

# Contribución de la academia en el diseño y gestión de proyectos de desarrollo local integral en comunidades costarricenses

## Contribution of academia in the design and management of integrated local development projects in Costa Rican communities

AUTORES:

MAP. Priscilla Mena García

[pris.mena@gmail.com](mailto:pris.mena@gmail.com)

Académica

MSc. Rita Gamboa Conejo

[rgamboa55@yahoo.com](mailto:rgamboa55@yahoo.com)

Académica-catedrática

MSc. Carmen Monge Hernández

[cmonge@una.ac.cr](mailto:cmonge@una.ac.cr)

Asesora de Proyectos de Extensión Universitaria de la Vicerrectoría de Extensión

Dra. Marcela Gutiérrez Miranda

[mgutie@una.ac.cr](mailto:mgutie@una.ac.cr)

Académica

Escuela de Planificación y Promoción Social

Centro de Estudios Generales

Universidad Nacional de Costa Rica

Costa Rica

### RESUMEN

En comunidades rurales de Costa Rica son imperantes las problemáticas que limitan el desarrollo local y la calidad de vida de los habitantes. Se detectan fuertes carencias de empleo, baja diversificación productiva y del nivel de calificación profesional, deficiente acceso a la información y a las tecnologías de comunicación y a los servicios básicos en zonas alejadas. Esto genera la degradación del entorno y bajo interés de protección ambiental, lo que consecuentemente conlleva a la degradación de la vida social y genera la pérdida de los valores tradicionales y debilitamiento de los lazos de solidaridad.

Ante esta situación el área de extensión universitaria es la que en la Universidad Nacional se ha encargado históricamente de atender esas demandas. Sin embargo, en la Escuela de Pla-

nificación y Promoción Social esta función se ha desarrollado desde la docencia. El ejercicio pedagógico ha integrado procesos que permiten la construcción participativa de acciones e iniciativas que impactan las dimensiones: económica, sociocultural y ambiental del desarrollo de comunidades vulnerables o que presentan índices de desarrollo social bajos a nivel nacional.

Este proceso de desarrollo se ha logrado mediante la incorporación de dos cursos de Práctica Organizativa dentro del plan de estudios de bachillerato universitario de la carrera de Planificación Económica y Social. Estos cursos permiten la aplicación práctica de los conocimientos teóricos adquiridos y la creatividad por parte de los estudiantes, lo cual es fundamental en su formación como profesionales.

**Palabras claves:** Extensión universitaria; Docencia; Planificación participativa; Gestión de proyectos; Desarrollo local; Comunidades rurales.

## ABSTRACT

In rural communities of Costa Rica abound conditions that limit local development as well as the quality of life of residents. Among them, we could visualize strong employment deficiencies, low product diversification and level of skill, poor access to information and communication technologies and lack of basic services in remote areas. This results in the degradation of the environment and low interest of environmental protection, which consequently leads to the degradation of social life and creates the loss of traditional values and weakening of solidarity ties.

In this context, the university's extension area of the National University is the one that historically has been commissioned to meet these demands. However, in the School of Planning and Social Promotion this function has been developed from teaching. The pedagogical exercise has integrated processes that enable the participatory construction of actions and initiatives that impact many dimensions- economic, cultural and environmental development-of vulnerable and less social developed communities at national level.

This development process has been achieved by the addition of two courses of organizational practice within the school's curriculum of the Economic and Social Planning career. These courses allow practical application of theoretical knowledge and stimulate the creativity of future professional.

**Keywords:** University extension; Teaching; Project management; Local development; Rural communities.

## INTRODUCCIÓN

La relación entre la extensión universitaria y los procesos de docencia han permitido que se promuevan acciones que estimulan el desarrollo de las diferentes organizaciones que conforman el tejido social, siendo una fortaleza para construir la capacidad de autogestión de los mismos en busca del futuro deseado. La metodología aplicada se ha denominado por el equipo de académicos como Metodología de Planificación Participativa (Gamboa, 2004). Esta metodología integra, de manera dialógica y participativa, conocimientos y herramientas que le permiten a las personas involucradas, conocer su realidad y ser capaces de actuar sobre ella. Como resultado, para el 2011 se han atendido alrededor de 11 distritos, con una participación de aproximadamente 250 personas en el proceso, liderado por una docena de académicos universitarios y 20 estudiantes.

Es importante destacar que en los últimos años, con la finalidad de fortalecer los procesos desarrollados, los académicos han realizado alianzas con el Programa Interinstitucional Aula Móvil, el Centro de Estudios Generales y la Universidad de Costa Rica. Esta alianza ha permitido incorporar nuevas temáticas, que han favorecido la interdisciplinariedad y la retroalimentación de las acciones, así como un abordaje más articulado de la institución hacia las comunidades.

Considerando la práctica docente anteriormente mencionada, la presente ponencia busca mostrar la metodología participativa desarrollada en los diferentes procesos, con el fin de fortalecer los impactos alcanzados en pro de un desarrollo local integral.

## DESARROLLO

La Extensión Universitaria en la Universidad Nacional es una práctica que permite que la institución interactúe con la comunidad nacional y proyecte a la sociedad los productos del quehacer académico. Por ese medio se fortalece el diálogo de saberes, guiados a la protección de sectores históricamente vulnerables, a la democratización, al ambiente y a la cultura. La extensión permite el intercambio de saberes y de cultura a los diversos sectores sociales. A diferencia de la investigación con procesos unilaterales de la universidad hacia la sociedad, la extensión universitaria genera procesos multidireccionales en los que la academia y la sociedad dialogan, se instruyen y se enriquecen (Monge y Lezcano, 2011).

Para la promoción de la extensión universitaria, el Consejo Nacional de Rectores (CONARE) apoya el desarrollo de dos proyectos interuniversitarios: Programa Aula Móvil y Acción Joven. Ambos proyectos son financiados por CONARE y permiten la articulación de académicos de las cuatro universidades públicas de Costa Rica en el desarrollo de acciones comunitarias.

Acción Joven es un proyecto que pretende contribuir a la formación integral de la persona joven por medio del incremento en las capacidades humanas, sociales, políticas y económicas de jóvenes, para una mejor calidad de vida. Esta iniciativa surgió como un esfuerzo de compromiso

social guiado por la Extensión Universitaria y la Acción Social que desarrollan las universidades públicas de Costa Rica. Aula Móvil es un Programa Interinstitucional que articula las cuatro universidades públicas, el Ministerio de Ciencia y Tecnología (MICIT) y el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Tecnológicas (CONICIT), creado para vincular el accionar académico de las universidades públicas con las necesidades de las comunidades y del país. El objetivo del Programa es “reducir la brecha de información y conocimiento científico y tecnológico existente en las regiones, promoviendo el desarrollo integral de las comunidades” (La Gaceta 57, 2006). Desde hace tres años ha generado vinculaciones estratégicas con la Escuela de Planificación Social y ambos proyectos para estimular los procesos comunitarios generados desde la docencia.

Los procesos de aprendizaje que se impulsan con Aula Móvil promueven el uso de metodologías dialógicas y participativas, que permitan actuar de manera democrática y autónoma a partir de la realidad de la población meta. Se busca desarrollar procesos de enseñanza que logren aprendizajes verdaderos, que favorezcan procesos individuales y colectivos conscientes, que aporten a las personas en lo cotidiano y duren para toda la vida (Villalobos y Monge, 2011).

## **Descripción metodológica**

Como se mencionó en la parte introductoria a la metodología aplicada se le ha denominado planificación participativa. Entendida la planificación como el “proceso de toma de decisión entre alternativas posibles (qué, cómo, cuándo) para racionalizar anticipadamente la combinación óptima de recursos y actividades, con el fin de lograr los objetivos” (Gonzalez y Mena, 2007, p. 3). Por tanto, la planificación involucra la toma de decisiones desde un abordaje racional, previendo la adecuada utilización de los recursos con el fin de lograr los resultados e impactos deseados.

Para hablar de la planificación participativa, es importante ubicarla dentro de un contexto micro, en donde las condiciones objetivas se hacen más propicias para reactivar elementos subjetivos conducentes a generar procesos de participación. Esto se refiere a la planificación local participativa, la cual, se define: “una herramienta que permite a los agentes externos y los actores sociales de la comunidad conocer su realidad, tratar de explicarla en conjunto, buscar alternativas de solución a sus problemas y al mismo tiempo, sentirse capaces de actuar sobre ella, de una forma organizada” (González, 1996). Este tipo de planificación implica un proceso continuo de involucramiento, no solamente con palabras, sino en la toma de decisiones, tanto en el diagnóstico, como en la programación, ejecución y evaluación de las acciones. Es decir, en los diferentes momentos del proceso.

El Programa Integral de Planificación y Gestión del Desarrollo Local de la Escuela de Planificación y Promoción Social de la Universidad Nacional, ha desarrollado una metodología participativa (Anexo 1), la cual se conforma de seis etapas, I: Reconociendo problemas en la comunidad, II: Encontrando alternativas de solución de los problemas, III: Diseñando y seleccionando proyectos comunales, IV: Negociación de proyectos y V: Plan de seguimiento.

## **Etapa I: Reconociendo problemas en la comunidad**

Esta primera fase tiene como propósito la realización de un diagnóstico participativo, comprendido como un “proceso de construcción de conocimientos de la realidad, siendo una tarea colectiva en el cual todos dan sus aportes” (González y Mena; p. 8). Se conforma por el estudio de cuatro dimensiones, la económica, sociocultural, ambiental y político institucional, lográndose así un análisis integral de las problemáticas presentes en las comunidades (Sepúlveda, 2008).

Es importante resaltar que el estudio de la realidad con las personas empieza a cobrar sentido en el momento en que se va generando la problematización de su realidad, que los lleva a comprender y organizar su propia acción en esta, comprometiéndose en la práctica. Esta nueva situación va creando las condiciones para que la población se vaya apropiando de esta información, de la situación y al mismo tiempo se va empoderando. Este empoderamiento implica, no solamente ir tomando conciencia de su realidad, sino tomar decisiones, asumirlas, tener incidencia en el quehacer creativo, individual y colectivo de la comunidad y comprometerse directamente en la concepción y ejecución de las acciones.

### Inserción de los estudiantes y docentes extensionistas en las comunidades

Antes de iniciar el proceso de sensibilización e información a la comunidad, es importante recopilar información de fuentes secundarias. Así también, se considera necesario la realización de visitas a las comunidades, aplicación de entrevistas a informantes claves y reuniones con funcionarios de instituciones presentes en la zona. Como producto de la inserción del equipo extensionista, se obtiene una primera agenda de trabajo construida en forma conjunta, en la cual se planteará una síntesis de los macro problemas más relevantes de las comunidades en estudio así como sus posibles soluciones, insumos claves para continuar con la sensibilización e información de la población.

### Problemas – causas –efectos

Es común que un mismo fenómeno afecte a la población de diversas maneras, o que un mismo problema sea interpretado de diferentes formas según grupos de interés, ya sea edad, género, valores, nivel de educación, cultura, situación económica, perfil productivo, entre otros. Cuando esto ocurre, el análisis colectivo de las causas y efectos de las problemáticas, contribuye positivamente a la redefinición de las posibles soluciones desde el punto de vista de las comunidades.

Dicho análisis es más integral y acorde a la realidad, si se aplican enfoques de análisis y de intervención que recojan principios de diversidad, igualdad y equidad y se cuenta con la participación propositiva de los miembros de las comunidades y de los profesionales y expertos, en este caso de la UNA, quienes son los responsables de la coordinación del equipo. Durante esta etapa de trabajo se realizan talleres orientados a la sensibilización e información de la comunidad y el análisis causal.



## **Etapa II: Encontrando alternativas de solución de los problemas**

La escasez de recursos obliga a establecer prioridades en cuanto a la inversión y atención de las necesidades más urgentes y de mayor trascendencia social, tanto en el plano temporal como en la cobertura geográfica. Para hacer frente a la escasez de recursos es necesaria una mayor organización y participación de los actores, esto con el fin de comprometer a la población beneficiaria y a sus organizaciones de base. En este sentido, lo más importante es fortalecer el capital social, para que el involucramiento y la participación de las organizaciones y las personas sean más efectivos. En esta etapa se realizan talleres participativos en las comunidades beneficiarias.

## **Etapa III: Diseñando y seleccionando proyectos comunales**

La mejor forma de aprovechar los recursos es a través de una adecuada planificación, por lo que la definición de perfiles de proyectos posibilita una pronta intervención en la solución de los problemas. Con el fin de que las propuestas planteadas en todo el proceso se lleven a la práctica y sean sostenibles, es preciso que sean las mismas personas beneficiarias quienes diseñen los respectivos perfiles de proyectos, razón por la cual se prevé una capacitación en esta materia.

Esta etapa se compone de tres momentos:

1. Los representantes de las organizaciones participan en el taller de formulación de perfiles de proyectos.
2. Se retoman las iniciativas o perfiles de proyectos de cada comunidad, se evacuan consultas, se completa la información pendiente y se procede a la definición final de los perfiles.
3. Los representantes de cada comunidad exponen los perfiles de proyectos diseñados anteriormente y se procede a la priorización de los mismos.

## **Etapa IV: Negociación de proyectos**

La negociación consistirá en el proceso de formalización de los proyectos ante un ente financiador, público o privado, o ambos según la naturaleza del proyecto, y con el compromiso de acción de los actores involucrados, su calendarización y resultados esperados.

## **Etapa V: Plan de seguimiento**

Esta etapa consistirá en la ejecución, evaluación, seguimiento y ajustes de las acciones.

## **Experiencias de extensión universitaria aplicando la metodología participativa en procesos desarrollados desde la docencia**

En esta ponencia se hará mención de al menos tres de las comunidades en las cuales se desarrollaron procesos desde la Escuela de Planificación y Promoción Social, en coordinación con el Programa Aula Móvil y el Proyecto Acción Joven, durante el año 2011. Las comunidades del cantón de Sarapiquí, de la provincia de Heredia, son las siguientes:

- Distrito de Cureña
- Distrito de la Virgen (comunidad el Paraíso)
- Distrito de Puerto Viejo (comunidades Tres Rosales y el Amigo)

Cada comunidad está a cargo de dos estudiantes con la guía y supervisión permanente de un académico. Los proyectos Aula Móvil y Acción Joven, por la similitud en los objetivos, financian los traslados, alimentación y materiales didácticos. Las comunidades asumen principalmente el hospedaje y la logística de los talleres. El trabajo estudiantil es requisito de dos cursos semestrales del bachillerato universitario y participan en los procesos comunales al menos cada dos semanas. Una vez finalizados los dos cursos, al siguiente año, se producen dos situaciones: 1) seguimiento a las acciones y a la ejecución de los proyectos, 2) asignación de nuevas tareas a un par de estudiantes con la misma comunidad, ya sea con la siguiente prioridad de atención o con un nuevo grupo.

### **Distrito de Cureña**

El distrito de Cureña se encuentra ubicado en el cantón de Sarapiquí, en la provincia de Heredia, su ubicación geográfica la posiciona como una comunidad rural con difíciles vías de acceso, una cobertura baja en servicios básicos y una actividad económica basada en la ganadería de doble propósito y en la agricultura, actividades las cuales se convierten en la única manera de percibir ingresos. Dicho distrito está conformado por 8 comunidades, las cuales enfrentan problemáticas en ámbitos tales como ambiental, económico, salud e infraestructura, con situaciones como mal estado del acueducto, tala y caza ilegal, falta de alternativas de comercialización de sus productos, como el queso, leche, yuca. Así también, mal estado de los caminos y una notoria falta de infraestructura comunal.

Estas problemáticas se identificaron por medio de talleres participativos y una serie de entrevistas y visitas a las diferentes familias de las comunidades. Posteriormente, con prácticas dialógicas se priorizaron participativamente las problemáticas identificadas, determinando que era fundamental atender la falta de alternativas de comercialización de queso y leche, como principal fuente de empleo. Se planifican una serie de talleres con el fin de proponer las alternativas de solución posibles.

Posteriormente, se capacitó en formulación de perfiles de proyecto, con el fin de organizar la planificación y mejorar las capacidades de organización entre los productores, respecto a la producción y comercialización de lácteos. Estos procesos han dado como resultado un perfil de proyecto y acciones guiadas hacia la conformación de una Cooperativa, que les permita gestiones solidarias para abastecer el mercado y mejorar los precios de sus productos y, por ende, mejorar la calidad de vida de los pobladores. En el presente año se está dando seguimiento al proyecto en conjunto con otras instituciones estatales involucradas en la zona.

#### Distrito de la Virgen (Comunidad del Paraíso)

En el caso del asentamiento El Paraíso, ubicado en el distrito de la Virgen, la principal actividad económica es la producción agrícola, con el cultivo de piña, pimienta, maíz, frijoles, árboles frutales. Al igual que en el distrito de Cureña, en esta comunidad se aplicó la metodología participativa en el trabajo desarrollado con el grupo de productores de pimienta. Se identificaron las problemáticas y se priorizaron. Posteriormente, se elaboraron una serie de perfiles de proyectos, como alternativas de solución, tales como la formulación de perfil de proyecto de agroturismo, que organizan 18 familias de esa comunidad; el mismo fue presentado ante las instituciones vinculadas con la temática, el Instituto de Desarrollo Agrario (IDA), Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), Fundación Mujer, entre otras, con el fin de negociar diferentes aportes de estos entes al proyecto, se espera seguir en pro del desarrollo del mismo.

Posteriormente, se realizaron una serie de capacitaciones en el tema por parte de la Escuela de Planificación y Promoción Social y el Programa Interinstitucional Aula Móvil, en aspectos tales como, la comunicación, liderazgo, trabajo en equipo y emprendedurismo. Como resultado, se ha logrado la generación de capacidades organizacionales para el desarrollo del agro turismo, el empoderamiento local y trabajo articulado, así como el financiamiento para la ejecución de la mayoría de las acciones propuestas. Se espera en el año 2012 dar seguimiento a dichas iniciativas.

#### Distrito de Puerto Viejo (Tres Rosales y el Amigo)

El diagnóstico participativo se realizó en las comunidades de Tres Rosales y El Amigo, las cuales están ubicadas en Puerto Viejo, la misma cabecera del cantón Sarapiquí. En esta comunidad, desde el año 2009, la Escuela de Planificación y Promoción Social, en conjunto con el Programa Acción Joven, ha desarrollado un proceso participativo con un grupo de jóvenes, que se conformó con el objetivo de construir la primera área de recreación en un Asentamiento del Instituto de Desarrollo Agrario (IDA) en el país. Si bien es cierto que el IDA ha apoyado diferentes comunidades del país, brindando pequeñas fincas a las familias campesinas para que estas produzcan y logren satisfacer sus necesidades, no se han planificado áreas en los asentamientos para el desarrollo de espacios de recreación, los cuales son claves en el desarrollo de una determinada comunidad, ya que los niños y jóvenes, al no gozar de estos, son más vulnerables a la drogadicción y a otras problemáticas sociales.



Ante esta situación, se diseñó un perfil de proyecto en conjunto con los jóvenes de dos asentamientos (El Amigo y Tres Rosales), con el fin de que el IDA adjudicara un terreno. Además, se presentó la propuesta a otras instituciones en espera de aportes importantes a la construcción de las áreas de recreación. En el año 2011 se logró la adjudicación del terreno por parte del IDA. Por lo que actualmente, la comunidad está desarrollando actividades para recaudar fondos para la construcción. Además, la Municipalidad está anuente a efectuar aportes para el desarrollo de tan importante proyecto, por tanto, para este año 2012, se espera dar seguimiento a estas iniciativas.

## CONCLUSIONES

Considerando las capacidades organizativas de las comunidades rurales de Costa Rica, es imprescindible el trabajo de extensión universitaria en las mismas. Dichos procesos permiten el desarrollo de capacidades individuales y colectivas, propicia el desarrollo local, la autogestión y el trabajo comunitario por objetivo. En muchos casos, las capacidades de liderazgo y trabajo comunal se han debilitado, cayendo en rutina y dejando de lado sus responsabilidades de incidencia comunitaria. Al llegar a la comunidad, la academia permite avivar las fuerzas locales y encadenar nuevas fuerzas emprendedoras, beneficiosas para los colectivos.

Es prioritario que las carreras universitarias curricularicen las acciones de extensión universitaria. Esta práctica, más que una actividad académica, es generadora de una experiencia de vida para los estudiantes. Les permite validar la teoría desarrollada en la clase, generar ejercicios pedagógicos, desarrollar capacidades de manejo de grupos y técnicas de participación e investigación, emprender creativamente soluciones comunitarias y comprender la realidad de los pueblos, básico para su formación como futuros profesionales.

Estas experiencias han permitido observar como el desarrollo de metodologías basadas en un diálogo democrático, permite la participación comunal, generando cambios importantes, ya que son las comunidades quienes tienen claridad de los problemas existentes en sus localidades. Difícilmente el trabajo de escritorio o el generado en un aula universitaria, podría generar acciones que impacten a las comunidades, pues son las personas quienes tienen el poder de decisión sobre su entorno.

La participación ciudadana fortalece y consolida la confianza entre los miembros de las comunidades, legitima sus derechos y les empodera, lo que genera un mayor compromiso, persistencia y motivación en el cumplimiento de las alternativas propuestas, en pro de un desarrollo local integral. Los pobladores de las comunidades están dispuestos a emprender acciones en pro de una mejor calidad de vida, y están anuentes a luchar de manera organizada por sus ideales.

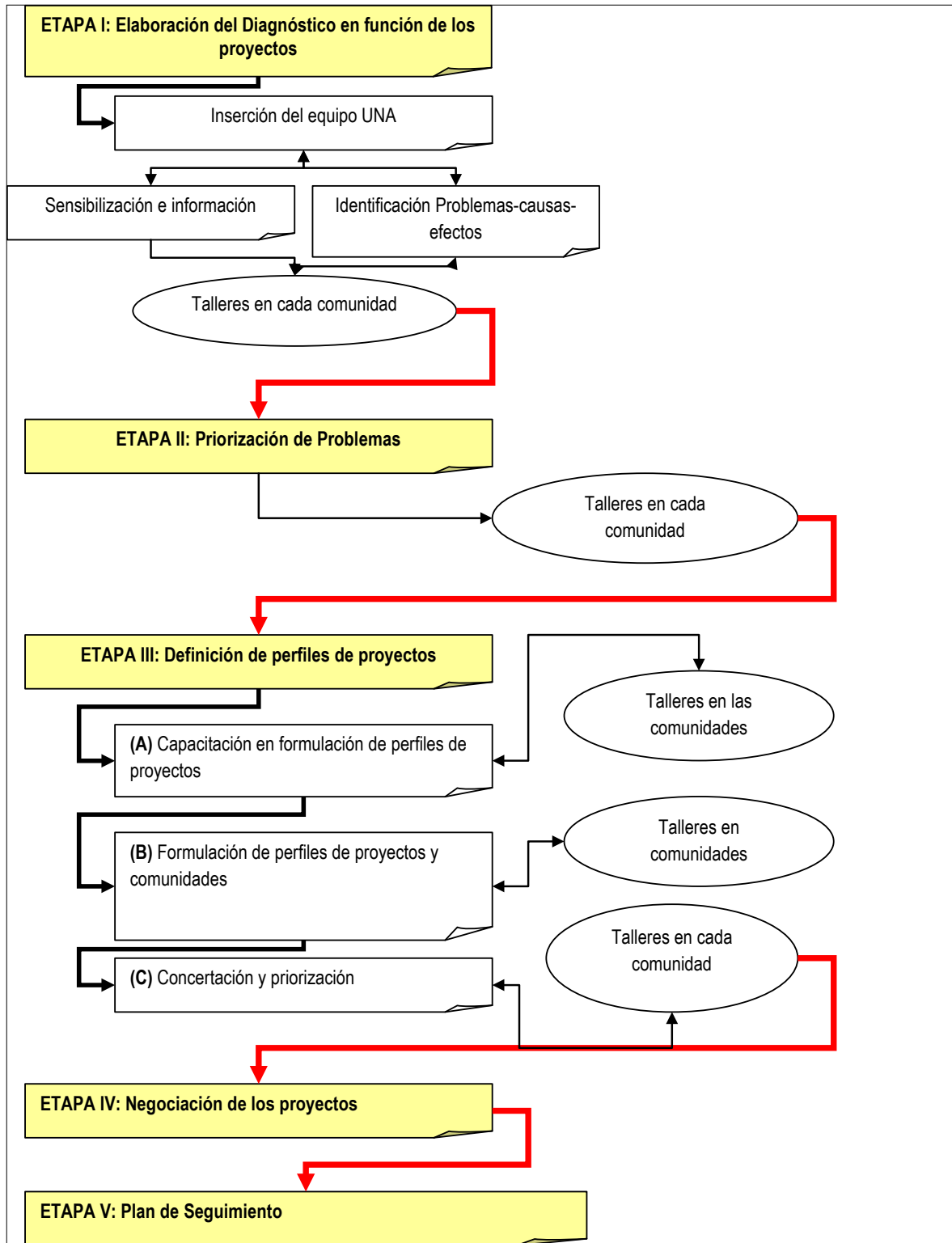
Los procesos participativos logran que las comunidades consideren la organización comunal como una de las alternativas fundamentales para incidir en su realidad y de esta manera lograr la ejecución de sus proyectos. Las acciones lideradas por las comunidades generan además

auto gestión y mayor sostenibilidad, pues se generan capacidades de decisión, planificación y gestión de las iniciativas emprendidas y de nuevos proyectos comunales.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Gamboa, R., P. Mena y M. Jiménez: Metodología de Planificación Participativa. Programa en Planificación Integral y Gestión del Desarrollo Local. UNA, Costa Rica, 2004.
- González, E.: Manual sobre Participación y Organización para la Gestión Local. Ediciones Foro Nacional por Colombia, Bogotá, 1996.
- Goncalvez, L. y P. Mena: Cuaderno Pedagógico: El Desarrollo Local y la Planificación Participativa. Costa Rica, 2007.
- Madoery, O.: Guía práctica para el desarrollo local de Centroamérica y República Dominicana. Fundación DEMUCA y CEDeT, San José, Costa Rica, 2009.
- Monge Hernández, C. y S. Lezcano Calderón: Experiencia basada en el diálogo permanente con la sociedad: Caso Sede Regional Chorotega de la Universidad Nacional de Costa Rica. Ponencia presentada en el XI Congreso Iberoamericano de Extensión Universitaria, 22-25 de noviembre. Santa Fé, Argentina, 2011.
- La Gaceta: Decreto N 32946-MICIT. Diario # 57, Costa Rica, 2006, p. 4.
- Sepúlveda, S.: Gestión del Desarrollo Sostenible en Territorios Rurales. San José, Costa Rica, 2008.
- Villalobos Araya, A. y C. Monge Hernández: Abordaje metodológico del Programa Aula Móvil para el fortalecimiento socio económico, ambiental y organizacional en Costa Rica. Ponencia presentada en el XI Congreso Iberoamericano de Extensión Universitaria, Santa Fé, Argentina, 22-25 de noviembre de 2011.

# ANEXOS



Anexo 1. Fuente: Programa Integral en Planificación y Gestión del Desarrollo Local, Universidad Nacional, 2004.