

REALIZACIÓN DE UNA ACTIVIDAD: DEL PROYECTO A LA MEMORIA

Francisco JARABO

El aprendizaje de las artes se diferencia del de las ciencias en que éstas requieren mucha teoría, mientras que aquéllas necesitan de mucha práctica.

Programar una actividad puede ser casi una ciencia, pero conseguir que la actividad funcione es casi un arte. A veces, grandes ideas resultan un fracaso de participación, mientras que ideas mediocres pueden ser un éxito. Las malas ideas raramente llegan a algún sitio.

¿Dónde está el problema? Sencillamente en conseguir llevar una buena idea a la práctica. Para ello se necesita la idea, los medios y, lo más importante, una gestión adecuada de estos medios. Aunque la gestión pueda necesitar de conocimientos teóricos, la relación con personas y, sobre todo con entidades, necesita de una experiencia práctica que sólo se adquiere ejercitándola.

Los siguientes apartados pretenden ser una aproximación a la teoría de la gestión de actividades y a la práctica en la realización de las mismas, proporcionada por la experiencia. No es un tratado sobre cómo aprender a programar una actividad y hacer que funcione. Sólo será una pequeñísima ayuda para la **primera vez**; la segunda vez todo será distinto.

EL PROYECTO	2
Diseño	2
Presupuesto	3
Difusión	3
LOS RECURSOS	4
Subvenciones	4
Patrocinios	5
LA ACTIVIDAD	5
LA MEMORIA	6
Evaluación	7
Justificación de gastos	7
ASPECTOS FORMALES Y TÉCNICOS	8
El ordenador	9
A MODO DE CONCLUSIÓN	10

EL PROYECTO

El proyecto es un importante instrumento que tiene una asociación para conseguir sus objetivos. Los objetivos, es decir, lo que se quiere conseguir, tienen que expresarse de forma que en cualquier momento se pueda saber si se están cumpliendo o no. De esta forma, para pasar de una buena idea a una realización concreta hay que reflexionar previamente sobre los *porqué, cómo, cuando, dónde y cuánto*. El proyecto será entonces el documento que recoja las respuestas a todas estas preguntas.

Desde el punto de vista práctico, un proyecto siempre ha de plantearse **por escrito**, ya que redactar un proyecto tiene las siguientes ventajas:

- Concretar y ordenar las acciones para establecer calendarios y calcular costes.
- Determinar las condiciones de desarrollo para facilitar el seguimiento de los objetivos y la evaluación de los resultados.
- Representar un instrumento fundamental, si no imprescindible, para solicitar la colaboración de personas y entidades.

Diseño

El diseño de la actividad concretado en un proyecto generalmente debe contener los siguientes apartados:

- * Persona y equipo responsables de la actividad
- * Objetivos que se pretende alcanzar, tanto generales como específicos
- * Justificación de la importancia y/o conveniencia de realizar la actividad y su incidencia en el entorno a que se aplica
- * Experiencia previa, si la hubiera
- * Área geográfica que cubre y personas o colectivos a los que afecta directamente
- * Programación de las actividades: localización y secuenciación de las mismas
- * Formas de actuación y metodología de trabajo
- * Presupuesto detallado de ingresos y gastos

Presupuesto

Aunque el presupuesto es uno de los apartados del proyecto, su importancia fundamental aconseja detallar sus posibles contenidos, por lo que se enumeran a modo orientativo algunos de los epígrafes que debe contener:

* Ingresos

- Cuotas de inscripción
- Subvenciones
- Patrocinios
- Aportación de la asociación

* Gastos

- Gastos de personal
 - + Director y/o coordinadores
 - + Administrativos y colaboradores
 - + Técnicos, enseñantes, monitores
 - + Personal de servicios
 - + Otros
- Gastos de material
 - + Material fungible
 - = Material de oficina
 - = Material de organización
 - = Material de trabajo
 - = Publicaciones
 - + Material inventariable
 - + Otros
- Gastos logísticos
 - + Alquileres de locales, servicios y/o equipos
 - + Transportes
 - + Alojamiento
 - + Manutención
 - + Seguros
 - + Difusión
 - + Otros

Difusión

La información es uno de los elementos principales de la participación, por lo que es necesario planificar su difusión correctamente y con antelación.

La convocatoria de la actividad ha de hacerse de forma atractiva, esquemática y precisa siendo los canales de distribución más frecuentes:

- Envío directo a socios y/o entidades ("*mailing*")
- Publicación en el boletín de la asociación
- Colocación de carteles en lugares estratégicos
- Colaboración de los medios de comunicación (notas de prensa, cuñas radiofónicas, agendas informativas)

LOS RECURSOS

La captación de recursos, principalmente económicos, es de importancia capital en la realización de una actividad. Esta captación, reflejada en el presupuesto de la actividad, se basa en la obtención de ayuda económica o en especie de entidades públicas y/o privadas, es decir, la consecución de **subvenciones** y/o **patrocinios**.

Subvenciones

Las subvenciones son aportaciones económicas que otorgan las distintas administraciones públicas (del Estado, Autonómicas, Comarcales o Locales) a algunas entidades para ayudarlas a llevar a cabo ciertas actividades. Generalmente son convocadas públicamente en el Boletín Oficial del Estado o en los Boletines o Diarios Oficiales de las distintas Corporaciones, Comunidades Autónomas o de los organismos de la Comunidad Europea. Obsérvese que la administración no está obligada jurídicamente a otorgar de manera continuada subvenciones para los mismos programas ni a las mismas entidades.

Las convocatorias de subvenciones suelen especificar cuál será el tipo de actividad subvencionada y los pasos a seguir para solicitarla. Los requisitos más habituales para acogerse a una subvención son los siguientes:

- Formalizar la petición según un modelo normalizado
- Aportar los datos del solicitante y de la asociación que representa
- Presentar un proyecto de la actividad a realizar, generalmente con una estructura muy similar a la indicada anteriormente

La solicitud habrá que formalizarla en los plazos establecidos, siendo muy importante, en todas las relaciones con la administración, acogerse a lo previsto en la Ley de Procedimiento Administrativo¹.

Patrocinios

El patrocinio está basado en la aportación económica o en especie que una entidad privada puede hacer a una asociación para que ésta desarrolle sus actividades a cambio de la mención de la firma que facilita su apoyo.

Aunque no existe normativa en las relaciones con la empresa privada, es muy conveniente formalizar la solicitud por escrito, dirigida a un responsable de la empresa, acompañándola del proyecto correspondiente. La relación personal entre el responsable del proyecto y el de la empresa puede ser muy conveniente, sobre todo con vistas a aclarar posibles dudas que se le presenten a la entidad patrocinadora.

LA ACTIVIDAD

El desarrollo de la actividad va íntimamente ligado a la disponibilidad de recursos económicos. Si ésta está de acuerdo con la establecida en el presupuesto, sólo será necesario aplicar adecuadamente las previsiones hechas en el proyecto. Si no se cuenta con todos los medios económicos previstos, será necesario introducir las correcciones que haga falta, con objeto de que la actividad se desarrolle lo más dignamente posible. Si no se dispone de los medios suficientes, lo más prudente es no realizar la actividad.

Asimismo es imprescindible hacer un adecuado seguimiento de la actividad, recogiendo sistemáticamente y por escrito la información necesaria, para detectar posibles dificultades y errores que permitan la posterior evaluación.

En esta etapa están involucrados tanto los organizadores como los propios destinatarios de la actividad, cuya colaboración, sugerencias y críticas son imprescindibles.

¹ Ley de 17 de julio de 1958 de Procedimiento Administrativo (B.O.E. nº 171, de 18 de julio), revisada por la Ley 164/1963 de 2 de diciembre, sobre Revisión de la Ley de Procedimiento Administrativo de 17 de julio de 1958 (B.O.E. nº 291, de 5 de diciembre).

bles para llevarla a buen fin y evaluarla correctamente, tanto en sus aspectos positivos como negativos.

LA MEMORIA

La memoria es el documento que describe la evolución de un determinado proyecto, recogiendo los datos más significativos del mismo.

Antes de la actividad será necesario prever qué datos se han de recoger, valorando su utilidad. Es decir, es más importante la calidad de los datos que su cantidad. También habrá que contemplar los aspectos prácticos, definiendo la manera, las personas, los instrumentos y el material necesario para recoger los datos.

Durante la actividad, y siguiendo las pautas establecidas, se deberá reunir sistemáticamente toda la información prevista. De esta forma la memoria se va construyendo al mismo tiempo que avanza la propia actividad.

Después de la actividad se deberá recopilar toda la información disponible, dándole una forma comprensible: redacción y explicación. También habrá que analizar y estudiar esta información con el fin de hacer la evaluación del proyecto.

La memoria puede estar constituida, de forma general, por los siguientes apartados:

- * Sumario e índice, si el documento es largo y/o complejo
- * Aspectos generales de la actividad, tal como han sido contemplados en el proyecto:
 - Responsables
 - Objetivos
 - Justificación
- * Descripción de la actividad desarrollada, detallando los contenidos y los medios utilizados
- * Relación de asistentes
- * Documentación entregada a los asistentes
- * Documentación gráfica y/o periodística
- * Evaluación
- * Justificación de gastos

Evaluación

La evaluación es el proceso de comparar el proyecto inicial con las realizaciones conseguidas, destacando los elementos que permitan una mejor configuración de los proyectos futuros. Una correcta evaluación implica concretar previamente los indicadores que permitan dictaminar con rigor el grado de consecución de los objetivos del proyecto.

La evaluación basa su importancia en la posibilidad que ofrece para corregir errores, para orientar la programación de la actividad hacia la realidad del entorno y para mejorar la actuación del equipo organizador.

Los aspectos más importantes a evaluar son los siguientes:

- Congruencia entre la actividad y los objetivos
- Tareas desarrolladas y dificultades observadas en las mismas
- Posibilidades futuras de la actividad
- Participación activa de los asistentes
- Rendimiento y coordinación de los equipos de trabajo
- Aceptación de la publicidad
- Aceptación de la documentación entregada
- Grado de satisfacción de todos los implicados en la actividad

En cada caso, las técnicas y métodos de evaluación deberán ser adoptados de acuerdo con los criterios de utilidad y conveniencia que las circunstancias aconsejen.

Justificación de gastos

La justificación de gastos es el apartado más importante de una memoria, sobre todo si la actividad ha sido subvencionada por la administración. Esta suele dictar unas normas al respecto que, de forma general, siguen las siguientes pautas:

*** Gastos de personal**

Se justifican mediante nómina expedida por la asociación, acompañando copia del justificante de haber liquidado a Hacienda el porcentaje correspondiente al I.R.P.F.

*** Gastos de material y logísticos**

Se justifican mediante las facturas correspondientes al material o al servicio que se han necesitado para el desarrollo de la actividad, según el presupuesto, debiendo constar en cada factura:

- Nombre y razón social del proveedor
- Fecha y numeración
- Sello de la empresa
- Firma del proveedor
- Recibí firmado por el responsable de la actividad

Para el material inventariable puede ser necesario asimismo adjuntar un extracto del libro de inventario de la asociación, donde conste la recepción del material correspondiente, firmado por el secretario de la asociación.

ASPECTOS FORMALES Y TÉCNICOS

Como se ha podido comprobar, los aspectos básicos del desarrollo de una actividad son el proyecto y la memoria. Ambos documentos son **informes**, cuyo contenido general ya se ha indicado. Además, estos informes juegan un papel fundamental en la captación de recursos económicos. Por tanto, será necesario no sólo cuidar su contenido, sino también poner un especial esmero en su presentación.

Inmersos en la actual cultura de la imagen, la máxima *"no sólo hay que ser bueno, sino que también hay que parecerlo"* adquiere una importancia fundamental. La presentación descuidada de cualquier documento induce a pensar en una desorganización por parte del responsable de su elaboración. Sin embargo, un informe formalmente bien presentado ayuda a llamar la atención sobre el mismo, interesando al lector en su contenido. Ello hace que una correcta presentación de proyecto y memoria pueda ser la clave del éxito de una actividad, sobre todo en lo que se refiere a la ayuda económica que se pueda recibir.

Los informes han de presentarse, pues, limpiamente mecanografiados, encarpados o encuadernados y perfectamente estructurados en apartados, no debiendo ser olvidados el título, el índice (si es un documento extenso) y los apéndices (cuando sean necesarios).

En los establecimientos de papelería puede encontrarse una amplia gama de materiales que ayudan a mejorar la imagen de un informe (aunque no su contenido). Por otro lado, en el mercado existe hoy día una herramienta de enorme potencia y versatilidad que, hábilmente utilizada, puede resultar casi imprescindible para optimizar el contenido de un proyecto o de una memoria: **el ordenador**.

El ordenador

El ordenador permite el diseño de portadas y la adición de otros elementos que pueden mejorar la presentación de un informe. Pero también puede gestionar aplicaciones destinadas a mejorar su contenido. A este respecto, las tres aplicaciones principales relacionadas con la posible mejora del contenido de un informe son: **la hoja de cálculo, la base de datos y el procesador de textos**.

La hoja de cálculo facilita enormemente la confección de un presupuesto, ya que su versatilidad permite ajustar partidas de forma instantánea. En combinación con el procesador de textos ayuda a confeccionar una impecable presentación del presupuesto dentro del apartado correspondiente del proyecto.

La base de datos ayuda a manipular grandes cantidades de información de forma rápida y segura. Su utilidad principal se relaciona con las fichas de los participantes, facilitando el control de inscripciones y la información a los mismos después de la actividad. Combinada con el procesador de textos permite incluir en la memoria datos muy valiosos. Asimismo puede ser utilizada en cualquier etapa del desarrollo del proyecto para racionalizar la organización de la actividad.

El procesador de textos es quizás la aplicación informática de mayor uso en relación con una actividad, ya que puede afirmarse que actualmente con un buen procesador de textos puede hacerse "casi de todo": resaltar y estructurar el texto, realizar guionados, hacer correcciones ortográficas, generar índices, numerar páginas, diseñar cabeceras y pies, numerar capítulos y apartados, insertar tablas y gráficos, etc. Lo

único que no se puede hacer con un procesador de textos es desarrollar la idea y, de momento, dejar de escribirla.

En cuanto al coste de esta herramienta (ordenador/impresora y programas de aplicación), la experiencia indica que un ordenador puede quedar amortizado utilizándolo en una sola actividad, si ésta es de una cierta envergadura. Obsérvese, no obstante, que para hacer esta afirmación se parte de la base de que el ordenador va a ser utilizado en todas sus posibilidades por personas expertas.

A MODO DE CONCLUSIÓN

Un proyecto sin memoria o una memoria sin proyecto no tienen razón de ser. Desligados uno de la otra, ambos se convierten en trámites burocráticos. Sin embargo, utilizados como instrumentos reales de trabajo pueden ser un excelente recurso para rentabilizar una actividad.