

GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE RESÚMENES EJECUTIVOS DE PROYECTOS DE INVERSIÓN



¿Qué es un Resumen Ejecutivo?

Es un documento de divulgación abierta, de lectura corta, elaborado para la observación pública del estado y de las perspectivas de un proyecto de inversión inscrito en el BPIN. Debe describir cómo se desarrollará el proyecto de manera completa, con sus respectivos resultados alcanzados y esperados, además de las necesidades de financiamiento que éste contemple y los mecanismos que se utilizan para su seguimiento (i.e. indicadores).

¿Qué se busca con un Resumen Ejecutivo?

El objetivo principal de un resumen ejecutivo es comunicar los aspectos más significativos de la evolución completa de un proyecto dentro de su horizonte programado. Debe especificar claramente la justificación y motivación que conlleva a su formulación, así como los logros alcanzados (y por alcanzar) que para la fecha de elaboración del documento se puedan identificar, haciendo

siempre uso de la información más actualizada y fácilmente verificable.

El documento debe ser un recurso suficiente para tener un entendimiento completo del proyecto; sin olvidar que es una síntesis, el documento debe facilitar todos los mecanismos para profundizar sobre el proyecto, y por lo tanto debe explicitar fuentes secundarias de información como estudios, documentos de política, etc.

¿Qué características debe tener?

- Descripción de los antecedentes, las circunstancias y el entorno en que el proyecto se desarrolla.
- Identificación y definición clara del objetivo o propósito fundamental del proyecto.
- Determinación de las variables de seguimiento del proyecto (Ej. población beneficiada, sector económico objetivo, etc.)
- Debe facilitar información sobre el estado actual y esperado del proyecto, especificando las metas alcanzadas, por alcanzar, las asignaciones presupuestales recibidas y los costos previstos para la totalidad del proyecto.

- Buena presentación, redacción y sintaxis
- Uso de recursos visuales que mejoren la representación del proyecto (mapas, imágenes, gráficos claros, etc.)

El resumen debe contener las siguientes ocho (8) secciones, cuyo contenido sugerido se presenta a continuación:

ESTRUCTURA DEL RESUMEN

1. Antecedentes y Justificación
2. Objetivo
3. Descripción
4. Esquema de Financiación
5. Logros y Metas
6. Restricciones y Limitaciones
7. Contactos del Proyecto
8. Bibliografía del documento

1. Antecedentes y Justificación

Motivación para la formulación del proyecto

- ¿Qué se ha hecho en el pasado? ¿A qué necesidad responde?
- Análisis del contexto (previo a la implementación del proyecto)
- ¿Qué legislación envuelve el proyecto y sus objetivos?

- ¿A qué estrategia del gobierno corresponde dentro del PND vigente?

2. Objetivo

Debe exponerse el elemento constitutivo más importante del proyecto de la manera más precisa y completa posible (lo que corresponde al nivel de “Propósito” de la matriz de Marco Lógico del proyecto)

3. Descripción

- Corta representación del proyecto desde un punto de vista operativo (i.e. lo que este hace o hará)
- Determinación de involucrados y responsables en la concreción del proyecto (incluyendo entidad responsable, entidad ejecutora, etc.)
- Componentes del proyecto (los mecanismos que permiten lograr el objetivo del proyecto)
- Localización geográfica
- Población objetivo y mecanismo de focalización
- Duración (ciclo de vida) por etapas del proyecto

- Si el proyecto entrega recursos directamente en la forma de subsidios, debe especificarse cómo los potenciales beneficiarios pueden acceder a esos recursos y cuáles son los criterios de asignación.

- Código BPIN del proyecto

4. Esquema de Financiación

- Debe presentarse el ordenamiento de la asignación de los recursos para todo el ciclo de vida del proyecto, de acuerdo a sus fuentes, incluyendo costos directos e indirectos del proyecto.
- Adicionalmente, debe presentar el Cuadro 1 con información histórica de las apropiaciones del proyecto a través del Presupuesto General de la Nación (PGN) como se consignan en los Decretos de Liquidación del Presupuesto en cada vigencia. La información que se inscriba en el cuadro debe, además, complementarse con el total apropiado en el periodo descrito, en pesos constantes del último año en que se hayan apropiado recursos.¹

¹ Los deflatores necesarios para hacer la conversión pueden consultarse en la página web de DNP.

- Si el proyecto es **regionalizable**, se debe discriminar por departamentos la asignación de los recursos, así como los logros que puedan especificarse a nivel departamental.

Cuadro 1
Recursos asignados al Proyecto
(millones de pesos corrientes)

Año	Recursos Asignados ^{1/} (1)	Recursos Ejecutados ^{2/} (2)	Porcentaje Ejecutado (2) / (1)
2002			
2003			
2004			
2005			
2006			
2007			
2008			
2009 ^{3/}			
2010 ^{4/}			

1/ Apropiación Vigente

2/ Compromisos

3/ Ejecución a (fecha) de 2009

4/ Vigencias Futuras Aprobadas

5. Logros y Metas

En este aparte se debe presentar una comparación cuantitativa entre el estado actual y esperado del proyecto, haciendo uso de las herramientas verificables de seguimiento. Debe contemplar:

- Logros a la fecha, especificando el instrumento de medición que se utiliza

- Resultados, preliminares o definitivos, según estado del proyecto y disponibilidad de información
- Exposición de indicadores de seguimiento a nivel de política (SIGOB) y a nivel de proyecto (SPI)
- Por fases de Ejecución del Proyecto, según sea el caso

6. Restricciones y Limitaciones

Esta sección sirve como un mecanismo de autoevaluación de la gestión del proyecto, donde se especifican aspectos sobre éste que pueden mejorarse y los riesgos que entraña su ejecución

- Propios: dificultades en la gestión por cuenta de los responsables de la realización del proyecto
- Ajenos/Exógenos: imprevistos potenciales que no están bajo el control directo de los responsables y pueden afectar el logro de sus cometidos
- Presupuestales: dificultades en la ejecución (o consecución) de recursos

7. Contactos del Proyecto

Referencias de las personas e instituciones encargadas de velar por la compleción y eficiencia en la realización del proyecto, incluyendo información telefónica, correos electrónicos y direcciones institucionales.

8. Bibliografía y referencias del documento

Es fundamental la presentación de las fuentes puntuales que sirvieron para la elaboración de todo el documento, no sólo para verificación del lector, sino para señalar la veracidad y calidad de la información utilizada. Este es el canal de verificación de la información contenida en el resumen ejecutivo.

Se sugiere utilizar las normas de la *American Psychological Association*.

Anexo: Matriz Marco Lógico (MML)

Esta metodología facilita el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y seguimiento de un proyecto.

Además permite:

- i) Estructurar un proceso de planificación y de recolección de información relativa al proyecto según las necesidades
- ii) Participar en cualquiera de las fases del proyecto: identificación, preparación, evaluación y seguimiento.
- iii) Generar una dinámica entre el equipo responsable del proyecto y la participación activa de los beneficiarios

El Cuadro 2 presenta una síntesis de la estructura de la metodología.

Cuadro 2
Información del Marco Lógico dentro del Resumen Ejecutivo

	DESCRIPCIÓN	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN	<p>¿Por qué el proyecto es importante para los beneficiarios y la sociedad?</p> <p>Deben enfatizarse dos cosas acerca del Fin.</p> <ul style="list-style-type: none"> - No implica que el proyecto, por sí mismo, será suficiente para lograr el Fin. Es suficiente que el proyecto contribuya de manera significativa al logro del Fin. - La definición del Fin no implica que se logrará poco después de que el proyecto esté en funcionamiento. Es un Fin a largo plazo al cual contribuirá la operación del proyecto. 	<p>Los indicadores deben hacer específicos los resultados esperados del proyecto en tres dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cantidad - Calidad - Tiempo <p>La matriz de marco lógico debe especificar la cantidad mínima necesaria para concluir que el Propósito se ha logrado.</p> <p>A nivel de FIN los indicadores representan política u objetivos de largo plazo</p> <p>A nivel de Propósito los indicadores deben mostrar el avance (especificando la fecha de su actualización) del objetivo del proyecto que se inscribe en el resumen</p> <p>A nivel de Componentes los indicadores deben mostrar el avance del resultado individual que cada componente tenga sobre el propósito</p> <p>Finalmente, a nivel de Actividades, se debe especificar cómo se mide el avance de cada una y su respectivo valor en el momento de actualización</p> <p>Ej.: <u>Indicadores para un proyecto de infraestructura vial por nivel</u></p> <p>FIN: Número de Km. de la red vial pavimentados; Volumen de pasajeros/carga al finalizarse el proyecto</p> <p>PROPÓSITO: Número de Km. pavimentados en la vía en cuestión, Número de Km. de la vía con mantenimiento periódico</p> <p>COMPONENTE: Km. Rehabilitados, Km. pavimentados, Km. con mantenimiento en la vigencia actual</p> <p>ACTIVIDAD: Contratación de mano de obra para la rehabilitación de la vía</p>	<p>La Matriz de Marco Lógico indica dónde el ejecutor o el evaluador pueden obtener información acerca de los indicadores.</p> <p>Debe incluir:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fuentes - Instituciones encargadas de la ejecución y supervisión del proyecto - Documentos técnicos y/o de política que den sustento del proyecto y brinden contexto a su formulación 	<p>Los riesgos en cada etapa: Actividad, Componente, Propósito y Fin.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Las "Restricciones y limitaciones del proyecto" que van en el resumen ejecutivo, acá se especifican como las condiciones que deben darse ex ante para el logro del nivel que se quiera. - Incluye los factores exógenos que pueden influenciar la ejecución del proyecto, o propios que estén bajo el control del ejecutor <p>Ej. 1 (supuesto ajeno/exógeno): "La tasa de cambio nominal no presenta desviaciones significativas con respecto a las evaluaciones ex ante a lo largo de la ejecución del proyecto"</p> <p>Ej. 2 (supuesto propio): "La gerencia del proyecto logra cumplir con la fecha postulada de entrega del bien"</p>
PROPÓSITO	<p>¿Por qué el proyecto es necesario para los beneficiarios?</p> <p>El Propósito describe el efecto directo (cambios de comportamiento) o resultado esperado al final del periodo de ejecución. Es el cambio, o la hipótesis sobre el cambio, que se espera que genere el proyecto.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Si existe más de un Propósito, hay ambigüedad, ya que es posible perder claridad en el objetivo como consecuencia de la posibilidad que surge de jerarquizar si existe más de uno. Sin embargo, proyectos con componentes transversales, pueden tener más de un "propósito" y por lo tanto, deben entonces consignarse de manera jerárquica 			
COMPONENTES	<p>¿Qué entregará el proyecto? Obras, estudios, servicios y capacitación específicos, etc.</p> <p>Cada uno de los Componentes del proyecto tiene que ser necesario para lograr el(los) Propósito(s), y es razonable suponer que si los Componentes se producen adecuadamente, se logrará el Propósito.</p> <p>Los Componentes son el contenido del contrato del proyecto.</p> <p>En la matriz de marco lógico, los Componentes se definen como los resultados que espera alcanzar el proyecto</p>			
ACTIVIDADES	<p>¿Qué se hará?</p> <p>Las Actividades son aquellas que el ejecutor tiene que llevar a cabo para producir cada Componente e implican la utilización de recursos.</p> <p>Es importante elaborar una lista detallada de Actividades debido a que es el punto de partida del plan de ejecución, y por lo tanto, éstas deben ordenarse de manera cronológica y agrupada por el componente a que pertenezcan</p> <p>Sin embargo, la matriz no debe incluir todas las actividades, sino las más importantes; se sugiere presentar separadamente el detalle de acciones, con sus tiempos y recursos, de tal manera que la ejecución se vincula en forma directa con el diseño del proyecto.</p>			