

Hacia la cultura de la efectividad

Ante muchas de las dudas que inquietan a mis estudiantes y desde una mirada crítica y reflexiva de la docencia, decidí escribir este artículo como respuesta a la pregunta sobre ¿qué hacer a la hora de priorizar los proyectos más importantes en un municipio?

Funcionan mejor los equipos multidisciplinarios: Desde la conformación de un fuerte equipo multidisciplinario dedicado a la gerencia de proyectos se logra abordar los problemas desde una perspectiva integral. Un equipo multidisciplinario que se encargue de formular y evaluar los proyectos que la región necesita, que muestre cual será el impacto económico y social. Con herramientas conocidas, como la utilización de precios sombra. Dado que es ley de la economía que los recursos son escasos y las necesidades ilimitadas, necesitamos invertir bien los recursos que son asignadas para los municipios, departamentos y nación.

Los equipos multidisciplinarios son una excelente opción para la planificación a largo plazo y dan un enfoque integral, lo que ayuda a tomar buenas decisiones sobre qué proyectos se deben priorizar con fundamentos técnicos y evaluaciones de eficacia, eficiencia y efectividad.

De esta manera los pocos recursos que llegan a las instituciones tienen el mayor impacto social y perspectiva integral favorable. Ejecutar un proyecto desde pocas perspectivas es un grave error, ya que no se tendría en cuenta una gran cantidad de variables y disciplinas importantes, lo cual ocasionara problemas a futuro.

Hay que priorizar: Evaluar sobre las necesidades y priorizar acciones es una tarea ardua y dispendiosa pero necesaria ante la escasez de recursos y las grandes necesidades básicas insatisfechas. Definir qué necesidad es más importante que otra o qué sector poblacional requiere atención más urgente no es fácil, pero sí muy útil, reduciendo así el riesgo de cometer errores que puedan generar muchas pérdidas. Sobre todo cuando se han invertido grandes sumas de dinero y los impactos no se han evaluado.

En este sentido, *SOLARTE P, Leonardo en Las evaluaciones de políticas públicas en el estado liberal, 2004. Pág. 47*, nos dice que la evaluación como herramienta de formación ciudadana y participación social, como herramienta de aprendizaje social y de responsabilidad, permite mejorar la capacidad para generar consensos con respecto a lo que es conveniente o no para sus intereses colectivos.

La evaluación como práctica social es el instrumento para facilitar este proceso adquiriendo un rol de mediación entre los diversos actores, y contribuye a que una sociedad se reconozca a sí misma a partir del conocimiento y debate de los intereses y las opiniones de los diferentes grupos que la conforman, facilitando su empoderamiento y capacidad de construcción de futuro.

Es necesario hacer evaluación, seguimiento y control: El equipo de gerencia de proyectos no sólo estará dedicado a la formulación de proyectos sino a la evaluación, seguimiento y control de las más importantes inversiones, no sólo para garantizar la eficiente ejecución de los recursos, sino para determinar y evaluar su impacto (con indicadores claros como la disminución de la pobreza,

generación de empleo duradero, mejoras en la calidad educativa, disminución de morbilidad y mortalidad infantil, entre otros), recoger experiencias exitosas, dificultades o errores que nos permitan realizar mejora continua a nuestras inversiones y contar con línea base para la formulación de próximos proyectos.

ANDRE Noel –ROTH Deubel, Políticas públicas, 2009, pág. 134, nos dice que la evaluación, entendida como una práctica seria de argumentación basada en una información pertinente, permite precisamente opinar de manera más acertada, con menos subjetividad, acerca de los efectos de las acciones públicas. Su importancia es aún mayor cuando las instituciones y los gobiernos contemporáneos tienden a fundamentar su legitimidad no solo en la legalidad de sus decisiones, sino en lo que hacen, es decir, en resultados.

¿Cómo están los indicadores en el Putumayo?: Según el Departamento Nacional de Planeación, DNP año 2014, los indicadores para el departamento del Putumayo no son alentadores. Presentan un gran déficit en relación con el resto del país. Por ejemplo el índice de **pobreza** multidimensional representa 76,3% mientras a nivel nacional está en 49%, mostrándonos que la incidencia en pobreza en el Putumayo es mucho mayor que el promedio nacional. La cobertura en educación media en el Putumayo es de 28,4%, a nivel nacional es del 42% y si la comparamos con algunos referentes a nivel internacional tenemos que Argentina (85,2%), Chile (84%) y Latinoamérica (72,9%).

En el tema de salud, la mortalidad infantil (nacidos vivos) en el Putumayo tenemos un indicador de 20,5%, a nivel nacional está en 16,8% y en algunos referentes a nivel internacional Perú 13,6%, Brasil 12,3% y Latinoamérica 15,3% mostrando que se tiene un problema serio en el tema de salud.

En el tema de servicio como de acueducto el Putumayo tiene un indicador de 44,4%, a nivel nacional estamos en 82% y a nivel de Latinoamérica 97,1%.

El déficit cualitativo de vivienda en el Putumayo es del 63,7% mientras a nivel nacional está en 25,8%.

Lo anterior nos muestra que los esfuerzos para el cierre de las brechas con respecto al promedio nacional y en comparación con otros referentes a nivel internacional no ha sido suficiente y estamos lejos de cumplirlos.

En el sector rural sólo el 2% de la población ha accedido a crédito y el 72,6% de los hogares rurales del Putumayo presentan déficit habitacional (68% promedio nacional).

En lo que tiene que ver con seguridad, según el DNP, entre enero y noviembre de 2014 Putumayo registró una tasa de homicidios de 60,69%, muy superior a la tasa nacional (25,06%). Puerto Asís, reportó una cifra 5 veces superior a la tasa para todo el país.

Los proyectos deben responder a las necesidades de la población: A pesar de que han invertido grandes sumas de dinero y se han ejecutado presupuestos cuantiosos, las cifras no reflejan un impacto social positivo en el querer de los ciudadanos, ni aportan a cumplir con los indicadores del milenio. Los indicadores del milenio nacen del análisis de los rasgos que caracterizan la sociedad, y

lo que nos lleva a definir dichos rasgos de la sociedad actual es la planificación, y se hace evidente la ausencia de ésta, generando Insatisfacción hacia la forma en cómo se están administrando los recursos. De igual manera, esto nos permite reflexionar sobre la necesidad de una adecuada planificación desde la participación ciudadana, aspecto que cobra gran importancia con la implementación efectiva de un banco de proyectos funcionales. Es la comunidad la que convive con las necesidades y quien conoce más a fondo la problemática que los afecta, y mediante sus solicitudes a las administraciones municipales, departamentales o nacionales dan origen a los proyectos que están orientados a la solución de problemas generados por la insatisfacción de las necesidades básicas, lo cual implica sensibilizarnos y reflexionar sobre la necesidad a cubrir.

Recoger los sueños o necesidades de las comunidades o actores vivos de la sociedad es una herramienta fundamental de la planificación; pero plasmarlos en proyectos y evaluarlos para someterlos a criterios técnicos y realizar la coordinación interinstitucional e intersectorial para resolver problemas de forma integral, requiere de un equipo de profesionales multidisciplinario con el conocimiento y la experiencia para lograrlo.

¿Estamos preparados para planificar en el Putumayo? ¿Cómo planificar si no se cuenta con información técnica que permita tomar decisiones? Cuando se construye un plan de desarrollo, muy seguramente una de las dificultades que se tendrá para su elaboración serán los limitantes en información o líneas base. Para la construcción de un adecuado plan de desarrollo acorde con las necesidades de la comunidad se hace necesario tener los proyectos listos, cuantificados y evaluados técnicamente y no por cuestiones políticas, sí no porque ofrece nuevas alternativas de organización, sirve para aprovechar de mejor manera los recursos y también ayuda a realizar acciones concisas para obtener el máximo beneficio.

Ante una realidad de múltiples necesidades y de escasos recursos la priorización de acciones es un componente fundamental del presupuesto participativo en la medida que permite a la comunidad tomar decisiones en el manejo de los recursos públicos y que estas se enmarquen en los planes de desarrollo en sus objetivos estratégicos y en la solución de los principales problemas que los afectan.

De aquí la importancia de fortalecer los bancos de proyectos como instituciones, estos representan una herramienta de planificación de la inversión para formular, diseñar, ejecutar y evaluar proyectos que promuevan el desarrollo social y de esta manera atender las necesidades insatisfechas de la población para mejorar la calidad de vida de todos los ciudadanos.

Proyectar la ciudad a largo plazo requiere unos consensos ante la pluralidad de los diferentes sueños de la población. No es cierto que estamos sobre diagnosticados para la toma de decisiones, pero sí existen documentos que pueden contribuir, algunos en construcción y otros por actualizar, como el plan de ordenamiento territorial. Será tarea de este equipo recoger o documentar los diferentes estudios, planes y diagnósticos que instituciones como Corpoamazonia, IGAC, Ecopetrol, Cámara de Comercio, ICBF, ONG's y otras, han desarrollado o construido para la región. Y que son claves para la toma de decisiones y priorización de inversiones.

Necesitamos adoptar una cultura de proyectos: Las instituciones tienen que apuntar a la llamada cultura de los proyectos, como herramienta de planificación, seguimiento y evaluación de recursos, es decir una ***cultura de efectividad*** que genera una forma de trabajo exitosa. No como medios para obtener un contrato o con el objetivo de ejecutar recursos por ejecutar, o simplemente con el objetivo de llenar un requisito dentro del proceso precontractual. Esto se puede deducir al revisar las estructuras administrativas de las entidades territoriales, las cuales no cuentan con bancos de proyectos que contemplen un equipo de profesionales con las herramientas de trabajo adecuadas. Tampoco se evidencian rubros dentro de los presupuestos para la contratación de consultorías que se encarguen de realizar proyectos o evaluaciones. Sin embargo los proyectos aparecen, la pregunta es quién los formuló, quien asumió los costos y con qué propósito o intereses.

La equidad, disminución de la pobreza y cubrir las necesidades básicas insatisfechas debe ser en el Putumayo una prioridad, por eso cada proyecto o inversión que se realice debe tener claro a qué objetivos le están apuntando, con qué herramientas o qué juicios “ex ante” utilizaron para decidir entre invertir en uno u otro proyecto, cómo fue el mecanismo de planeación participativa entre la sociedad civil y todos los sectores involucrados que conllevaron a la toma de decisiones de gastar un recurso escaso. Hacer más con menos y trabajar de manera más inteligente, más rápida y organizada debe ser el objetivo.

Como podemos notar se han tocado muchos temas sin entrar a profundizar y se han abierto interrogantes meritorios de aplicar a tesis o investigaciones. Pero precisamente este es nuestro propósito desde la academia, preparar a los estudiantes desde cada una de sus competencias para formular, diseñar, ejecutar y evaluar proyectos. Hacer conexión entre el aprendizaje y la realidad, acrecentar las habilidades para la solución de problemas, generar reflexión sobre los problemas que nos afectan y plantear posibles soluciones desde el debate teórico conceptual.

John Jairo Imbachi López

Profesor HC, Instituto Tecnológico del Putumayo, orientador del espacio académico Gerencia de proyectos.

Magister en Gobierno y Políticas