

Análisis de Involucrados

Extraído de los siguientes sitios de internet

<http://www.eumed.net/libros/2007a/232/4c.htm>

<http://es.scribd.com/doc/22111110/disenio-de-proyectos-comunitarios>



En el pasado, el diseño de proyectos con impacto en el desarrollo socio económico, se hacía directamente desde las oficinas públicas, sin considerar la participación activa de la sociedad civil.

Esta concepción centralista por un lado y poco eficiente por otro aspecto, al no determinarse a cabalidad la existencia de recursos locales, ha primado durante décadas; las consecuencias derivadas de este diseño y ejecución de proyectos no participativo, eran desde el no uso de la infraestructura, porque no contempla las prácticas locales, su poco uso por una mala estimación de los beneficiarios, también déficit de capacidad de uso por una subestimación de la demanda.

Bajo estos mecanismos de diseño, por lo general se encontraba resistencia local o un nulo apoyo a los equipos ejecutores del proyecto, lo cual conspiraba para el logro de los objetivos o impacto en el desarrollo local.

En la última década las exigencias de los organismos de cooperación internacional en torno a la participación local, han obligado a los diseñadores de proyectos a desarrollar esquemas participativos de diagnóstico local, que permitan detectar los problemas y posteriormente plantear alternativas

de solución que cuenten con el respaldo local. Eso supone además, que los actores sienten al proyecto como suyo, como un resultado de su accionar o rol protagónico en el desarrollo, de manera que se genera una pertenencia al proyecto.

La herramienta más usada para obtener información sobre los actores locales y punto de partida del diseño de proyectos sociales, se denomina análisis de involucrados, el mismo que puede ser desarrollado en reuniones grupales abiertas o bajo diversas entrevistas de campo a los actores relevantes en una comunidad.

Los grupos se refieren a todos aquellos actores sociales representativos y con influencia local, por ejemplo en un proyecto de irrigación local, los actores relevantes pasan por representantes de los usuarios del agua de riego o agricultores, las autoridades políticas locales, las autoridades representantes del gobierno que están involucrados en el tema agrario, entre otros.

Es vital identificar bien a los grupos relevantes para un proyecto, excluir a alguno puede generar problemas de validez en los acuerdos que serán llevados adelante en el proyecto, tener grupos irrelevantes puede ocasionar desviaciones en torno a la problemática y sesgar las reuniones hacia demandas que pueden ser no cubiertas, generando desánimo o se propician demandas que las agencias de cooperación no tienen como cubrir, generando rechazo en los actores locales. No debemos olvidar que los grupos que se sientan identificados con el equipo de diseño del proyecto, movilizarán sus recursos

para apoyar el trabajo a realizar. Aquellos grupos excluidos o minimizados en las reuniones grupales, pueden movilizar sus recursos para boicotear el proyecto, de modo que conocer los grupos es vital a la hora de negociar el apoyo o tener salidas frente a posibles grupos opositores.

Un ejemplo extremo puede ser el siguiente:

En un distrito del norte del país, se convocaron reuniones grupales para poder plantear los problemas en torno a educación, los actores invitados son los profesores, directivos locales, autoridades locales, padres de familia (todos basados en sus representantes). Para tener un proceso inclusivo, los diseñadores de proyectos invitaron además a organizaciones políticas locales, una de ellas en un amplio debate pidió la creación de una universidad técnica del distrito, en una comunidad urbana en donde ya existían por lo menos cuatro universidades relativamente cercanas, el debate ardoroso concluyó en eso como una prioridad, lo cual rebasaba las capacidades de la agencia de cooperación e inclusive de los actores públicos.

Esta fue una muestra de los sesgos en las reuniones, que pueden llevar a tener diagnósticos errados y más aún llegar a acuerdos no relevantes para el desarrollo de la comunidad de manera específica. Es importante que participen no sólo quienes se beneficien con un futuro proyecto, sino también aquellos que se vean afectados, para que se puedan encontrar puntos de apoyo hacia aquellos o de compensación que permitan ir adelante con el proyecto sin reacciones adversas.

Los grupos de interés pueden ser diversos y va a depender de la naturaleza del diagnóstico a efectuar, de los intereses específicos que tengan los diseñadores de proyectos o las agencias de cooperación, algunos grupos relevantes pueden ser:

- Asociaciones de padres de familia
- Organizaciones gremiales productivas
- Organizaciones comerciales
- Organizaciones deportivas
- Organizaciones culturales
- Agencias públicas sectoriales
- Organización estatales municipales o regionales
- Grupos de vigilancia social
- Organismos no gubernamentales existentes en la zona de diagnóstico
- Organizaciones religiosas, y demás grupos relevantes en la zona.



Es vital tener los actores indicados para un buen diseño de proyectos, veamos el siguiente ejemplo:

En una comunidad andina, caracterizada por sus deficientes niveles de vida y pocas capacidades productivas, una entidad

de cooperación internacional inició un proyecto de mejoramiento de la producción y comercialización de leche, para ello convocó a los productores de leche y derivados existentes en la zona, hizo un diagnóstico e inició el proyecto consistente en mejora técnica primeramente.

Los resultados del proyecto no fueron los esperados, un análisis ex post encontró que a la par que ellos efectuaban su intervención, existían en la zona 20 ONGs, todas ellas con diferentes programas de apoyo, además de la ayuda social del gobierno, existían de ese modo, programas forestales, programas de cultivos y muchos otros que daban al campesino una sensación de bienestar externo antes que auto dirigido, de modo que su motivación en un programa más, sólo consistía en ayudas tangibles, más que en ayudas relacionadas al mejoramiento técnico, puesto que su nivel de vida estaba artificialmente sustentado por la variedad de ayudas recibidas.

Esto es una muestra de la debilidad en el diseño sin convocar a los diversos actores intervinientes, de modo que la estrategia hubiera sido única, consensuada, complementada o priorizada entre todos los actores.

Conocer los grupos de interés o involucrados, no es una tarea general, es un trabajo que implica un diagnóstico detallado de la zona

Los intereses no sólo se enfocan en las necesidades o motivaciones de los miembros de la comunidad, sino también en

los intereses que tengan los miembros de las organizaciones de apoyo que trabajarán en el proyecto o en los intereses de las agencias de cooperación internacional o los fondos de ayuda local, esto sirve para delinear un proyecto que pueda ser acogido por estas instituciones y llevado adelante con las mejores condiciones posibles.

El análisis de los intereses nos ayuda a visualizar de mejor manera que grupos son los principales implicados en la marcha futura del proyecto, es decir aquellos que podrían ser beneficiarios directos o afectados de modo directo, asimismo detectamos que grupos no están aparentemente vinculados a la problemática tratada en las jornadas participativas, estos grupos podrían estar excluidos del proyecto o serían afectados de modo indirecto o ser beneficiarios indirectos.

Los problemas percibidos son todos aquellos que los involucrados han detectado, es como se ven afectados ellos por la situación de déficit social o económico en la que se encuentran, estos problemas son la base para armar progresivamente el proyecto, puesto que los problemas de mayor incidencia serán los que el proyecto buscará resolver.

Al invitar a los actores sociales a plantear sus problemas y con ellos construir de ese modo la posible solución futura, los involucrados adquieren pertenencia con el proyecto, de modo que lo defenderían en su diseño y en su ejecución, este es un objetivo importante además para poder ser lo más eficiente posible en el uso de los recursos



que el proyecto aporte. Es bueno que los problemas percibidos se mencionen como situaciones de gravedad que requieren una solución y no sean abiertamente una solución escondida

Recursos y mandatos, son referidos al poder o influencia que tienen los diversos grupos, además de su representatividad jurídica y los recursos financieros y no financieros que pueden poner en el proyecto. La relevancia de esta parte radica en que se involucra actores con arraigo social y más importante aún, actores relevantes legalmente, de modo que pueda ser sujetos de acuerdos contractuales entre el estado, los organismos de cooperación internacional y los beneficiarios. Muchos organismos de cooperación e inclusive las agencias estatales de desarrollo, solicitan que los beneficiarios pongan recursos sean estos financieros y también no financieros como mano de obra, locales para reuniones y otros.

Muchas veces no basta con el mandato legal, sino que además se requiere que la organización tenga una estructura formal que realmente funcione, y con mayor relevancia es si la estructura tiene continuidad y elección participativa, esto se conoce como el grado de fortaleza organizacional o institucional que tiene el grupo, a mayor fortaleza, mucho más será requerido como contraparte en los proyectos de cooperación.

En esta fase es bueno conocer la influencia en los medios de comunicación que poseen los involucrados, esto se hace necesario para poder movilizar a todos mediante mecanismos de comunicación masiva o también para saber el grado de

poder e influencia social de un grupo de actores sociales. Son estrategias adicionales, conocer las conexiones políticas de los involucrados, de modo que ante proyectos de implicancia extra territorial o con términos legales de solución fuera de la comunidad, se pueda recurrir a las autoridades públicas o a la influencia de los medios políticos nacionales, también es necesaria esta parte, cuando los grupos opositores son bien relacionados con el medio político, de modo que el proyecto enfrentaría una oposición no sólo local sino también extraterritorial y muchas veces nocivo en el tipo de influencia social que recibiría la población.



Es indispensable que el análisis de involucrados se haga en conjunto al análisis de problemas, de modo que los participantes en las jornadas participativas, vean concreciones en su rol participante y no vean su rol como meros informantes, sino que vayan construyendo el proyecto desde el inicio de los talleres de trabajo.

ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

Ejemplo

| Grupos | Intereses | Problemas percibidos | Mandato y recursos |
|--------|-----------|----------------------|--------------------|
| | | | |

Primera columna: grupos.

Son los involucrados directa o indirectamente o afectados por el problema de desarrollo y sus posibles soluciones. Se pueden identificar los siguientes grupos:

- Grupos de la población, con base en características tales como localización, nivel de ingreso, etnia, género, edad, etc., mujeres, niños, grupos indígenas y de la tercera edad.
- Organizaciones del sector público: ministerios, gobernaciones y alcaldías, entre otros.
- Organizaciones del sector privado: cámaras de producción, cámaras de comercio, empresas importantes, etc.
- Organizaciones de la sociedad civil: incluye principalmente organizaciones no gubernamentales y otras organizaciones sin fines de lucro, como los consejos comunales.
- Organizaciones religiosas: incluye iglesias y otras organizaciones religiosas influyentes en la comunidad.

- Grupos políticos: incluye partidos políticos.

Segunda columna: intereses.

Se colocan los intereses de cada grupo, en relación con el problema de desarrollo. Los intereses también pueden reflejar soluciones sugeridas por cada grupo que esté perjudicado por el problema de desarrollo.

Tercera columna: problemas percibidos.

Se colocan los problemas específicos o condiciones negativas de la manera que son percibidos por el grupo de involucrados, en relación con el problema de desarrollo. Es importante señalar que los problemas percibidos deben ser planteados en forma negativa; no deben constituir soluciones "encubiertas". Por ejemplo: no es correcto decir "no tenemos taller mecánico"; y sí es correcto decir: "los vehículos están en mal estado".

Cuarta columna: mandatos y recursos.

Los mandatos se refieren a la autoridad formal que tiene un grupo de involucrados para proporcionar un servicio o cumplir una función determinada. Los mandatos normalmente corresponden a organizaciones formalmente constituidas y se encuentran en sus documentos oficiales, como estatutos, que describen los objetivos o la misión de la organización.

.

Recursos, son los medios financieros y no financieros que el grupo puede poner a disposición para contribuir a solucionar el problema de desarrollo (o para bloquear una solución propuesta). Dentro de los recursos no financieros se pueden incluir:

- Mano de obra
- Influencia
- Grupos de presión

Es muy importante que la tabla esté permanentemente actualizada durante el diseño y la ejecución del proyecto. Igualmente, se deberá tener presente, lo siguiente:

- El análisis de involucrados no se hace sólo al comienzo del diseño del proyecto sino que se revisa y actualiza permanentemente.

Lo ideal como conclusión del análisis de involucrados es llegar a un consenso entre las partes interesadas, con el propósito de evitar o minimizar los conflictos, de manera que el impacto negativo en el proyecto sea el menor posible.

