



¿CÓMO GESTIONAR PROYECTOS COMUNITARIOS?

2

Un aporte metodológico y conceptual

La formulación



TERCERSECTOR
Una publicación de la Fundación Del Viso


Fundación **ARCOR**

Paso adelante

Ahora sí, estamos preparados para continuar. En el fascículo 1 fueron presentadas las instancias necesarias para elaborar un **diagnóstico participativo y local**.

Allí pusimos énfasis en la importancia de abordar esa tarea desde una perspectiva horizontal, democrática y con anclaje territorial, a partir de la construcción colectiva y de la participación y el involucramiento de distintos actores sociales.

Para transitar ese camino, sugerimos la conveniencia de recurrir a la **gestión local asociada** como un modelo de gestión orientador, cuya clave es el trabajo compartido entre organizaciones de la sociedad civil, del sector privado e instituciones del Estado, desde la etapa del diagnóstico hasta la ejecución y evaluación de la iniciativa.

En esa primera entrega, el proceso de **diagnóstico** fue presentado como una herramienta fundamental para conocer a fondo la realidad en la que una organización se propone intervenir para atender una cuestión social determinada. A partir de ese trabajo –realizado en forma colectiva– fue posible detectar las situaciones problemáticas que requerían atención.

Ahora, los actores involucrados podrán establecer prioridades y decidir cuáles serán las líneas de acción para responder a esa demanda comunitaria.

Entonces, aquí les acercamos información sobre cómo encarar la **formulación** de un proyecto comunitario y cuáles deben ser los aspectos a contemplar para que la iniciativa cumpla su objetivo.

Manos a la

En el camino hacia la formulación de una iniciativa que dé respuesta a las problemáticas diagnosticadas por la comunidad, es necesario tener en claro qué es un proyecto social, cuáles son sus alcances y cuáles las claves para asegurar su viabilidad.

¿QUÉ ES UN PROYECTO SOCIAL?

A partir de un diagnóstico inicial y el trabajo en torno de la propuesta de acción e ideas de concreción se diseña un conjunto interrelacionado de actividades programadas para resolver la problemática diagnosticada en un territorio y en beneficio de un segmento poblacional determinado.

Se trata de una intervención programada con tiempos y recursos acotados. Por eso, la pertinencia, la solidez y la claridad con las que el proyecto sea formulado resultarán clave para lograr apoyos y adhesiones que posibiliten llevar a la práctica las acciones planificadas.

obra

km 50

PUEDA SER

- Un instrumento de cambio que se inserta en un proceso preexistente y en un contexto más amplio
- Un escenario de interacción entre distintos actores sociales, con intereses y perspectivas convergentes y diferentes
- Un espacio de intercambio de información y de articulación entre grupos e instituciones que puede promover alianzas y, a la vez, activar resistencias y conflictos
- Un ámbito de aprendizaje social y una herramienta de incidencia pública y de movilización social

MOVILIZA RECURSOS

DE CONOCIMIENTO DE LA SITUACIÓN: Para definir las mejores estrategias y líneas de acción

INSTITUCIONALES Y ORGANIZACIONALES: Para sumar decisión política a la intención de dar respuesta a una situación planteada en la comunidad

DE LEGITIMIDAD: Para que las acciones encaradas sean valoradas por la comunidad y que todos los actores se involucren con su desarrollo

TÉCNICOS: Para poder reconocer las mejores estrategias a implementar

DE PODER: Para establecer objetivos y asegurar las conductas necesarias para su logro

Ir por más

Un **proyecto social** puede trascender sus propios límites e incluso contribuir a que el conjunto de actores que lo impulsan se convierta en **referente** del tema dentro de la comunidad.

Esto es posible porque el modelo de Gestión Local Asociada (GLA) que proponemos implementar como co-

lumna vertebral de la iniciativa fomenta la construcción colectiva del proyecto y su concreción con un formato democrático y participativo, que también se traslada a la búsqueda de soluciones creativas a las problemáticas a atender.

¿Por qué es importante convertirse en referente de un tema a nivel comunitario? Porque implícita o explícitamente, todas las iniciativas tienen co-

mo horizonte el cambio. Un proyecto puede ser más que una respuesta a un problema determinado: con él, se puede llegar a incidir en la definición de políticas públicas, que luego se traducirán en acciones concretas en beneficio de la población a mediano y largo plazos.

El trabajo es aquí y ahora. Pero también se puede proyectar y multiplicar para beneficiar a más personas.

De las ideas a la acción

Llegó el momento de definir las **estrategias** para luego encarar la **acción**. Se trata de establecer las líneas de trabajo que serán implementadas en el marco del proyecto articulado local.

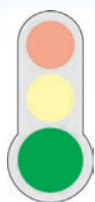
La etapa de **formulación** de un **proyecto** comprende un conjunto de **acciones organizadas** para alcanzar resultados deseables en un lugar y un momento determinados. Es importante que para ello se realice

PARA DISEÑAR UN PROYECTO SOCIAL SE DEBE DEFINIR...

Cuál o cuáles son los objetivos buscados

De qué manera se procurará alcanzarlos

Qué actores están involucrados en este proceso



Cuando en el proceso de **formulación** de un proyecto participan varios actores, éste puede convertirse en un instrumento de construcción de ciudadanía que también promueva la democratización de la comunidad.



acción

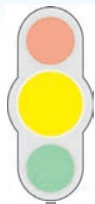
un trabajo **COLECTIVO**, en el que participen todos los actores involucrados en la iniciativa.



A qué otros actores se podría convocar

Con qué recursos se cuenta

Qué otros recursos serían necesarios



Es fundamental que el **proyecto social** sea volcado en un **documento escrito**, porque:

- brinda un marco compartido para la acción
- permite evaluar la acción en función de parámetros concretos
- contribuye a la transparencia
- facilita las gestiones frente a instancias políticas y/o de financiamiento



Cuando un proyecto no es volcado en un **documento escrito**, las acciones quedan libradas al azar. La improvisación le quita racionalidad y previsibilidad a la acción, y desmotiva a los actores involucrados, que no vislumbran con claridad el camino a recorrer. De este modo, se pone en riesgo el objetivo de la intervención.

UN CAMINO POSIBLE PARA LA FORMULACIÓN DE UN PROYECTO SOCIAL



En el proyecto se retoman las problemáticas diagnosticadas, el mapa de actores confeccionado y los objetivos frente a los cuales se busca intervenir. Una vez definidas las líneas de acción, llega el momento de volcar en un documento el proyecto de intervención social. Para redactarlo, es aconsejable conformar un equipo de trabajo, integrado por dos o tres miembros que cuenten con alguna experiencia previa en esta tarea. Si no existe esa posibilidad, es conveniente que esa función recaiga en un grupo pequeño de personas que intervienen en la iniciativa. En ese texto estarán reflejados los aportes de todos los actores y las decisiones que hayan sido tomadas en forma colectiva. A continuación, presentamos un modelo de trabajo:

1 TÍTULO: Definir brevemente de qué se trata la iniciativa, incluyendo palabras clave que permitan comprender con facilidad el alcance de la intervención propuesta.

2 SÍNTESIS: Reseñar la situación a abordar, identificada en el diagnóstico; la estrategia definida colectivamente; los ejes de la acción; la duración prevista para el desarrollo del proyecto; los recursos disponibles, y los que se deben procurar. Es una suerte de resumen ejecutivo de la iniciativa.

3 INSTITUCIONES INVOLUCRADAS: Indicar cuáles son las organizaciones participantes en el proyecto con sus datos de contacto y detallar quiénes son los otros actores que intervienen.

6 OBJETIVO: Exponer cuáles son los cambios que el proyecto pretende lograr en lo inmediato y cuál será la contribución de la iniciativa en el largo plazo (más allá del período de su ejecución).

5 IDEA: Señalar cuál es el eje central del proyecto y de qué manera se relacionan las situaciones a atender con las estrategias de solución definidas colectivamente.

4 ANTECEDENTES: Desarrollar una justificación del proyecto en base al diagnóstico, a otras experiencias tomadas como referencia, y al conocimiento teórico y práctico en torno del tema abordado.



7 MATRIZ SÍNTESIS DE LA ESTRATEGIA:

Presentar los objetivos específicos del proyecto y las actividades a desarrollar, según los principales ejes estratégicos de la iniciativa.

8 ESTRUCTURA DE FUNCIONAMIENTO DE LAS ORGANIZACIONES EN LA CONFORMACIÓN DEL ESPACIO DE ARTICULACIÓN LOCAL:

Precisar división del trabajo; acuerdos alcanzados; equipos o comisiones; modalidad y periodicidad de reuniones, y canales de comunicación interna y de difusión.

9 ARTICULACIONES:

Enumerar las organizaciones que realizarán acciones conjuntas en el marco del proyecto y las estrategias previstas para promover la participación activa del sector público local.

10 COBERTURA: Definir el alcance territorial de las acciones a desarrollar y quiénes serán sus protagonistas.

14 ESTRATEGIAS PARA LA SUSTENTABILIDAD:

Explicar cuáles serán las estrategias para lograr la sustentabilidad social, económica y política del proyecto, así como también las modalidades para la gestión de recursos (fundraising). Además, precisar las acciones diseñadas para incidir en las agendas públicas.

13 PRESUPUESTO SEGÚN LOS RUBROS Y TIPOS DE APORTES:

Volcar esta información en una tabla, para que sea más clara su visualización.

12 CRONOGRAMA:

Confeccionar una tabla con una columna matriz que incluya el detalle de las actividades a desarrollar y los plazos en los cuales se prevé realizar cada acción. Puede confeccionarse un diagrama de Gantt.

11 POBLACIÓN:

Establecer cuál es el grupo de personas o el segmento poblacional involucrado en las acciones.

15 MECANISMOS PARA LA DIFUSIÓN:

Consignar las modalidades previstas para difundir la estrategia y los resultados del proyecto, con el fin de lograr su visibilidad en la comunidad y, de esta forma, aspirar a su replicabilidad.

16 MONITOREO Y EVALUACIÓN:

Indicar cómo se realizará el seguimiento y la evaluación del proyecto, tanto durante su ejecución, como una vez finalizado. Detallar las variables e indicadores que se tomarán en cuenta para el análisis la metodología a utilizar, y cuándo y quiénes se encargarán de esta tarea.

17 ANEXOS: Incluir documentación contable, registros de los encuentros o acuerdos firmados que sean necesarios para complementar los anteriores ítems.



En Conclusión

Para la Formulación del Proyecto es importante tener en cuenta que:

- ✔ Siempre se requieren acciones orientadas a promover la participación de los actores involucrados. Este factor es tan importante como la propia convocatoria.
- ✔ Es necesario atender a la heterogeneidad de grupos e intereses presentes, tanto en las instituciones como en la comunidad. Para eso, es recomendable superar los núcleos de poder existentes en el interior en algunas entidades.
- ✔ Para el desarrollo de procesos participativos no basta la buena voluntad de la comunidad, sino que debe ser promovido el protagonismo de todos los actores involucrados en la iniciativa.
- ✔ Los proyectos sociales no son ajenos a incertidumbres, tensiones y conflictos. A lo largo de la ejecución de un proyecto pueden producirse cambios que afecten las previsiones originales. Por eso, es necesario contemplar **INSTANCIAS DE EVALUACIÓN** para efectuar eventuales **REAJUSTES** en la acción.
- ✔ Tener en cuenta la puja de intereses, los acuerdos y mecanismos de trabajo con el actor público. Esa interacción es un factor clave para potenciar el alcance de un proyecto social.

HOJA DE RUTA

COMUNIDAD

DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO Y LOCAL



FASCÍCULO 1

SITUACIONES POSIBLES DE SER ABORDADAS (PRIORIZACIÓN)

ELECCIÓN DE SITUACIÓN CONCRETA A ABORDAR (RECORTE DE INTERVENCIÓN)

IDEAS DE ABORDAJES POSIBLES

DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS DE ACCIÓN

FORMULACIÓN DEL PROYECTO

DOCUMENTO ESCRITO

ESTAMOS AQUÍ

FASCÍCULO 2

SITUACIÓN A SOLUCIONAR

EJECUCIÓN DEL PROYECTO

FASCÍCULO 3

EVALUACIÓN

FASCÍCULO 4



Fascículos de Tercer Sector y Fundación Arcor

Este fascículo es el número 2 de la colección *¿Cómo gestionar proyectos comunitarios?*, editado en forma conjunta por la Fundación Arcor y la revista Tercer Sector. Se distribuye en forma gratuita con la edición de Tercer Sector n° 76- Mayo-Junio de 2010. Persona Jurídica 168/88 Jorge Luis Borges 2297 (1425 Caba) Télefax: 011-4832-7985/7996 RNPI: 350839

EDICIÓN GENERAL: SILVIA FIORE
REDACCIÓN: ANDREA VULCANO
ARTE Y DISEÑO: VANINA OSCI
CORRECCIÓN: FERNANDO ORECCHIO
IMPRESIÓN: ARTES GRÁFICAS BUSCHI S.A.
DISTRIBUCIÓN: BRIHET E HIJOS S.A.

Sobre idea y texto de Fundación ARCOR en la serie "Construyendo Comunidades" Obras Completas.
FUNDACIÓN ARCOR

TERCERSECTOR

Una publicación de la Fundación Del Voto

Para acceder a más información se recomienda consultar la web:
https://www.fundacionarcor.org/documentos/biblioteca/00001410_fasciculo3.pdf