

Proyectos sociales: seis componentes básicos Por Marcelo Busalacchi

Cuando reflexionamos sobre las cuestiones a tener en cuenta a la hora de formular proyectos sociales que puedan ser considerados exitosos en términos de impacto, surge con nitidez la necesidad de repensar sus componentes básicos.

Toda intervención social debe tener:

Un proyecto claro y con objetivos bien precisos.

Líderes que lo lleven a cabo.

Ciudadanos que participen.

Recursos económico-financieros, humanos y tecnológicos.

Un programa estricto de acción.

Un tablero de comando que permita saber cómo tomar decisiones concomitantes.

1. El proyecto

En la mayoría de los casos los proyectos no tienen claramente prefijados los objetivos que persiguen debido a que son muy generales o porque fueron concebidos en función de las necesidades de los firmantes de los presupuestos.

Tanto en el ámbito público como en el privado, tanto a nivel de la micro-región como de la cooperación internacional, son los decisores de presupuestos los que definen la problemática a atender, pero casi siempre con una mirada muy global: los objetivos generales son claros; los específicos, difusos.

Debido a esto, cuando se formulan proyectos sociales de intervención, se suele generalizar aún en los objetivos específicos. La palabra clave que aparece en escena al intentar llevar a un escrito lo que se pensó es: cumpli... miento.

Si no hay un proyecto claro y con objetivos definidos, nadie sabe en qué cancha tiene que jugar el partido. Se produce dispersión, justificación de desvíos y acomodamiento a las circunstancias exógenas y endógenas en pos de una flexibilidad que a veces esconde falta de precisión.

2. Los líderes

Todo proyecto debe tener líderes que lo lleven a cabo. No hay proyecto, por más claro que sea, que no necesite líderes comprometidos con los objetivos que se persiguen.

Es muy importante definir, de acuerdo al proyecto a implementar, el tipo de liderazgo que necesitamos. Debido a la complejidad natural de los proyectos de intervención social, utilizar liderazgos situacionales requiere disponer mecanismos de formación permanente.

Si no hay líderes, nadie sabe quien es el capitán del equipo. Se genera desorientación y disminuye la efectividad en el cumplimiento del proyecto.

3. Los ciudadanos que participen

Es vital la participación de los ciudadanos como actores en el proceso de construcción de proyectos sociales. Hasta para remodelar una plaza es importante que los ciudadanos que viven en sus alrededores participen en el proyecto; ellos colaborarán en su mantenimiento si perciben que una parte les pertenece.

Cuando los proyectos sociales son participativos desde su gestación hasta los detalles de su ejecución y evaluación final, los efectos positivos suelen ser más duraderos, porque cada miembro se siente parte activa del éxito obtenido.

Lamentablemente, en muchos casos el verbo participar se conjuga en la forma Yo participo, Tú participas, Ellos deciden. Si no participan los ciudadanos, los líderes se transforman en los únicos jugadores del partido y hay autoritarismo o voluntarismo de quienes llevan a cabo el proyecto.

4. Los recursos disponibles

Si bien en muchos casos la preexistencia del recurso determina el proyecto de intervención, es cierto también que muchos proyectos bien concebidos y con líderes preparados para llevarlos a cabo carecen de suficientes recursos, casi siempre de tipo económico-financiero, aunque no hay que descuidar el análisis pormenorizado de los recursos humanos y tecnológicos asignados al proyecto.

La mayoría de los que financian proyectos sociales no lo hacen normalmente en función de los requerimientos del proyecto, sino de las partidas presupuestarias existentes; esto repercute muchas veces sobre la eficacia de la ejecución.

No todos los recursos humanos disponibles son adecuados para todos los proyectos que inicia una unidad ejecutora. La repetición de personas en la ejecución de las diversas iniciativas, como también la falta de recursos tecnológicos, limitan las posibilidades de los buenos proyectos.

Si no hay recursos suficientes salimos a jugar un partido sin los mínimos elementos necesarios. Hay frustración en los actores y en los beneficiarios.

5. La acción

Es característica de nuestra forma cultural estar más pre-ocupados que ocupados. Necesitamos una mejor performance en la ejecución de los proyectos.

Muchas veces las actividades muy bien diseñadas en un gráfico o diagrama no se cumplen estrictamente. Esto hace volver al cumpli...miento característico, o bien a justificarnos echándole la culpa a otros o a la mala suerte.

Cuando estamos en acción, hay reuniones que organizar, gestiones que hacer y tiempos que cumplir. Si no hay acción el partido no se juega; se trata sólo de sueños que no se convierten en realidad.

6. El tablero de comando

Es imprescindible construir nuestro propio tablero de comando, que vaya indicando los desvíos y permita tomar decisiones en forma concomitante.

La mayoría de las veces existe confusión a la hora de tomar decisiones ante problemas inesperados y no tenemos tiempo para reformular nuestros proyectos. La construcción de un tablero de comando que monitoree acciones y permita a los líderes modificar aspectos parciales de los proyectos es imprescindible para ganar en efectividad.

La ausencia de un tablero provoca en muchos casos cierto desinterés por parte de los actores involucrados, ya que no saben cómo operar ante problemas u oportunidades para tomar decisiones.

Si no hay tablero de comando no hay técnicos que miren globalmente el partido desde fuera y realicen las correcciones necesarias. Se pierde efectividad y la posibilidad de hacer ajustes concomitantes.

En conclusión, todo proyecto social, sea con recursos públicos o privados, sea su unidad ejecutora un hospital, una universidad o una ONG, debe tener en cuenta simultáneamente estos seis componentes básicos.

La fórmula que integra el Proyecto, los Líderes, los Ciudadanos que participen, los Recursos, la Acción y el Tablero de comando, aumentará las probabilidades de tener como resultado un proyecto social exitoso.

Marcelo Busalacchi
Diciembre de 2003

Tomado del blog <http://comunicafate.blogspot.com/2005/10/proyectos-sociales-seis-componentes.html>