

**Proceso de sistematización del trabajo en la ciudad de Puntarenas
Costa Rica 1998-2000**

**Programa de Gestión y Participación para el Desarrollo
Centro de Estudios y Publicaciones Alforja**

Avance de Conclusiones y Aprendizajes

A continuación, presentamos algunos avances de la reflexión sobre el proceso realizado y las conclusiones generales a las que llegó el equipo.

I. Conclusiones:

- La elaboración de la Propuesta de Reestructuración del Muelle y la Elaboración del Pliego de Demandas fueron espacios y productos que lograron una incidencia efectiva –en el segundo caso- o significan, aún hoy, una herramienta hacia la incidencia en el ámbito político y económico de Puntarenas. En los dos casos implicaron transformaciones en las relaciones de poder a lo interno de las organizaciones involucradas.

En el plano más aparente, la transformación se evidencia en el cumplimiento de muchos de los puntos propuestos en el Documento de Demandas y en el cumplimiento parcial de acuerdos sobre la Vivienda, pero junto a esto se constata el desarrollo de destrezas para negociar, por parte de la dirigencia, la emergencia de un nuevo liderazgo y un incremento –más intuido que medido- en la conciencia organizativa de las comunidades que se involucraron en este proceso.

- El trabajo realizado con las mujeres de las comunidades fortalece el perfil de la CORGASOP pero no logra abrir mecanismos de participación más permanente de ellas y su involucramiento en una acción socio – política comunal.
- Por otra parte, el crecimiento de la participación femenina y la capacitación de mujeres líderes es un hecho que no debemos subestimar. Conforme se avance en asumir “lo comunal” desde lo comunal y no desde la concepción sindical, la participación del liderazgo femenino cobrará mayor relevancia.
- Aún los dirigentes “históricos” ven ahora la necesidad de democratizar y ampliar cuantitativa y cualitativamente la participación de las comunidades en este proceso. Esto denota un cambio –todavía incipiente- en las concepciones sobre **participación, representatividad y poder**

Del proceso de elaboración del Documento de Demandas Sociales, se pueden relevar las siguientes conclusiones:

- Los representantes de los territorios adquieren protagonismo ante diputados e instituciones, en la fase de presentación del documento de demandas. A la vez, tales representantes, provenientes del trabajo comunal, comienzan a evidenciar críticas a las prácticas y modelos de conducción sindical y partidista.

Sin embargo, hay que apuntar que la dirigencia comunal formada a la sombra de las Asociaciones de Desarrollo, también presenta dificultades en la medida en que responde a la cultura política centralizada en el quehacer de las Juntas Directivas y con una mentalidad que continúa reflejando concepciones clientelistas y pasivas derivadas de las prácticas del Estado paternalista.

Esto último también influye en el estancamiento del proceso después de entregado el Documento de Demandas, al percibirse que con la entrega del mismo los sectores sociales habían cumplido con su parte y sólo restaba esperar las respuestas y soluciones del Estado y sus instituciones.

Un tercer elemento con relación al estancamiento tiene que ver con el proceso de elaboración y negociación del mismo. Muy orientada por la perspectiva del CEP Alforja, la gente se involucra en un proceso muy participativo que, por serlo, se prolonga durante muchos meses. Hay un primer resultado que es el propio documento y se entrega a las “autoridades públicas”, pero antes de esa entrega ha habido un proceso lento y difícil de elaboración y negociación que requirió mucho tiempo y energía por parte de las comunidades y la dirigencia. A las razones del estancamiento antes citadas habría que agregar, al menos a modo de hipótesis, el agotamiento de los actores

sociales populares después de un proceso muy educativo, pero muy largo. Esto nos pone sobre el tapete la necesidad de construir propuestas estratégicas que combinen resultados de corto, mediano y largo plazo, equilibrando los objetivos educativos/políticos del programa, con los objetivos inmediatos y concretos de los sectores que servimos.

Esto es fundamental, también por otra razón: la cultura política tradicional se basa en soluciones rápidas por parte de los funcionarios públicos (o al menos “respuestas” que no solucionan o lo hacen muy parcialmente, pero que mantienen viva la “esperanza”). Ante un problema determinado, se busca al diputado y éste consigue la partida específica correspondiente. Esto ha sido el modelo hegemónico durante los últimos cuarenta años, aunque ciertamente ha variado en el último decenio. Sin embargo, el cambio cultural es más lento que la realidad objetiva. A pesar de que el Estado ha abandonado parcialmente sus discursos y práctica paternalista, no es fácil ni mecánico pasar de una cultura prioritariamente reivindicativa a una cultura prioritariamente gestionaaria por parte de las comunidades y organizaciones sociales.

II. Aprendizajes:

- **Construcción de subjetividad y ética del poder**

1. La construcción de **subjetividad colectiva para una acción que reuna voluntades y agendas**, es un proceso complejo, que trasciende las actividades de capacitación. La subjetividad social responde a procesos culturales, históricos y personales, entre otros, y el aporte que puede hacer una ONG como el CEP Alforja está limitado y condicionado por esa complejidad.
2. Del desarrollo de procesos como los impulsados por el CEP Alforja en el período sistematizado, es posible discernir cambios en la subjetividad (en las subjetividades), sobre todo a nivel personal. Es decir, es posible notar y apuntar cambios en individuos que han participado de este proceso con relación a sus concepciones y prácticas respecto del poder, del quehacer organizativo, del ejercicio de los derechos ciudadanos etc. Sin embargo, cambios estructurales en la subjetividad colectiva (por ejemplo, organizaciones que como tales presenten un nuevo perfil en su cultura política y en sus relaciones internas de poder), requieren de procesos más prolongados en el tiempo y de mayor intensidad e intencionalidad en su planteamiento estratégico.
3. Los cambios en la subjetividad personal y organizativa construidos hasta el momento, permiten “recoger” experiencias, contactos, actividades... en fin, espacios personales y organizativos sobre los cuáles re-crear el proceso, a partir de perfiles de entrada cualitativamente superiores –en términos de subjetividad- a los que se presentaban al inicio del período sistematizado.
4. La construcción de una nueva subjetividad y de una ética alternativa del poder, requiere de una propuesta con y hacia el liderazgo tradicional, el cual presenta, por lo general, mayor resistencia al cambio, aunque asuma el “nuevo lenguaje”, pero esta propuesta es de carácter prioritariamente táctico. No obstante, lo realmente estratégico en términos de construcción de una nueva subjetividad y ética del poder, está en la propuesta de promoción y desarrollo de un nuevo liderazgo, a partir de prácticas organizativas y políticas de carácter alternativo.
5. La construcción de subjetividad, ética del poder y nuevo liderazgo, no pasa, en primera instancia, por la conformación de nuevas estructuras organizativas formales, sin negar que estas pueden ser necesarias y positivas en algún momento del proceso. Pero la formalización temprana se convierte en un freno para el proceso, pues tiende a encajonarlo dentro de una legalidad y de un marco de relaciones concebidos desde el poder. En cambio, relaciones de equidad, desde una práctica consecuente con una ética alternativa, lo que requieren es de articular relaciones, experiencias, espacios de socialización y

capacitación, construcción de agendas comunes etc., todo dentro de una dinámica de encuentro y empoderamiento recíproco y no formal.

- **Nuevos Liderazgos y Perspectiva de Género**

1, El desarrollo de nuevos liderazgos requiere de espacios de consulta, pero también de espacios de poder alternativo. Las dirigencias tradicionales están dispuestas a aceptar la “colaboración” de líderes locales siempre y cuando esta colaboración no llegue a cuestionar las estructuras de poder al interior de la organización. Institucionalmente debemos tener esto claro, en el sentido de que si bien hay que apoyar y facilitar espacios al liderazgo emergente, también debemos asumir nuestra “cuota de responsabilidad” por los conflictos de poder que, sin duda, van a derivar, al menos en parte, de nuestro quehacer. Esto implica que, a la par de la promoción y capacitación de un nuevo liderazgo, es necesario –y además es un requerimiento ético- aportar a la construcción de espacios y mecanismos de resolución negociada de conflictos.

- **Otros Aprendizajes:**

- La estructura y la cultura política municipal no responde a los espacios y posibilidades que abre la nueva legislación municipal ni a las tendencias de descentralización y deconcentración que están en boga. Por otra parte, tampoco las organizaciones sociales muestran condiciones culturales para apropiarse de estos espacios y posibilidades. Este es uno de los desafíos estratégicos que el CEP debe asumir en sus dos dimensiones: la sensibilización a lo interno de la municipalidad y el empoderamiento social para un ejercicio real del poder local.
- La incidencia que buscamos es una incidencia profunda y realmente transformadora que no se logra a corto plazo. No obstante, para que los procesos que promovemos sean sostenibles (lo cual es necesario para alcanzar la mencionada profundidad), estos deben procurar un equilibrio entre resultados de largo, mediano y corto plazo, en los que se vean reflejados los objetivos estratégicos institucionales, vinculados a los objetivos concretos y cotidianos de las personas e instituciones que se involucran en tales procesos.
- Hablamos de procesos y prácticas “alternativas”. En este sentido, hablamos de nadar contra corriente: las estructuras de poder cuentan con mecanismos e instancias con recursos superiores a los que nosotros, como ONG, podemos manejar. Esto es un dato que es necesario tener siempre presente para no caer en idealismos inviables. El trabajo con los sectores sociales debe plantearse a la par del trabajo con los sectores políticos y requiere de nuestra parte un conocimiento detallado de las propuestas y proyectos que el Estado y sus Instituciones desarrollan en la zona. No es posible, por los límites en cuanto a recursos humanos y materiales que tenemos como ONG, evitar la influencia ni las prácticas de clientelismo y oportunismo político de los partidos y del Estado en las comunidades y organizaciones, pero sí podemos aportar en una “lectura alternativa” por parte de esas comunidades y organizaciones, en términos de develar la intencionalidad del accionar estatal y partidista, y aprovecharlo desde los intereses comunitarios.
- Vinculado con lo anterior, es también estratégico desarrollar el tema del poder con las personas, organizaciones e instituciones participantes. El poder del Estado, el poder al interior de la organización, el poder como manifestación de las relaciones de género.
- Lograr incidencia no siempre va de la mano de las transformaciones de poder al interior de las organizaciones. Una organización conducida vertical y autoritariamente también puede lograr impacto e incidencia. La incidencia que buscamos, sin embargo, se refiere a las dos dimensiones. Por tal razón, es fundamental que nuestros procesos aporten a la construcción de nuevas subjetividades y, dentro de ellas, al re-descubrimiento, fortalecimiento y construcción de identidades sociales y políticas. La identidad organizativa, comunal, social, de clase, es a la vez punto de partida y proceso en construcción. Esto

requiere de nuestra parte un conocimiento preciso de cómo opera esto en los grupos y comunidades en cuyos procesos participamos.