

GERENCIA PROPIA DE PROYECTOS PARA LA INNOVACIÓN RURAL PARTICIPATIVA

Las organizaciones rurales con hábitos empresariales saben que deben usar sus pocos recursos de una manera eficiente, de allí que necesiten conocer y usarlas mejores herramientas para gerenciar sus proyectos de una manera eficaz y sólida que abran el camino al desarrollo de otras comunidades y sostengan el proceso local que vienen realizando.

La gerencia de proyectos proporciona una ruta que colabora en la consecución de los objetivos de la organización utilizando un proceso estructurado y controlado en las herramientas y técnicas a utilizar, pero que los equipos de trabajo de las organizaciones le deben dar la flexibilidad que sea necesaria ya que son proyectos que soportan un proceso de innovación particular al contexto de su comunidad.



Tanto los equipos de trabajo de las organizaciones como los financiadores, esperan que, se mantenga dentro del presupuesto, sea terminado a tiempo, y traiga beneficios a la comunidad.

Por esto, es necesario conocer y manejar las herramientas y técnicas para ser eficiente en un proyecto.

La forma de trabajo bajo el enfoque de Innovación Rural Participativa, cambia la estructura tradicional de la Gerencia de Proyectos, por qué?. Porque el proyecto no tiene un solo líder, no lo definió una parte de la organización. Sino que fue identificado y formulado participativamente, así que con esa base partiremos para adaptar y seleccionar las herramientas de la Gerencia de Proyectos tradicional que sirven para hacernos más eficientes.

Por eso las principales tareas para iniciar la ejecución de un proyecto, son:

1. **CONFORMACIÓN DEL EQUIPO RESPONSABLE:** En algunos casos lo llamamos Comité Directivo del proyecto. Lo importante de este equipo, es que defina con la comunidad los alcances del proyecto. Así todos esperaremos los resultados o avances medibles y alcanzables con el proyecto. Diferenciaremos tres categorías importantes para no confundir los resultados del proyecto.
 - Lo que se espera
 - Lo que sería positivo
 - Lo que sería ideal

2. **PLANIFICAR EL PROYECTO:** El equipo responsable planteará la estrategia con base a los objetivos y resultados necesarios del proyecto, establecerá cómo la desarrollará. Deberá tener en cuenta:

- a. Estrategia (cómo se relaciona el proyecto con el plan estratégico de la organización).
- b. Recursos (qué necesito y con qué cuento)
- c. Análisis financiero (cuánto costará)
- d. Tiempo (de cuánto tiempo se dispone).

4.- **ORIENTACIÓN DEL EQUIPO EJECUTOR:** Con base en una selección participativa se elegirán las personas de la organización que pueden atender las tareas necesarias para la ejecución del proyecto. Con ellas se definirán las funciones, actividades y la forma de monitoreo que reporte el avance en las tareas al comité directivo del proyecto.

5.- **ESTABLECIMIENTO DE LA CAPACIDAD OPERATIVA Y ADMINISTRATIVA:** Los equipos de trabajo definirán los recursos como equipos, infraestructura, personal, etc.; para desarrollar las actividades de manera efectiva

En este paso también se definirán las herramientas a utilizar (ej. software de manejo de proyectos), los canales de comunicación y establecerán la logística necesaria para el éxito del proyecto.

6.- **SISTEMA DE EVALUACIÓN Y MONITOREO FUNCIONANDO:** Con base en los alcances definidos participativamente y las metas y tiempos establecidos en el proyecto, se formula la estrategia participativa de monitoreo, que vaya verificando, mejorando y atacando los riesgos de una forma preventiva.

Los elementos más importantes a los que el equipo debe prestar atención son:

- a. Cambios en el alcance o definición del proyecto.
- b. Falta de comunicación entre los miembros del equipo, y entre ellos y el resto de la organización.
- c. Desacuerdos entre líderes y comunidad y entidades acompañantes.
- d. Objetivos mal definidos.

La gerencia de proyectos se enfoca en planificar las actividades, programarlas y luego mientras se está en el proceso de ejecución controlar dichas actividades.

Sin embargo, la gerencia se preocupa de tres elementos que pueden hacer perder el control de todo proyecto, estos son:

- *Tiempo*
- *Costo*
- *Alcance*

Por ello, es muy importante que en los pasos anteriormente mencionados se logre la definición detallada de actividades, tiempos, recursos y sobre todo alcances del proyecto.

Con estos elementos definidos podremos hacer un buen control del avance o retraso en las actividades del proyecto y poder corregir y mejorar a tiempo las fallas que se vayan dando en el camino.

Algunos tips, que pueden servir para el control del proyecto:

1. Hacer seguimiento diario del avance las actividades. Una reunión corta del equipo ejecutor del proyecto ayudará. Verificarán actividades, tiempos y cómo el avance ayuda a llegar a los alcances del proyecto.
2. Verificar tareas terminadas sobre todo por parte de personas de afuera de la organización.
3. Al cierre de los proyectos crear un espacio para analizar, reflexionar y dejar unas lecciones aprendidas que servirán a la organización para mejorar sus procedimientos.

Con base en las últimas tendencias de la ESI para la Gerencia de Proyectos, hemos realizado una adaptación de buenas ideas para nuestros procesos específicos de Innovación Rural Participativa, así:

Fortalecer los procesos de capacitación para la ampliación de capacidades en los equipos de las organizaciones:

Necesitamos más propuestas que problemas, así que fortalecer a las personas de los equipos en capacitación, genera personas y equipos con posibilidades de crear, argumentar y ver más allá en los momentos de crisis.

Buenas prácticas para la toma de decisiones:

Los equipos de líderes, dirigentes y coordinadores de las organizaciones están en constante presión para no pasarse de los presupuestos y obtener resultados en un menor tiempo. Sin embargo, debemos contar con espacios de análisis y herramientas fáciles para la selección de proyectos. Es decir, poder definir rápidamente qué proyecto tiene un beneficio concreto y cuáles son un desgaste y no va a generar productos beneficiosos para las comunidades.

Combinar los componentes de la Innovación Rural Participativa:

Cada uno de los componentes de la estrategia IRP no son suficientes por sí solos, una acertada mezcla de estos ingredientes logra sazonar el desarrollo rural que quieren y decidan las comunidades rurales.

Creación y/o fortalecimiento de equipos para la gestión y gerencia de proyectos:

Los GPL, en este momento se transforman hacia equipos especializados al servicio de la organización, que con el fortalecimiento de sus capacidades aligeran los procesos, le dan el toque particular cultural, coordinan los proyectos, analizan los negocios y permiten generar procesos de calidad y eficiencia al interior de cada organización. Los proyectos y los negocios deberán definir la línea que separa sus responsabilidades y cómo trabajar juntos.

Análisis de los resultados de los proyectos enfocados hacia el cambio organizacional

Con base en los resultados y en las lecciones aprendidas de los proyectos, se deberá entrar al ciclo de cambio organizacional. Poder percibir (tener información), poder percatarse (conciencia de los problemas), poder tener energía (estimular, presionar), poder actuar (decisión), poder tener contacto (reorganizarse) y poder retirarse para reflexionar (análisis, evaluación y adaptación).

Si los proyectos hacen parte de los procesos de innovación, debemos poder ver los Cambios Sociales.

Adaptación de la comunicación, como respuesta al reto del trabajo no presencial:

Ya no es desconocido, la amplitud y expansión del trabajo en la región, es así, como muchos proyectos son manejados de manera remota. Por ello es necesario, incluir, investigar, desarrollar y conseguir mejores prácticas de comunicación.

Manejo del talento humano:

La conformación de los equipos de trabajo debe estar definida por los alcances y la estrategias de las organizaciones, por ello es necesario crear tácticas para la selección, formación y mantenimiento de las personas que mejoren el desempeño de la organización. Esto plantea interrogantes interesantes sobre las motivaciones (incentivos distintos en lo generacional, económico, mística, etc.) que tienen las personas para ser parte de una organización, que deberán resolverse para el planteamiento de las tácticas de la estrategia de Innovación Rural Participativa.