

Capítulo III

Reconstrucción Metodológica General

Para efectos de sistematización, es indispensable intentar un reordenamiento del contenido lógico-operativo del Proyecto. Los comentarios críticos introducidos en este capítulo no prejuzgan acerca de los resultados logrados, que son parcialmente analizados posteriormente.

1. Propósito del Proyecto

Según su versión original, el propósito del Proyecto es :

“Fortalecer, a partir de las experiencias mismas de la población, la capacidad de gestión de las comunidades en riesgo de los cantones de Pérez Zeledón, Buenos Aires y Puriscal, mediante la transferencia de información relacionada con las amenazas, el fortalecimiento de la organización local, la educación de la población y el impulso práctico de obras de prevención de desastres.”

2. Objetivos generales (versión original)

Efectuando algunos ajustes lógico-formales a su formulación original, donde aparecen como “específicos”, es posible distinguir los siguientes objetivos generales del Proyecto:

- i = *“Identificar las amenazas que afectan el área geográfica en que se asientan las comunidades en riesgo”*. Justificación: “Usar el producto como insumo para propiciar las acciones de promoción organizativa, planificación local, conciencia de la población y obras de prevención mitigación”.
- ii = *“Mejorar la gestión de los organismos locales”*. Justificación: Para este fin se requiere promover en ellos prácticas planificadas de prevención y preparación para desastres. Para este fin requieren contar con información actualizada sobre las amenazas que afectan a la población en que actúan.
- iii = *“Promover un cambio de conducta en grupos de población prioritarios”* (mediante un trabajo educativo). Justificación: Posibilidad de mejorar, con estos cambios, las condiciones de inserción al medio de esos grupos, sus prácticas organizativas y cotidianas.
- iv = *Ejecutar participativamente algunas obras de carácter demostrativo*. Justificación: Contribuir a reducir el nivel de exposición a las amenazas que afectan a las comunidades.

3. Ordenamiento inicial de componentes y objetivos

**Cuadro N° 4: Relación planteada en versión original
entre componentes y objetivos generales**

Componentes	Objetivos generales
1. Monitoreo y evaluación	Identificar las amenazas que afectan el área geográfica en que se asientan las comunidades en riesgo.
2. Apoyo a la formulación de planes y regulaciones locales para prevenir los desastres	Mejorar la gestión de los organismos locales.
3. Movilización y comunicación social	Promover un cambio de conducta en grupos de población prioritarios.
4. Proyectos de mitigación	Ejecutar participativamente algunas obras demostrativas

- 4. Reconstrucción analítica de las relaciones entre componentes y objetivos generales**
En la presente sistematización, los componentes del proyecto y sus objetivos generales quedarán ordenados y entrelazados conforme lo expone el cuadro siguiente.

Cuadro N° 5: Relación entre objetivos generales y componentes (replanteo)

Objetivos generales	Componentes correlativos
Conocer, desde un enfoque cualitativo, las situaciones de riesgo que afectan a las poblaciones en que se ubican las comunidades copartícipes.	<i>Problematización del riesgo*</i>
Promover, en los sujetos colectivos copartícipes, el desarrollo de recursos cognoscitivos y comunicacionales que sustenten sus acciones solidarias y organizadas en materia de prevención de desastres.	<i>Educación y activación comunitaria*</i>
Fortalecer su capacidad para intervenir de manera autorresponsable en la gestión del riesgo.	Planes comunales en gestión del riesgo
Producir una interpretación integral y crítica de la experiencia.	Sistematización

(*) Estas son denominaciones no utilizadas en la documentación del Proyecto. Se incorporan únicamente para fines de sistematización.

5. Eje metodológico general (interpretación)

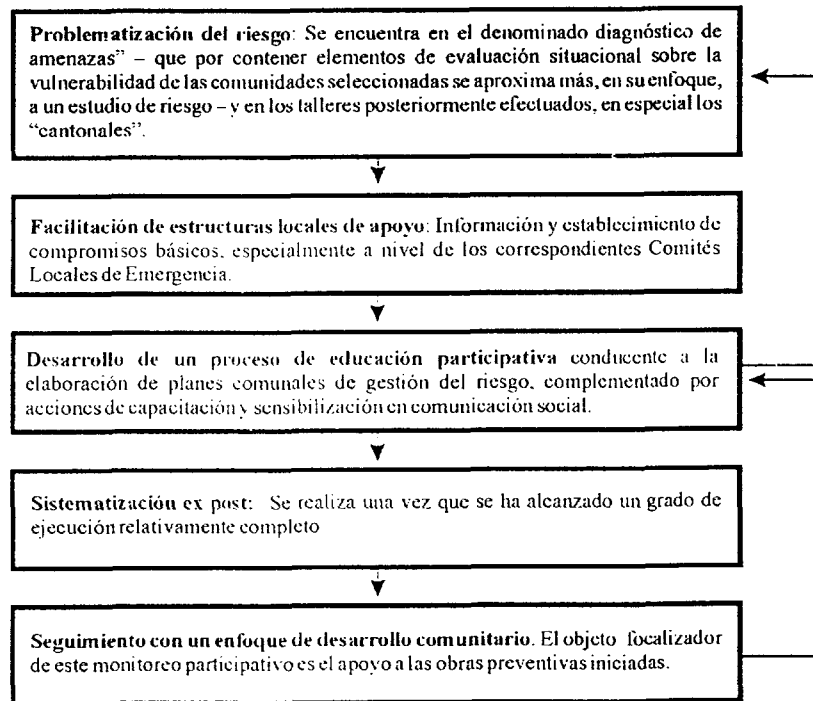
La estrategia metodológica de un proyecto establece la trayectoria de acción con la cual se pretende avanzar hacia los objetivos propuestos. En un sentido restringido, no es más que el plan de trabajo, flexible, establecido para este propósito. Sin embargo, un plan de trabajo no revela por sí solo una “estrategia de trabajo” y por lo mismo es importante establecer y fundamentar los lineamientos en que dicho plan se basa.

El diseño y evaluación de la estrategia metodológica da lugar a dos importantes reglas de concordancia metodológica:

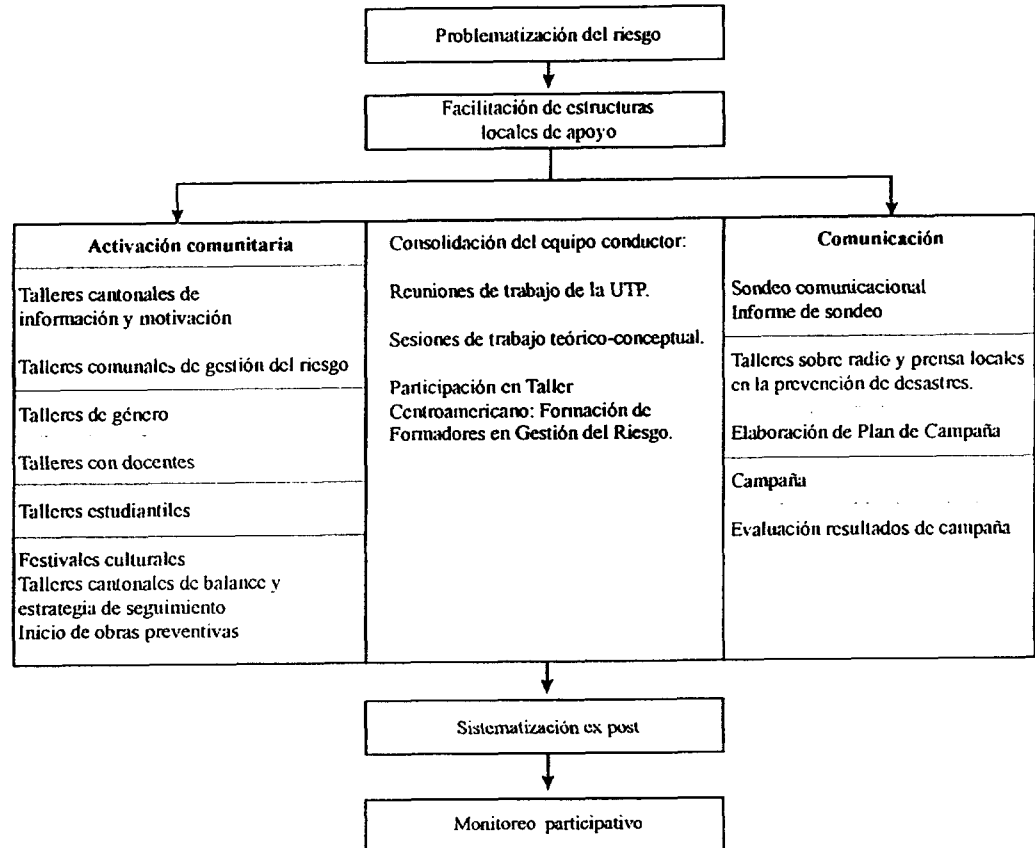
- **Correspondencia entre situación-problema y estrategia:** La estrategia metodológica está subordinada a la situación-problema planteada, pero al mismo tiempo puede modificarla de diversas maneras: contribuir a reconocerla y abordarla con más claridad. O, por el contrario, distorsionarla severamente.
- **Correspondencia entre estrategia y objetivos:** Se requiere prestar atención continua a los eventuales desfases o contradicciones que se produzcan entre estos dos aspectos, porque pueden indicar la presencia de sesgos o desviaciones no advertidas o, en un sentido positivo, posibilidades de ajuste aún no resueltas. También es importante vigilar algunos entrecruces muy corrientes entre ambos, lo que ocurre especialmente cuando los objetivos expresan actividades a realizar y no resultados a alcanzar.

La estructura lógico-operativa del Proyecto está atravesada, como se dijo, por un modelo de acción. Una *interpretación simplificada* de dicho modelo permite reconocer la siguiente secuencia:

Cuadro N° 6: Modelo de acción implícito en el Proyecto (interpretación)



Cuadro N° 7: Relación entre el modelo implícito y su planeamiento operativo ²¹

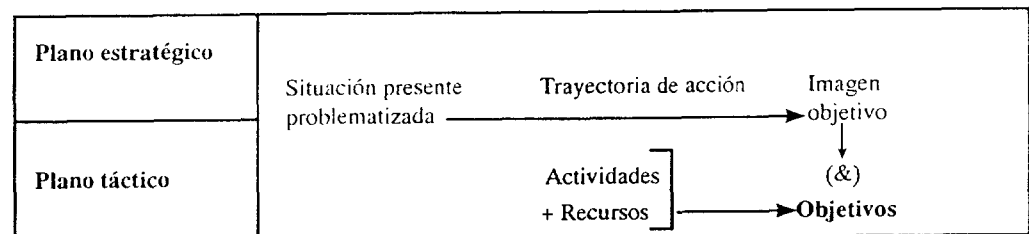


En la página siguiente se presenta otra posible representación gráfica del proyecto.²²

6. Objetivos específicos y táctica metodológica, por componentes

Conceptos básicos

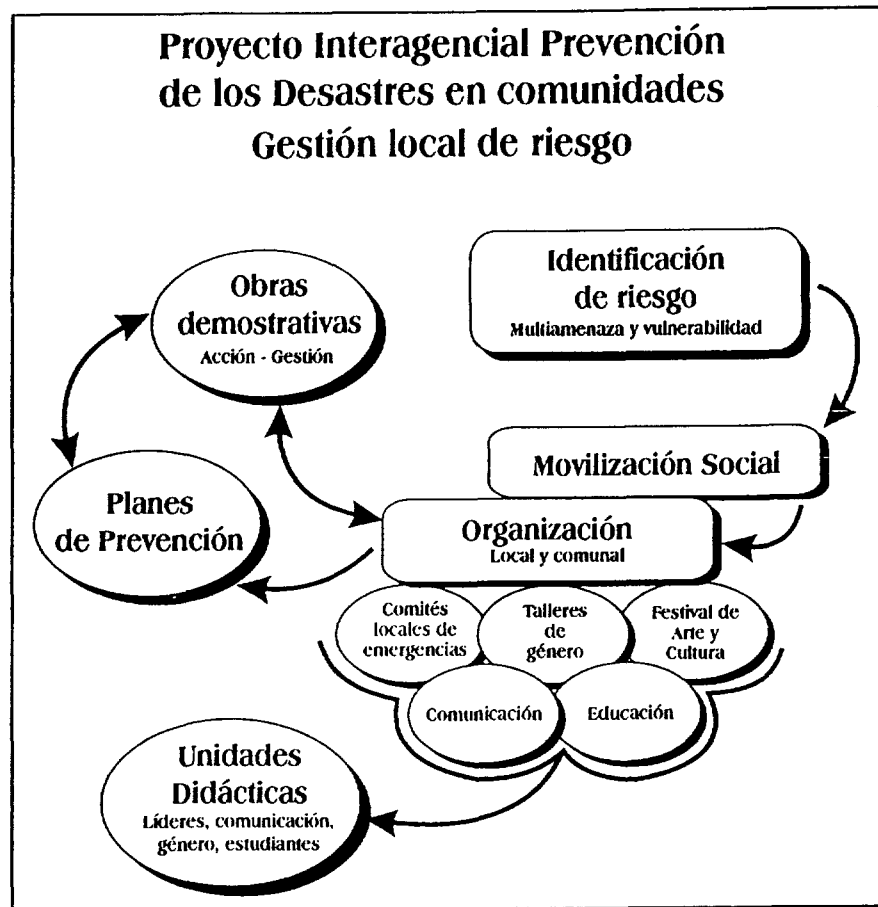
Los objetivos son anticipaciones evaluables de los resultados que se pretende lograr con la ejecución de un proyecto.



(&) Los objetivos operacionalizan, en el plano táctico, aspectos de la imagen objetivo planteada a nivel estratégico.

²¹ Por tratarse de una interpretación, se emplean de nuevo algunas denominaciones no utilizadas en el manejo evaluativo del Proyecto.

²² Elaborada por Helena Molin.



Para efectos de sistematización, es importante tener en cuenta la proyección que se intentará darle a los objetivos del proyecto dentro de un proceso de cambio. En planificación social, es importante diferenciar y relacionar tres niveles de resultado: producto, efecto, impacto.

Los productos se refieren a resultados inmediatos y alcanzables en su totalidad cuando la ejecución básica del proyecto finaliza (algunos de ellos “durante”). Los efectos se refieren a cambios generados por la utilización de los productos y el impacto a “los efectos de los efectos”, esto es, a cambios de carácter más mediato o indirecto, y a plazo más largo. Se sigue que el nivel de abstracción aumenta de un nivel a otro: los productos son más directamente observables, en tanto que la “verificación” del impacto presupone una investigación evaluativa de mayor profundidad.

Analíticamente recortado, un proyecto tendría únicamente “objetivos de producto”. Pero, como lo decíamos al comienzo, se presentará una situación indeseable si esto refleja que ha sido concebido y realizado en forma aislada. La necesidad de evaluarlo más allá de sus resultados inmediatos puede deberse a que:

- a) El proyecto ha sido formulado con una perspectiva integradora, articulando una amplia gama de aspectos, hasta el punto de que cada uno de sus componentes sustantivos podría ser técnicamente tratado como un proyecto.

- b) El proyecto se encuentra formalmente inserto dentro de un nivel de planificación más amplio (programa-plan) o al menos existe la posibilidad de evaluar sus resultados poniéndolos en relación con los alcanzados por otros proyectos, que sean afines en cuanto a sus objetivos y población destinataria.

El presente Proyecto presenta ambas características, por lo que su lógica prospectiva se verá negada por cualquier “lectura de resultados” que se restrinja a lo inmediato o directamente medible.

Una frecuente dificultad, que se ha producido también en este Proyecto, consiste en confundir o diferenciar insuficientemente los objetivos y las actividades planeadas para alcanzarlos. En términos generales, será importante precisar qué tipo de objetivos se están planteando.

Por lo general se distingue entre objetivos *generales* y *específicos*. Se trata de una distinción lógico-formal, a veces innecesaria, que permite reconocer unos pocos objetivos integrales (generales), a veces uno solo, y desagregar cada uno de ellos en objetivos más delimitados.

Menos comúnmente, se distinguen objetivos *explícitos* e *implícitos*. Los primeros son formalmente expresados en la formulación del proyecto, en tanto que los segundos quedan implicados en otras dimensiones del proyecto (por ejemplo, la estrategia metodológica es un típico escondite para los objetivos). Más que una clasificación, es una forma de reconocer la posibilidad de que un proyecto contenga objetivos “latentes”, que pueden ser comprendidos o detectados en momentos posteriores a su formulación. Desde el punto de vista de la sistematización de los proyectos, es un recurso valioso, que permite ir más allá de lo formalmente expresado en un principio. Es también un criterio de flexibilidad, que no autoriza una extrema laxitud.

Otra clasificación, raramente explicitada pero importante de recuperar para efectos de evaluación y sistematización, distingue objetivos *de resultado* y *de sistema*.²³ Los primeros se refieren a cambios en aquellos aspectos de la realidad que son abordados mediante el proyecto, y los segundos a cambios que se espera lograr dentro de la organización (“sistema”) que se hace cargo de formularlo y ponerlo en práctica. En el Proyecto que ahora analizamos, orientado por un enfoque de desarrollo comunitario, ambas clases de objetivos resultan prácticamente inseparables, por cuanto en ellos las comunidades son al mismo tiempo sujeto activo (sistema) y objeto (dimensión en que ocurren los resultados) de un proceso intencional de cambio. Adicionalmente, tendrán que desprenderse diversas lecciones en cuanto a la manera de formularlo, administrarlo, evaluarlo y sistematizarlo.

7. Plazos

En algunos reportes producidos en el Proyecto, se utiliza el concepto de “plazo” para caracterizar ciertos objetivos, lo que hace necesario agregar algunas consideraciones al respecto.

No existen parámetros predeterminados de tiempo para “fijar” los plazos. La diferencia entre corto, mediano y largo plazo es relativa. El “corto plazo”, típico de los proyectos, define un horizonte temporal de acción rápida, es decir, a ejecutar antes que se produzcan cambios cualitativos en la situación problema, lo cual puede significar unas pocas horas o días, y en otros varios meses.

²³ Véase: Cohen, Ernesto y Franco, Rolando: *Evaluación de proyectos sociales* (1988). Grupo Editor Latinoamericano. Colección Estudios Políticos y Sociales. Buenos Aires, Argentina.

*Organización Local y Participación Ciudadana
para la Reducción de Desastres*

Las estimaciones de tiempo utilizadas se basan:

- a) Primariamente, en lo que denominamos un *horizonte temporal sustantivo*, es decir, el comportamiento posible de los cambios que se intentará lograr.
- b) Secundariamente, en ciertos factores administrativos (por ejemplo, planes anuales de las organizaciones, ciclos de presupuestación, etc.).

La combinación de ambos criterios es normal, y a menudo trae consigo la necesidad de establecer plazos flexibles o alternativos, con base en la evaluación de diferentes *escenarios* posibles. No obstante, se producirá una situación inconveniente cuando quiera que se tenga en cuenta únicamente o predominen los factores mencionados en segundo lugar.

Y eso es precisamente lo que ocurre en el Proyecto: *su plazo de ejecución está determinado con criterios "administrativistas"*, en tanto que su horizonte temporal sustantivo queda encubierto por la idea de lo "no concluído". ¿Cómo compatibilizar un plazo fijo de ejecución con objetivos que definen procesos en última instancia inacabables?. ¿Cuáles pueden ser los criterios e indicadores que permitirían establecer límites entre lo realizado y lo que queda por hacer? Obviamente, no es posible echar marcha atrás y la única opción plausible radica en el método de seguimiento que se aplique.

