invertirán Bs. 1.500.000,00 en la ejecución del programa de promoción que serán cancelados a terceros. Esta partida se repetirá en el año 2 y 3 con la finalidad de incrementar el número de niños a 30 y 40 respectivamente.

Resumiendo los costos para el componente 2, se tiene un total estimado de Bs. 10.000.000,00.

Componente 3: Un (01) programa de captación de niños trabajadores diseñado y ejecutado para Agosto del año 2006.

TABLA 05
COSTOS COMPONENTE 3
(Expresado en Bs.)

| Actividad | Partida | | | | | Sub total |
|------------------|---------------------|--------------------------|-------------------|----------------------|-------------------|---------------------|
| | Personal | Materiales y Suministros | Servicios Básicos | Servicios Personales | No Activos Reales | |
| 1 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 1.500.000,00 | 0,00 | 1.500.000,00 |
| 2 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 1.500.000,00 | 0,00 | 1.500.000,00 |
| 3 | 2.000.000,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 2.000.000,00 |
| 4 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 1.000.000,00 | 0,00 | 1.000.000,00 |
| 5 | 2.000.000,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 2.000.000,00 |
| Sub total | 4.000.000,00 | 0,00 | 0,00 | 4.000.000,00 | 0,00 | 8.000.000,00 |

Explicación:

Para la Actividad 1, se estima invertir Bs. 1.500.000,00 por contratación de empresa especializada en el trabajo de niños de la calle para el diseño del programa de captación.

En la Actividad 2, se contratarán los servicios de una empresa especializada en el área, probablemente la misma empresa anterior, para el diseño de los perfiles del personal que se contratará para la captación de los niños. Se estima el costo de esta actividad en Bs. 1.500.000,00.

Para la Actividad 3, se estiman 2 profesionales con experiencia en la captación de niños de la calle a razón de Bs. 1.000.000,00 cada uno.

La permisología que se refiere en la Actividad 4, consiste básicamente en aquellos permisos necesarios para poner en marcha la casa de atención integral de niños trabajadores y que son otorgados por los organismos correspondientes, tales como alcaldías, concejos municipales, etc., cuyos costos se estiman en Bs. 1.000.000,00.

Finalmente, la Actividad 5 tiene un costo asociado estimado de Bs. 2.000.000,00 por concepto de honorarios profesionales que serán cancelados al personal profesional que se contratará para llevar a cabo el programa de captación de niños.

Resumen de Costos por componente:

TABLA 06
COSTO DEL PROYECTO
PARA EL PRIMER MES DE OPERACIÓN
(Expresado en Bs.)

| Compo- nente | Partida | | | | | Sub total |
|-----------------|----------------------|-----------------------------|---------------------|----------------------------|----------------------|-----------------------|
| | Personal | Materiales y Suministros | Servicios Básicos | Servicios No Personales | Activos Reales | |
| 1 | 16.420.000,00 | 35.500.000,00 | 6.500.000,00 | 8.000.000,00 | 20.000.000,00 | 86.420.000,00 |
| 2 | 0,00 | 5.000.000,00 | 0,00 | 5.000.000,00 | 0,00 | 10.000.000,00 |
| 3 | 4.000.000,00 | 0,00 | 0,00 | 4.000.000,00 | 0,00 | 8.000.000,00 |
| Total | 20.420.000,00 | 40.500.000,00 | 6.500.000,00 | 17.000.000,00 | 20.000.000,00 | 104.420.000,00 |

De la tabla anterior, puede observarse que el monto total para el primer mes de operación de la Casa de Atención Integral será de Ciento Cuatro Millones Cuatrocientos Veinte Mil Bolívares Exactos (Bs. 104.420.000,00).

Este monto corresponde a la inversión que se requiere efectuar para acondicionar y dotar la casa, promoción de la casa, captar niños y a los gastos operativos del primer mes de operación, es decir, los 3 componentes del proyecto necesarios para alcanzar el propósito expresado en la matriz del marco lógico.

Dado que la Fundación L'Amore del Bambino, tiene sus recursos económicos en euros (€), es necesario expresar la cifra anterior en dicha moneda. De acuerdo a las cifras del Banco Central de Venezuela, la tasa de cambio Bs/Euro para la fecha del 24 de febrero de 2006 era de 2.544,99 Bolívares (Bs.) por cada Euro (€). Dado que la fecha de inicio del Proyecto está establecida para el 03 de abril de 2006, se asumirá la misma tasa de cambio en Euros. Por lo tanto la inversión inicial en Euros será de:

€41.029,52

Para la proyección de Egresos para el 1er año de operación, se tomarán en cuenta los gastos recurrentes, generalmente con una frecuencia de pago mensual con una tasa de inflación trimestral de 10%, según promedio trimestral de la tasa de inflación suministrada por el Banco Central de Venezuela para los últimos 12 meses (desde Septiembre 2004 a Agosto 2005).

Según la información analizada anteriormente, se tienen las siguientes cifras:

Inversión Inicial: Bs. 95.000.000,00

Gasto Mensual: Bs. 19.420.000,00

Multiplicando el egreso mensual por 12 meses, se obtiene el presupuesto aproximado anualizado. Según cifras del Banco Central de Venezuela, el Índice de Precios al

Consumidor (IPC) en los años 2002, 2003 y 2004 fue de 31,2%, 27,1% y 19,2% respectivamente. Si se mantienen las políticas económicas del actual gobierno y continúa la tendencia a la baja de la inflación, es muy probable que el IPC se mantenga o en el mejor de los casos disminuya. Para efectos de este estudio, el “Equipo de Trabajo” acordó establecer una tasa de inflación anual estimada de 20% para el segundo y tercer año basado en este Índice de Precios al Consumidor.

TABLA 07
PRESUPUESTO PRIMEROS 3 AÑOS
(Expresado en Bs.)

| Partida | Inversión Inicial | Año 1 | Año 2 | Año 3 |
|--------------------------|----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Personal | 8.000.000,00 | 89.040.000,00 | 106.848.000,00 | 128.217.600,00 |
| Materiales y suministros | 40.500.000,00 | 120.000.000,00 | 216.000.000,00 | 345.600.000,00 |
| Servicios Básicos | 0,00 | 24.000.000,00 | 28.800.000,00 | 34.560.000,00 |
| Servicios No Personales | 26.500.000,00 | 0,00 | 1.800.000,00 | 2.160.000,00 |
| Activos Fijos | 20.000.000,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Total | 95.000.000,00 | 233.040.000,00 | 353.448.000,00 | 510.537.600,00 |

| | | | | |
|------------------------------|--|------------------|------------------|------------------|
| Inflación Anual Estimada | | | 20,00% | 20,00% |
| N° de Niños Atendidos | | 20,00 | 30,00 | 40,00 |
| Costo anual por niño | | 11.652.000,00 | 11.781.600,00 | 12.763.440,00 |
| Costo mensual por niño | | 971.000,00 | 981.800,00 | 1.063.620,00 |
| Costo diario por niño | | 32.366,67 | 32.726,67 | 35.454,00 |

Cabe señalar que el costo variable viene dado sólo por la partida Materiales y Suministros, es decir, es la única que varía con la cantidad de niños atendidos. El resto de las partidas sólo variará con la tasa de inflación interanual.

7.7.6. Presentación de la Matriz del Marco Lógico

A continuación se presenta la Matriz del Marco Lógico, según el desarrollo presentado anteriormente.

TABLA 08

MATRIZ DEL MARCO LÓGICO

| Objetivos | Indicadores | Medios de Verificación | Supuestos |
|--|--|--|---|
| Fin: Contribuir con el mejoramiento de la calidad de vida de los niños trabajadores de la ciudad de Caracas | 100 niños trabajadores de la ciudad de Caracas mejoran su calidad de vida | Encuesta aplicada a niños trabajadores de la ciudad de Caracas | El gobierno nacional no pone en marcha ningún plan masivo para la atención de los niños trabajadores. |
| Propósito: Proporcionar necesidades básicas de salud, alimentación, educación, vestido, calzado, albergue y orientación a 20 niños trabajadores de los alrededores de la Av. Andrés Bello del Municipio libertador de la ciudad de Caracas para Septiembre del año 2006 | 20 niños trabajadores de la Av. Andrés Bello atendidos para Septiembre de 2006 | Encuesta a niños trabajadores de la Av. Andrés Bello | Los programas de promoción y captación cumplen su objetivo. No hay rechazo al proyecto por parte de los niños. |
| Componente 1: Una (01) Casa para la atención integral de 20 niños trabajadores de la Av. Andrés Bello del Municipio Libertador de la ciudad de Caracas acondicionada y dotada para Septiembre del año 2006 | Una casa para la atención integral de 20 niños trabajadores operativa para Septiembre de 2006 por un monto de Bs. 102.420.000,00 | Facturas de compra de materiales Ordenes de activación de servicios básicos (luz, agua) Fotografías de la casa | Se consiguen los permisos necesarios de la alcaldía del Municipio Libertador. Se consigue casa adecuada para el proyecto |
| Actividad 1: Ubicación de casa cerca de la Av. Andrés Bello | Ubicación de casa y materiales por Bs. 2.500.000,00 | Fotografías y copia de documento catastral | Se logra ubicar casa con condiciones ideales |
| Actividad 2: Tramitar permisos ante alcaldías | Servicio y Permisos por Bs. 4.000.000,00 | Copia de los permisos otorgados | Alcaldías conceden permisos |
| Actividad 3: Gestionar | Contrato de Alquiler por | Copia del contrato de | |

| | | | |
|--|---|--|--|
| alquiler de casa | Bs. 6.000.000,00 | alquiler notariado | |
| Actividad 4: Acondicionar casa | Casa acondicionada por Bs. 45.000.000,00 | Copia de recibos y facturas de compra | |
| Actividad 5: Contratar servicios básicos | Servicios básicos por Bs. 500.000,00 | Copia de recibos de servicios | |
| Actividad 6: Definir cantidad y perfil de personal | Servicio por Bs. 500.000,00 | Currículos de personal | |
| Actividad 7: Entrevistar, Contratar y Capacitar personal | Contratos por Bs. 7.920.000,00 | Copia de contratos | |
| Actividad 8: Dotar la casa | Casa dotada por Bs. 20.000.000,00 | Copia de facturas de compras | |
| Componente 2: Un (01) Programa de promoción de la Casa diseñado y ejecutado para Agosto del año 2006 | Un programa de promoción por un monto de Bs. 10.000.000,00 | Copia Recibos de pago de servicios no personales Facturas de material publicitario | Los niños trabajadores no rechazan el Proyecto (La Casa de Servicios Integrales) |
| Actividad 1: Diseño del programa | Programa diseñado por Bs. 2.000.000,00 | Copia de recibos de pago | |
| Actividad 2: Elaborar material promocional y publicitario | Materiales y servicios por Bs. 6.500.000,00 | Copia de Facturas y recibos | |
| Actividad 3: Ejecutar programa | Servicios No personales por Bs. 1.500.000,00 | Copia de recibos | |
| Componente 3: Un (01) Programa de captación de niños trabajadores diseñado y ejecutado para Agosto del año 2006 | 5 niños captados por mes Programa de captación por Bs. 6.000.000,00 | Planilla de registro de niños | Los niños trabajadores no rechazan el Proyecto (La Casa de Servicios Integrales) |
| Actividad 1: Diseñar programa | Programa diseñado por Bs. 1.500.000,00 | Copia de recibos de pago | |
| Actividad 2: Definir perfil de personal a contratar | Perfil definido por Bs. 1.500.000,00 | Copia de recibos de pago | |
| Actividad 3: Contratar personal | Personal contratado por Bs. 2.000.000,00 | Copia de los contratos de trabajo | |
| Actividad 3: Obtener permisos de alcaldías | Permisos por Bs. 1.000.000,00 | Copia de permisos otorgados | Alcaldías conceden permisos |
| Actividad 4: Ejecutar programa | Ejecución por Bs. 2.000.000,00 | Copia de recibos de pago | |

7.7.7. La lógica del Proyecto

Se cuenta que, durante el acto de sustentación de lo que entonces era una propuesta metodológica, León Rossemberg, fue preguntado acerca de la razón por la cual

llamaba marco lógico a una tabla que sólo parecía un tablero de ajedrez. La respuesta fue contundente. En primer lugar, independientemente de su sofisticación matemática, un proyecto debe tener una lógica perfecta. En segundo lugar, la matriz de marco lógico contiene en sí misma un depurado análisis lógico, al establecer con rigurosidad relaciones de causa a efecto entre las principales proposiciones contenidas en sus casilleros.

En un proyecto se deben verificar dos dimensiones de su lógica: la Lógica Vertical y la Lógica Horizontal.

7.7.7.1. Lógica Vertical

El marco lógico permite examinar los vínculos causales entre los distintos niveles de objetivos del proyecto. Esta es su lógica vertical. Si el proyecto está bien diseñado, debe obtenerse como válido que:

- Las actividades especificadas para cada componente son las necesarias para producir el componente.
- Todos y cada uno de los componentes son necesarios para lograr el propósito del proyecto.
- Si se logra el propósito, el proyecto contribuirá al logro del fin.

- El fin es una respuesta a un problema importante en el ámbito del proyecto

Un buen proyecto exige que la lógica vertical sea perfecta. Se llega a la perfección cuando las condiciones establecidas en cada nivel son aquellas estrictamente necesarias para alcanzar el nivel siguiente. Así, las actividades deben ser aquellas que son necesarias para alcanzar los productos; los productos deben ser necesarios para alcanzar el propósito del proyecto, el proyecto se encuadra dentro del fin o directriz.

7.7.7.2. Lógica Horizontal

El marco lógico, por otra parte, permite establecer las relaciones causales entre los objetivos del proyecto y los factores del entorno, siendo éstos por definición no controlables, de tal modo que se garantice una adecuada evaluación de la viabilidad del proyecto. Esta es su lógica horizontal. Mientras la lógica vertical garantiza la coherencia interna del proyecto, la lógica horizontal asegura su viabilidad en el contexto global del ámbito del proyecto. La conjunción de la lógica vertical y horizontal configura, si nos atenemos a su carácter lógico-formal, un silogismo típicamente aristotélico:

Proposición p: condición necesaria (objetivo)

Proposición q: condición suficiente (supuesto)

Proposición r: conclusión (objetivo del siguiente nivel jerárquico)

Los supuestos son proposiciones en las que se establecen los factores externos que deben existir para lograr el próximo nivel de la jerarquía de objetivos. Cuanto menor sea la incertidumbre de que ciertos supuestos sean válidos, mayor será la probabilidad de éxito. Sin embargo, dado que sólo después de ejecutado el proyecto quedarán despejadas todas las dudas respecto a la validez del mecanismo de solución al problema social implícito en el proyecto, a dicho silogismo se le llama con propiedad argumento o hipótesis de desarrollo. Adicionalmente, por debajo de las actividades, suelen considerarse a las condiciones previas al desembolso de fondos por parte de la entidad financiadora del proyecto.

La lógica es, como se sabe, la disciplina que enseña a evaluar argumentos. En lógica, un argumento es un conjunto de proposiciones, una de las cuales (La conclusión) se deriva de otra u otras (las premisas). Las premisas proporcionan evidencias, en tanto que la conclusión es la proposición que se sigue de esta evidencia.

Ejemplo de Argumento Valido

- Si: Aumenta la productividad agrícola (*Objetivo*)
- Y: Los precios de los productos agrícolas se mantienen estables (*Supuesto*)

- Entonces: Los campesinos obtienen mayores ingresos y mejoran su calidad de vida (*Objetivo del nivel inmediatamente superior*)

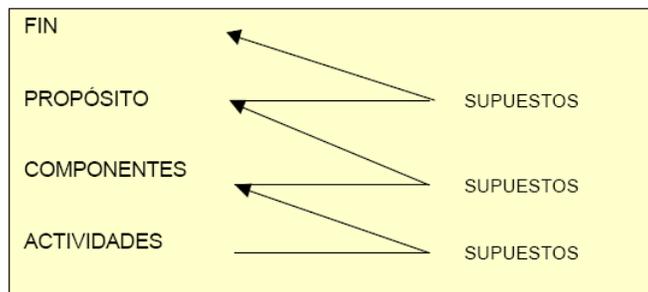
Desde el punto de vista estrictamente económico, un proyecto es un proceso de transformación de insumos (o recursos) en productos. Este proceso podría implicar el despliegue de una larga cadena a través de la cual paulatinamente se va "agregando valor" a los insumos hasta que éstos quedan convertidos en el objetivo final del proyecto. De este modo, la cadena de valor agregado del proyecto, quedaría representada en los siguientes eslabones.

- Primero: uso de los insumos en las actividades del proyecto
- Segundo: generación de los resultados a partir de las actividades
- Tercero: obtención del propósito como efecto combinado de los productos
- Cuarto: contribución del propósito del proyecto al logro del fin u objetivo de desarrollo

El marco lógico es, en esencia, una matriz conceptual para organizar los distintos elementos de un proyecto de desarrollo. Para este enfoque, como ya ha sido dicho, los recursos -tanto humanos como materiales – constituyen los elementos básicos para realizar las actividades, las cuales permiten, a su vez, obtener ciertos productos. Estos tres elementos constituyen el proyecto propiamente dicho y están bajo control del equipo ejecutor y son su responsabilidad directa. Los productos obtenidos tienen un

efecto predecible en los beneficiarios directos y cuya solución se describe en el propósito del proyecto. Los logros obtenidos a este nivel contribuyen a su vez a obtener logros de largo plazo o de impacto sobre el desarrollo, que se definen en el objetivo general o fin de un proyecto.

FIGURA 07
LÓGICA DE UN PROYECTO



Para este estudio, se puede validar la lógica de la matriz del marco lógico de la siguiente manera:

- Si: Se acondiciona y dota una casa para la atención integral de 20 niños trabajadores de la Av. Andrés Bello
- Y: Se consiguen los permisos de las alcaldías
- Entonces: Los niños trabajadores de la Av. Andrés Bello obtienen mayor acceso a necesidades básicas

Si: Se diseña y ejecuta un programa de promoción para la Casa de Servicios Integrales

Y: Los niños no rechazan el Proyecto de Casa de Servicio Integrales

Entonces Los niños trabajadores de la Av. Andrés Bello obtienen mayor acceso a necesidades básicas

Si: Se diseña y ejecuta un programa de captación de niños trabajadores de la Av. Andrés Bello

Y: Los niños no rechazan el Proyecto de Casa de Servicios Integrales

Entonces: Los niños trabajadores de la Av. Andrés Bello obtienen mayor acceso a necesidades básicas

CAPÍTULO 8

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

De acuerdo con los objetivos planteados en el presente trabajo así como los criterios que se exponen en la metodología empleada, se puede llegar a las siguientes conclusiones:

En primer lugar, no existe un dimensionamiento exacto sobre la problemática de los niños de la calle y mucho menos de la cantidad de niños trabajadores en Venezuela, ni siquiera por municipios. Los estudios que se han efectuado a nivel nacional por organismos oficiales e internacionales, presentan cifras estimadas de esta realidad. No obstante, dan cuenta que si es un problema grave que va en aumento por lo que cualquier esfuerzo para mejorar esta situación es bien recibido.

Por otra parte, queda demostrado que la metodología del marco lógico en efecto proporciona un camino sistemático y estructurado para el diseño de proyectos, en especial, de inversión social. Sin embargo, no es una receta que puede aplicarse por igual a todas las situaciones donde el análisis de la situación actual y de los actores

involucrados es esencial para la determinación de estrategias que coadyuven al buen diseño y posterior ejecución del proyecto.

Se recomienda acompañar la metodología del marco lógico con herramientas de apoyo tales como la tormenta de ideas, análisis de involucrados, los diagramas de Gantt y Pert, cronograma de actividades, estructura desagregada del trabajo, entre otros.

La participación de los beneficiarios del proyecto así como los involucrados en el mismo es vital para el buen diseño de un proyecto social. Esto aumenta considerablemente el porcentaje de éxito en la ejecución del mismo.

Puede observarse como los tres productos del proyecto contribuyen con el mejoramiento de la calidad de vida de los niños trabajadores de la Av. Andrés Bello, sin embargo, de especial cuidado y atención por parte de los planificadores son el 2do y 3er producto, ya que son claves para propiciar el acercamiento de la población objetivo a la casa de atención integral. De lo contrario, podría obtenerse una excelente casa desde el punto de vista de infraestructura pero sin niños que atender. Adicionalmente, en estos dos productos, están inmersos varios supuestos que dependen directamente de la aprobación de organismos oficiales con competencia en esta materia y es bien sabido que generalmente la gestión de trámites ante organismos

del estado puede tornarse burocrática y costosa para el desarrollo de cualquier proyecto.

Para la fundación italiana “L’Amore del Bambino”, esta metodología proporciona la cantidad aproximada de dinero que deberá invertir para poner en funcionamiento una casa de este tipo con una proyección para los tres primeros años de operación. Indica además el cronograma de actividades y los recursos necesarios para la ejecución del proyecto. Se convierte pues, en un instrumento para la toma de decisiones, en este caso, de invertir o no en este proyecto.

Se recomienda continuar detallando aun mas la estructura desagregada del trabajo hasta llegar a “paquetes de trabajo” suficientemente definidos y controlables que puedan ser asignados a responsables de acuerdo con el cronograma de actividades.

9. BIBLIOGRAFÍA

United Nation's Children's Fund (UNICEF) (1995). *Menores en Circunstancias Especialmente Difíciles: Análisis de Situación*. Bogotá: Gente Nueva.

United Nation's Children's Fund (UNICEF) (1998). *La Casa del Niño Trabajador: Una alternativa para la atención no convencional de la niñez trabajadora*. Caracas: Taller de Artes Gráficas del Complejo "Gustavo H. Machado"

United Nation's Children's Fund (UNICEF) (2004). *Estado Mundial de la Infancia 2005: La infancia Amenazada*. Nueva York, NY 10017, USA: División de Comunicaciones de la UNICEF.

United Nation's Children's Fund (UNICEF) (1997). *The State of the World's Children 1997*. Nueva York, NY 10017, USA: Oxford University Press.

United Nation's Children's Fund (UNICEF) (2001). *Eliminar el trabajo infantil afirmando los derechos del niño*. Nueva York, NY 10017, USA: División de Comunicaciones de la UNICEF.

Funda ICI (1999). *Casa del Niño Trabajador: Evaluación del Programa un Modelo Efectivo de Atención*. Caracas: Tipografía Chris Carl, C.A.

Funda ICI y Fundación De Waal (1998). *Niños de la Calle y Niños en Mendicidad en Venezuela*. Caracas: Piedra Azul.

Venezuela, Instituto Nacional de Estadística (INE) (2004). *Reporte Sociodemográfico, Censo de Población y Vivienda 2001: Situación, Dinámica y Perspectivas de la Población*. Maripérez, Caracas: Dirección de Estadísticas Demográficas. Versión Online: <http://www.ine.gov.ve>

Venezuela, Instituto Nacional de Estadística (INE) (2004). *Reporte Social: 1er Semestre 1997 – 2do Semestre 2003*. Maripérez, Caracas: Dirección de Estadísticas Sociales y Ambientales. Versión Online: <http://www.ine.gov.ve>

Organización de las Naciones Unidas (ONU) (1948). *Declaración Universal de los Derechos Humanos*. Nueva York.