

$$\text{Cobertura} = \frac{\text{Cantidad de personas atendidas}}{\text{Cantidad de población destinataria}} \times 100$$

Un proyecto de alfabetización podría partir de la base de calcular que existen 200 personas adultas analfabetas en un barrio pero, por distintas razones, a un año de implementarse el proyecto solo alcanzar a 50 de ellas. En ese caso, la cobertura será del 25%. Al momento de diseñar el proyecto, se podrá hacer una estimación de cómo se irá avanzando gradualmente en el grado de cobertura.

Nota: para ampliar sobre este tema pueden hacerlo en: Cohen, E y Martinez, R (2002). Manual de Formulación, evaluación y monitoreo de proyectos sociales. CEPAL. Santiago de Chile, capítulo 2. En el siguiente enlace: <http://files.ujhpee.webnode.com/200000191-c6b90c7b32/Manual%20Formulacion%20Evaluacion%20y%20Monitoreo%20de%20Proyectos.pdf>

### *Los actores intervinientes*

El análisis de los participantes también ha sido identificado como el estudio de los grupos relevantes, grupos de intereses o actores intervinientes. A partir de este análisis, suele elaborarse un gráfico denominado “mapa de actores” en el campo de las políticas públicas, o sociograma, en el de la sociología.

Podemos describir a los actores del proyecto según sean:

- Afines: son los que se encuentran de acuerdo con el fin que persigue el proyecto, con su objetivo central, con la metodología de trabajo, con los valores del equipo directivo
- Opuestos: son los que no estarán a favor de la intervención y cuáles son los motivos que determinan este comportamiento
- Indiferentes: son los que no muestran ningún tipo de interés en el proyecto, no les interesa modificar absolutamente nada y no quieren ser partícipes

Tanto durante el diseño del proyecto como en su implementación, el equipo de gestión podrá llevar adelante conversaciones y negociaciones con todos estos actores, a fin de facilitar la implementación. Con los actores afines será más factible alcanzar acuerdos de cooperación; con los indiferentes, se podría llegar a visualizar la posibilidad de que tengan un rol activo; mientras que con los posibles opositores, si existen condiciones básicas, también se pueden generar espacios de comunicación donde, al menos, se intercambien ideas sobre las motivaciones de cada uno, y hasta se lleguen a flexibilizar las posiciones, que muchas veces, a primera vista, se plantean como chocantes e irreconciliables.

Una de las cosas a tener en cuenta al momento de gestionar un proyecto es la de disponer de una estrategia de comunicación y de acción diferenciada con cada uno de los actores intervinientes. En ella se deberán considerar los requerimientos, las expectativas y el rol que asume cada uno. Recordemos,