



ARCAL

Acuerdo Regional de Cooperación para la Promoción de la
Ciencia y Tecnología Nucleares en América Latina y el Caribe

METODOLOGÍA PARA EL DISEÑO DE UN PROYECTO CON SUSTENTO EN LAS ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y ALIANZAS

Proyecto RLA0046 (CXXXI). "Fortalecimiento de la comunicación en los países miembros del ARCAL y asociaciones estratégicas para potenciar las aplicaciones nucleares y su sostenibilidad".

PROPUESTA DE ACCIONES PARA EL DISEÑO DE UN PROYECTO CON SUSTENTO EN LAS ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y ALIANZAS

Participantes:

Margarita Cobas Aranda (Cuba), DTM, Responsable del Grupo 2
Lilliana Solís Díaz (Costa Rica), Miembro del Grupo 2
Rosamel Muñoz Quintana (Chile), Punto Focal de Comunicación, Grupo 1
Marta Contreras Izquierdo (Cuba), Miembro del Grupo 1
Manuel Recio, PMO del proyecto

Como resultado de las experiencias en la ejecución del proyecto de comunicación y de la preparación de un concepto de proyecto en materia de medio ambiente marino, realizada en Costa Rica, del 7 al 11 de abril de 2014, se identificó la necesidad de precisar los pasos a seguir para el trabajo conjunto con aliados estratégicos con el propósito de que los proyectos ARCAL puedan ser apoyados por medio de alianzas.

OBJETIVO

Elaborar una propuesta de acciones para el diseño de un proyecto con sustento en las estrategias de comunicación y alianzas.

ANTECEDENTES

La gestión de proyectos ha pasado por varias etapas desde los años 80. En esa época el éxito o fracaso de un proyecto se confirmaba al final del proceso, cuando los controles permitían evaluar la calidad de los productos entregables. Posteriormente, se pasó de aquella concepción estática a una concepción dinámica, pues ya no se espera el final del proyecto para evaluar. El concepto de éxito se extendió a la satisfacción del cliente.

Los proyectos son experimentos emprendidos en un mundo incierto. Cuando se ejecuta un proyecto se ensaya una hipótesis, pero un proyecto no se realiza en el vacío, sino en relación con el entorno de organizaciones, instituciones, y otros proyectos.

El ciclo del proyecto contiene el Diseño, Implementación y Evaluación. No es un camino lineal, supone marchas y contramarchas. Es un sistema de aprendizaje.

Una herramienta para la gestión de proyectos es el Marco Lógico. El enfoque del marco lógico consiste esencialmente en una secuencia de etapas analíticas que comprende: análisis de situación, análisis de los interesados directos, análisis detallado del problema y análisis de los objetivos¹.

Los criterios de éxito incluyen la calidad de los entregables, el cumplimiento de los plazos y costos, y una satisfacción del cliente que garantice la sostenibilidad del impacto social. Criterios complementarios son la identificación de los requerimientos de las partes interesadas, el conocimiento del mercado y los clientes, y una buena estrategia de comunicación.

¹ Diseño de proyectos de cooperación técnica del OIEA con el enfoque del marco lógico. Guía de referencia rápida. Revisado en mayo de 2012. www.iaea.org/technicalcooperation

Por otro lado, ARCAL dispone de unas estrategias de comunicación y de alianzas que tienen como objetivo final el contribuir a que el diseño de los proyectos de ARCAL tengan un mayor impacto en la región contando con la involucración de socios y aliados estratégicos y haciendo un uso extensivo de los medios y herramientas de comunicación para dar visibilidad a los resultados obtenidos y alcanzar a los usuarios finales de los productos de los proyectos.

Con el fin de integrar los conceptos que emanan de las estrategias de comunicación y de alianzas de ARCAL con el proceso de preparación de los proyectos de cooperación técnica siguiendo la metodología del Marco Lógico, dentro del marco del proyecto RLA/0/046 se planteó llevar a cabo un ejercicio completo, “de la A a la Z”, que sirviera de referencia para preparar una metodología conteniendo los pasos a seguir para diseñar proyectos ARCAL contando con el apoyo de elementos de comunicación y alianzas.

Concretamente, en este ejercicio se seleccionó un área de trabajo (medio ambiente marino) a partir de la cual se inició un proceso de consultas que desembocó en la celebración de una reunión para la preparación de un concepto de proyecto que tuvo lugar en Costa Rica, del 7 al 11 de abril de 2014.

Como resultado de esta primera parte del ejercicio se preparó un concepto de proyecto que ha sido propuesto por Costa Rica a ARCAL para su posible selección como proyecto a diseñar para el ciclo de cooperación técnica del OIEA 2016-17. Caso de que el proyecto sea aprobado por ARCAL y aceptado por el OIEA para su diseño, el proceso de diseño del proyecto deberá completarse a lo largo del 2014 continuando con el modelo iniciado para la preparación del concepto.

El proceso seguido para la preparación del concepto de proyecto se resume en los siguientes apartados:

Selección del área de trabajo

El inicio del proceso comenzó con la identificación de:

- Necesidad del PER: Insuficiente conocimiento de los principales procesos que afectan las zonas costeras con el consecuente impacto negativo en el hábitat (M-3).
- Principales partes interesadas: OIEA, ARCAL y PNUMA (UNEP)

Es importante reseñar la importancia de la fase de contactos previos entre las principales partes potencialmente interesadas en el proyecto. Ello puede realizarse mediante contactos telefónicos, intercambio de información, videoconferencias, etc. En cualquier caso, no debe procederse a la etapa de diseño sin que exista un razonable convencimiento del interés de las partes, así como de las posibilidades de éxito del proyecto.

En esta primera etapa de consultas la intermediación del OIEA es esencial, ya que el Organismo, además del apoyo de oficiales técnicos y de gestión de proyectos, cuenta con servicios especializados en materia de alianzas y de comunicación que pueden contribuir notablemente a agilizar y consolidar el proceso de consultas. Adicionalmente, el OIEA cuenta con acuerdos de cooperación, con diferentes modalidades, con un buen número de agencias de naciones unidas y de organizaciones internacionales, lo que supone una importante ventaja adicional.

Se debe también tener en cuenta que una vez que se ha consolidado el núcleo principal de aliados o partes interesadas, de cara a la preparación del diseño final del proyecto será necesario ampliar paulatinamente este grupo con nuevos aliados y con los usuarios finales del proyecto.

Preparación del Concepto

Objetivo: Formular conjuntamente un concepto de proyecto en materia de medio ambiente marino que se propondrá a ARCAL, para su posterior presentación como proyecto para el ciclo 2016-17 del Programa de Cooperación Técnica del OIEA.

Términos de referencia: con esos elementos definidos se elaboraron los términos de referencia para preparar el concepto de proyecto siguiendo un concepto de trabajo novedoso. Los participantes en la reunión, provenientes de diversas áreas de conocimiento y con diferente experiencia profesional, fueron distribuidos en dos grupos de trabajo, uno para las cuestiones técnicas (GTET) y el otro para la comunicación (GTEC), con el fin de sostener un proceso de diálogo que facilite la elaboración de los productos de la reunión, tal como se muestra a continuación:



Los grupos de trabajo, individualmente o de manera plenaria, se encargan de la preparación de los diferentes entregables y materiales sobre la base de un diálogo incluyente y el trabajo en equipo:



La novedad del concepto radica en:

1. Diseño de concepto de proyecto que tiene en cuenta por primera vez a los técnicos, los comunicadores y los socios estratégicos, un impacto directo del proyecto RLA/0/046. Fortalecimiento Coordinado de la Comunicación en los Países ARCAL y Asociaciones Estratégicas para Potenciar las Aplicaciones Nucleares y su Sostenibilidad en Latinoamérica.
2. Se identificó a la comunicación como eje transversal en la elaboración y ejecución de un proyecto. La comunicación es fundamental para contribuir a que los resultados del proyecto llegue a los usuarios finales.

Diseño del proyecto²

Como resultado de la primera parte del ejercicio, se preparó un concepto de proyecto que ha sido propuesto por Costa Rica a ARCAL para su posible selección como proyecto a diseñar para el ciclo de cooperación técnica del OIEA 2016-17. Caso de que el proyecto sea aprobado por ARCAL y aceptado por el OIEA para su diseño, el proceso de diseño del proyecto deberá completarse a lo largo del 2014 continuando con el modelo iniciado para la preparación del concepto.

² Esta parte de la guía deberá completarse a la terminación del diseño del proyecto del ejercicio piloto al que se refiere el documento, caso de que la propuesta de concepto sea aprobada por ARCAL y aceptada por el OIEA.

Entre otras, se deberá realizar las siguientes acciones:

1. El Coordinador Líder del Proyecto (DTM), designado por Costa Rica, deberá iniciar contactos con las contrapartes designadas por los países interesados en la propuesta de cara consolidar la línea base del proyecto e identificar los papeles e insumos de las instituciones participantes.
2. El equipo del proyecto, liderado por el DTM, deberá mantenerse en contacto con el OIEA y con el PNUD para continuar los trabajos iniciados durante la fase de preparación del concepto de proyecto de cara a completar el diseño del proyecto y a involucrar a aliados adicionales y usuarios finales.
3. El equipo de comunicadores que participo en la fase de conceptos, con el apoyo del resto del equipo del proyecto y de las partes interesadas, llevara a efecto el plan de comunicación preparado.
4. El OIEA, ARCAL y el PNUD se coordinaran para organizar una reunión para producir el diseño final del proyecto, preferiblemente en uno de los países de la región participantes en el proyecto.

METODOLOGÍA

La reunión de Costa Rica puso de relieve las evidentes ventajas de elaborar los conceptos de proyecto con la participación de todos los involucrados (técnicos, comunicadores, socios, aliados y usuarios finales), lo cual dirige el enfoque del diseño a la búsqueda de soluciones concretas demandadas por los involucrados directos en los problemas.

También se identificó la necesidad de precisar los pasos a seguir para el trabajo conjunto con aliados estratégicos con el propósito de que los proyectos ARCAL puedan ser apoyados por medio de alianzas.

La buena experiencia obtenida en este ejercicio modelo permite afirmar que este enfoque mejoraría notablemente la calidad de los conceptos de proyecto en el marco de ARCAL, por lo que se propone que este modelo sirva de referencia, en la mayor medida posible, para preparar en el futuro conceptos de proyectos ARCAL.

Naturalmente, la aplicación del modelo de referencia que se propone deberá ajustarse en cada caso a la naturaleza y los objetivos del proyecto. Por ejemplo, es posible que en algún caso no sea posible contar con aliados identificados al inicio del proceso de diseño. En ese caso habría que valorar si el modelo que se propone sería válido. No obstante, se recomienda encarecidamente que se haga todo lo posible para que ello así ocurra, mediante contactos previos o contando con la intermediación del OIEA cuando ello resulte conveniente. Es importante reseñar que el proceso de contactos puede empezarse mucho antes del inicio de la fase de preparación de conceptos, ya que cuanto antes se empiece este proceso mayores serán las posibilidades de éxito.

Sobre la base de esta experiencia, se han preparado las siguientes directrices a tener en consideración con las acciones a seguir para formular un proyecto de cooperación técnica con sustento en las estrategias de comunicación y alianzas de ARCAL:

1. Identificar el problema a resolver en correspondencia con las áreas temáticas y necesidades/problemas del PER vigente. Establecer los objetivos del proyecto teniendo en consideración el problema a resolver y no la justificación del proyecto en sí, esto es

justificarlo desde una óptica de la demanda y no de la oferta. Es muy importante la participación desde el inicio de la formulación del proyecto de todos los involucrados. El concepto del proyecto debe incluir el componente de comunicación como parte de su elaboración y ejecución, con el objetivo de comunicar los resultados adecuadamente a las autoridades y diversos públicos no expertos.

2. Identificar organizaciones e instituciones nacionales/regionales/internacionales que puedan considerarse posibles aliados para el proyecto. Conciliar con los posibles aliados los programas y prioridades comunes, a partir de problemas regionales identificados, para buscar la solución a un problema a través de un proyecto ARCAL conjunto.
3. Definir los términos de referencia de la reunión para la formulación del proyecto, especificando el alcance de la propuesta y el rol de cada involucrado (técnicos, comunicadores, aliados y usuarios finales) con el fin de presentar el documento de concepto según el cronograma establecido por ARCAL.
4. Convocar una reunión para el diseño del proyecto con la participación de técnicos, comunicadores, aliados y usuarios finales. Se recomienda el uso de la metodología de Marco Lógico.
5. Desarrollar la reunión empleando el diseño conceptual ensayado en la reunión de referencia: participantes de diversas áreas de conocimiento y diferente experiencia profesional distribuidos en dos grupos, uno para las cuestiones técnicas (GTET) y el otro para la comunicación (GTEC).
6. Elaborar una propuesta de proyecto en el área afín para su presentación ante las instancias del Acuerdo ARCAL. En la propuesta se debe incluir el país líder que coordinará el proceso de formulación y los países participantes y se acompañará con un plan de comunicación dirigido a apoyar la preparación del proyecto y a fomentar la involucración de los usuarios finales y de otros posibles aliados.
7. Una vez evaluada y aprobada la propuesta de concepto en el OCTA, esta deberá pasar al proceso de diseño de proyectos con una representación de los involucrados. Es indispensable que en la preparación del diseño final del proyecto este involucrados los aliados y los usuarios finales del proyecto o, cuando menos, una representación de los mismos.
8. El plan de comunicación preparado en la fase de concepto se actualizará y completará para contribuir al logro del objetivo del proyecto durante la fase de implementación. Esta acción debe estar incorporada en el diseño del proyecto, el cual deberá de contemplar las actividades necesarias dentro de su plan de trabajo.

REFERENCIAS

1. Diseño de proyectos de cooperación técnica del OIEA con el enfoque del marco lógico. Guía de referencia rápida. Revisado en mayo de 2012. www.iaea.org/technicalcooperation
2. Términos de referencia. Formulación de una propuesta de proyecto en materia de medio ambiente marino y correspondiente plan de comunicación. Reunión organizada bajo RLA/0/053 en relación con RLA/0/046, San José, Costa Rica, 7 al 11 de abril de 2014.