

Capítulo V

Análisis sobre Resultados

Conforme a las aclaraciones realizadas desde un principio, este Capítulo cumple una función de enlace lógico y no pretende convertirse en una «evaluación externa» del Proyecto.

1. Encuadre

Las apreciaciones recogidas acerca de los resultados del Proyecto oscilan entre una percepción globalmente negativa, que reduciría la sistematización a un ejercicio de análisis respecto a “lo que no se debe hacer” en el futuro, y un cauteloso optimismo, que se caracteriza por identificar posibilidades o logros “latentes”,³⁴ desde los cuales es posible sugerir algunas acciones inmediatas. En general, sus realizadores se sitúan ante lo que conciben como un “proyecto-trampolín”, que pone en marcha posibilidades más que resultados definitivos.

Se reitera asimismo que el tiempo de ejecución del proyecto ha sido muy corto. Esto es cierto, pero lo importante es tener en claro que esta “estrechez de tiempo” pone de manifiesto, principalmente, una contradicción entre el carácter procesal de la intervención realizada y la inmediatez de los “productos” que puedan atribuírsele.

Por definición, los productos son más accesibles a indicadores cuantitativos, cuyo poder persuasivo es conocido. Pero no sería razonable tratar de reducir los alcances del Proyecto a esta clase de indicadores, porque de hacerlo: i) se concluiría en que los resultados logrados son paupérrimos y que no vale la pena “leerlos” para fines ulteriores; ii) se perderían de vista las potencialidades del Proyecto al darle la apariencia de meta alcanzada, y también las diferencias de valoración que ellas suscitan.

2. Dimensiones de resultado

2.1 Dirección del proyecto

Aunque normalmente este aspecto es evaluado como un factor de ejecución y no como un resultado, en este caso se le ha considerado así, en virtud de que los procedimientos utilizados para la toma de decisiones pueden arrojar lecciones de utilidad para futuros proyectos interagenciales.

Como ya se ha comentado, el proyecto nunca pasó de un perfil general, haciéndose notar la ausencia de una estrategia metodológica integral debidamente articulada y, más específicamente, una pobre articulación entre sus componentes. Como síntoma y a la vez como factor retroalimentador de esas carencias, su dirección técnica global no funcionó bien: hubo decisiones innecesariamente lentas y divergencias en torno a cuestiones administrativas, tales como las contrataciones de consultores, que terminaron por afectar negativamente la metodología inicialmente trazada.

En términos generales, esta dirección técnica cayó en tierra de nadie, porque la CNE no la asumió, no hubo un jefe de proyecto y los representantes de la agencias, a quienes correspondía apoyar la agilización de las decisiones concernientes a la cooperación

³⁴ Su concreción dependerá del seguimiento que se les dé.

técnico-financiera de sus respectivas instituciones, se involucraron en la ejecución del proyecto y asumieron con ello un papel que no podían ejecutar plenamente.

Algunos funcionarios entrevistados coinciden en cuanto a que la dirección colegiada del proyecto permitió superar las diferencias de enfoque y experiencias, y que finalmente se armonizaron criterios. Se resaltó, como un punto valioso, la articulación del enfoque educativo-comunitario de UNICEF con el enfoque de desarrollo del PNUD. Queda pendiente una pregunta: ¿realmente se produjo esta armonía o más bien hubo un desgaste en la dinámica del equipo? La respuesta sólo podrá encontrarse en la continuación del proyecto.

2.2 Capacitación y comunicación

Aplicando la relación “producto-efecto” anteriormente explicada, es posible visualizar los resultados de estos componentes en dos planos: el análisis cuantitativo de las actividades participativas y los efectos inmediatos que pueden atribuirse a ellas.

2.2.1 Actividades

Se realizó un total de 42 actividades participativas, incluyendo talleres y festivales culturales, más 11 reuniones de ensayo para estos últimos. La tabla en la página siguiente resume algunos datos concernientes.

En cifras globales, la participación de hombres y mujeres se realizó en proporciones iguales. Sin embargo, llaman la atención las disparidades que se presentan desde este punto de vista en algunas actividades específicas.

2.2.2 Resultados

Sin olvidar que se está realizando una apreciación sincrónica de resultados dinámicos e inconclusos, cabe en este momento resaltar tres aspectos en esta parte del proceso:

- a) La activación conseguida a nivel de las comunidades permitió la realización de “diagnósticos” locales relacionados con las condiciones de riesgo, y la apropiación de conceptos básicos para elaborar planes de acción entroncados a su cotidianidad y a sus particulares necesidades de desarrollo comunitario.

En términos más generales, se logró impulsar un proceso cognoscitivo y valórico que crea **potencialidades**, entendidas sobre todo como:

- posibilidades de ruptura con algunos factores culturales de vulnerabilidad
- motivación para el quehacer solidario.

Cabe resaltar, en este mismo sentido, la introducción de un enfoque de género, basado en la participación equitativa de hombres y mujeres en los eventos realizados y en el constante uso de un lenguaje apropiado para el fomento de esa equidad.

- b) Según el Informe Final quedaron documentados ciertos planes o “compromisos” que los consultores reportan como “productos obtenidos”.

Cuadro N° 15: Propuestas surgidas de las actividades participativas

Sujetos	Propuestas
Comunidades	Planes comunales en prevención y mitigación de desastres
Docentes	Compromisos para integrar el tema a su quehacer institucional
Estudiantes	Planes para impulsar acciones de prevención en los colegios

Evidentemente, ninguna de estas propuestas constituye por sí misma un resultado, salvo como expresión positiva de un quehacer participativo. Lo importante es tenerlas en cuenta como elementos clave del seguimiento.

- c) La CNE logró enriquecer su ámbito poblacional, tanto en lo concerniente a los sujetos colectivos incorporados (las 11 comunidades) como a la pluralidad de protagonistas: docentes, estudiantes, líderes comunitarios, etc. En el ámbito central, el carácter multidimensional de los problemas abordados propició, junto con otros proyectos, el despegue de nuevas relaciones de cooperación entre diversas instancias de su estructura funcional. Los Comités Locales de Emergencia, por su parte, ampliaron sus relaciones en el plano local y pudieron tomar parte en una agenda de trabajo que, al proyectarse hacia la gestión del riesgo, rompe con los inmediatismos propios de una visión “emergencista”.

Cuadro N° 16: Actividades participativas realizadas en el marco de los componentes de Capacitación y Comunicación

Capacitación					
Talleres de sensibilización	Cantonal	3	26	34	60
Talleres sobre planes de prevención	Comunal	11	140	128	268
Talleres sobre arte y cultura en la prevención	Comunal	10	128	101	229
Talleres con docentes		2	17	25	42
Talleres con estudiantes		2	16	20	36
Talleres de género		3	21	11	32
Festivales de arte y cultura	Cantonal	2	85	65	150
Comunicación					
Talleres sobre radio y prensa en la prevención	Cantonal	3	20	40	60
Talleres de evaluación del impacto de campaña	Cantonal	3	6	12	18
Actividades de integración (*)					
Talleres para balance de situación y estrategia de seguimiento	Cantonal	3	24	35	59
Total		42	483	471	954

(*) Denominación usada por AC. En los informes respectivos, los talleres de balance aparecen como actividades del área de capacitación.

En lo que respecta a Comunicación, sus resultados son objeto de apreciaciones diferentes.

Por una parte, el Informe Final menciona que al sumarse otras profesionales no pertenecientes a la consultora contratada para la ejecución del componente, se generó “un esfuerzo permanente por integrar dos metodologías, concepciones, formas de trabajo y personalidades con diferencias profundas, lo cual no generó los mejores resultados”. Como reflejo de esto, en dicho Informe no se intenta una recapitulación ordenada de lo actuado en este componente, aunque se reporta la elaboración de materiales gráficos y audiovisuales, utilizados en las tareas de divulgación, y la realización de talleres de prensa y radio.

Según esta misma fuente, las dificultades enfrentadas para ensamblar objetivos y procedimientos entre las áreas de capacitación y comunicación se intensificaron cuando esta última “utilizó un análisis teórico sobreagregado a la práctica en las comunidades, forzado con respecto a la realidad de terreno (precisamente porque se hizo a posteriori)”. Se tendría pues una doble fractura entre estos componentes –teórica y metodológica – cuyas consecuencias no podrían ser favorables y que sería necesario evaluar más a fondo.

En el caso de la CNE, los puntos de vista difieren. Los funcionarios del Departamento de Prevención que fueron entrevistados consideraron que los resultados del trabajo en esta área no resultan observables en el terreno. La funcionaria que a la sazón se desempeñaba como Jefe de Comunicación de este organismo, plantea, en cambio, que «el componente de comunicación logró involucrar a los miembros de los medios de comunicación local, de los comités de emergencia y a líderes comunales en una experiencia común, con un objetivo común: identificar y transmitir los mensajes de prevención de desastres que consideraban prioritarios para las comunidades. Más que el producto, considero provechoso el proceso de intercambio y aprendizaje que se dió para obtener los mensajes, que finalmente fueron publicados en periódicos y emisoras comunitarias.

Los talleres de comunicación permitieron a estas personas analizar las condiciones de vulnerabilidad del lugar donde habitan, las experiencias con respecto a desastres pasados, las enseñanzas que éstos les dejaron y cómo hacer un trabajo comunal para reducir la vulnerabilidad. Este análisis fue luego sintetizado en mensajes que se distribuyeron a las comunidades, a través de los medios de comunicación colectiva, mediante el trabajo de producción escrita y de aprobación de mensajes, e incluso la participación en entrevistas en vivo. El intercambio entre los líderes comunales y los representantes de estos medios favoreció el reconocimiento de su trabajo, las formas de cooperación entre ellos y dejó en claro el alcance y las limitaciones de ambas partes». ³⁵

Según agrega esta profesional, posiblemente el esfuerzo se diluyó en medio del gran volumen de información que transmiten los medios nacionales. Es difícil, agrega, medir hasta dónde los mensajes fueron recibidos por los habitantes de las comunidades del proyecto. No obstante, considera «totalmente rescatable y válido el intercambio que se logró en los talleres de comunicación, y la manifestación de entusiasmo e interés por parte de los participantes así lo constata».

³⁵ Licda. Sandra Salazar, Comunicación personal.

2.3 Obras demostrativas

2.3.1 Aspectos generales

Las propuestas correspondientes surgieron en los talleres sobre planes comunales de prevención. Esto abre un importante nexo entre los dos componentes de mayor peso en el desarrollo del Proyecto: capacitación y obras demostrativas. Se trata, no obstante, de un nexo potencial, por cuanto su consolidación dependerá de la efectividad que estas obras puedan tener como espacios generadores para la educación, concientización y organización de las comunidades involucradas.

El sólo hecho de realizar obras que tengan una clara relación con los problemas cotidianos de una comunidad concreta puede traer consigo un “efecto demostración”, es decir, generar cambios en las *representaciones* que este sujeto colectivo produce sobre su realidad cotidiana y en las *atribuciones* referidas a sus propias capacidades, en tanto que la experiencia de trabajo le mostrará sus propias potencialidades de acción para mejorar sus condiciones de vida. Sin embargo, esto no ocurre necesariamente de manera espontánea y, de todos modos, siempre podrá constituirse como un proceso más sólido si es llevado a cabo con la mediación de un programa de educación popular.

Tres objetivos prevalecen en el conjunto de los proyectos - *reforestación, arreglo de caminos y adquisición de equipos para situaciones de emergencia* – y únicamente uno de ellos especifica un objetivo de “capacitación”. No obstante, esto no permite prejuzgar una ausencia de intencionalidad educativo-organizacional en estas iniciativas.

En conclusión, estas “obras demostrativas” no pueden ser evaluadas tan sólo como cambios en el entorno, o en los recursos técnicos utilizables como parte de la preparación para situaciones de emergencias o desastres, porque eso no permitiría considerarlas como núcleos generadores de “planes comunales” que es lo que se pretende. Sus efectos en términos de desarrollo comunitario dependerán, también en este caso, de cómo sea llevado a cabo su seguimiento.

2.3.2 Proyectos seleccionados

Se han seleccionado once. Seis en Pérez Zeledón, dos en Buenos Aires y tres en Puriscal. El detalle es el siguiente:

Cuadro N° 17: Proyectos de obras demostrativas. Pérez Zeledón

Proyectos	Comunidad (es)	Entes ejecutores
1. Canalización y reforestación de 1 km. de la Quebrada de las Vueltas	El Hoyón	Asociación de Desarrollo Comunal (ADC).
2. Mejoramiento camino entre La Piedra (Rivas) y División de Páramo (P.Z.)	Buena Vista La Piedra	ADCs de ambas comunidades y Comité Comunal para la Prevención de Desastres de Buena Vista
3. Adquisición de una base de radio, un equipo básico para emergencias e iluminación del salón multiuso.	Rivas	ADC
4. Reforestación de la cuenca y capacitación	Miraflores General Viejo	Asociación Montaña Verde y Comité de Defensa del Río Chirripó.
5. Adquisición de una base radio y ampliación del puesto de salud	Herradura San Gerardo de Rivas	ADCs de ambas comunidades.
6. Ampliación de la red de comunicación del CLE	Todo el cantón	CLE de Pérez Zeledón

Cuadro N° 18 Proyectos de obras demostrativas. Buenos Aires

Proyectos	Comunidad	Entes ejecutores
1. Reforestación de la cuenca del Río Saray	Ujarrás	Asociación de Mujeres DITSU de Ujarrás
2. Reforestación de la Cuenca del Río Volcán en Volcán de Buenos Aires	El Volcán	Unión de amigos de Protección al Ambiente. Comité de Protección Ambiental de El Volcán.

Cuadro N° 19 Proyectos de obras demostrativas. Puriscal

Proyectos	Comunidades
1. Alcantarillado vecinal 2. Reacondicionamiento salón comunal 3. Muro de contención para evitar deslizamientos (escuela pública)	Carit Jarrazal Junquillo Abajo

2.3.3 Recursos

Los ocho proyectos seleccionados en Pérez Zeledón y Buenos Aires contarán con un aporte financiero del PNUD y los tres seleccionados hasta el momento en Puriscal contarán con la cooperación financiera de UNICEF.³⁶ Adicionalmente, los proyectos estipulan aportes parciales de las Asociaciones Comunales de Desarrollo (maquinaria, mano de obra o insumos), de la *Municipalidad respectiva*, del MOPT y y de la CNE (apoyo técnico y supervisión). A todos estos aportes se les asigna un valor monetario.

2.4 Producción documental

En el Proyecto es posible diferenciar tres formas de producción documental³⁷

- a) Documentos informativos (memorias) sobre las actividades y avances de los distintos componentes:
- b) Los planes anteriormente mencionados, generalmente presentados como anexos de los documentos precitados.
- c) Las Unidades Didácticas de Prevención y Mitigación.

Todos estos “productos documentales” tienen un carácter instrumental, es decir, su valor para fines de análisis o de aplicación en acciones concretas dependerá de cómo sean utilizados en el futuro próximo.



³⁶ En ambos casos, los aportes tuvieron un monto equivalente a 750.000 colones.

³⁷ Podría agregarse la producción videofílmica realizada por Audiovisuales Chirripó, pero su análisis es una tarea aparte.