



UNIVERSIDAD CENTRAL "MARTA ABREU" DE LAS VILLAS

VERITATE SOLA NOBIS IMPONETUR VIRILISTOGA. 1948

**Facultad de Ciencias Sociales
Departamento de Estudios Socioculturales**

TRABAJO DE DIPLOMA

TÍTULO

La participación del grupo gestor en la gestión del proyecto "Ruta Cultura del Undoso", del municipio Sagua la Grande.

Autor: Yansiel Hernández Pérez

Tutora: MSc. Lucrines Azcuy Aguilera

MSc. G. Leticia Toledo Cabrera

Santa Clara

2016

*“La vida debe ser diaria,
movible, útil, y el primer
deber de estos días es ser
un hombre de su tiempo”*

José Martí.

Dedicatoria

***A mi hermana por estar ahí en los momentos más
difíciles.***

***A mi mamá y mi abuela por el inmenso amor que me
brindan cada día.***

A mi papá por todo su cariño y su apoyo ante todo.

***A mis tíos por su comprensión y por ser
incondicional.***

A mi tutora por haber confiado en mí.

Agradecimientos

A todos mis profesores de la carrera por brindarme los conocimientos necesarios para tomar parte en la sociedad como un profesional.

A todas las personas que me han hecho crecer como una persona de bien y han incidido en mi vida.

A mis amigos y compañeros de aula por apoyarme y darme ánimos, en especial a Yoan por estar todo este tiempo, Aileen, Daliana .

A todas las demás personas que colaboraron con esta investigación y permitieron que esta culminara exitosamente.

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo proponer acciones socioculturales para promover la participación de los actores implicados en la gestión del proyecto "La Ruta Cultura del Undoso" del municipio Sagua la Grande, con tal propósito aborda la importancia de potenciar la participación como uno de los ejes transversales en el diseño e implementación de proyectos. Este Proyecto de Desarrollo Local abre el polo turístico en el municipio, se fomenta en la salvaguarda de tradiciones y en la conservación del patrimonio.

En el **Capítulo I** se ofrece un análisis de las categorías y concepciones como los referentes teóricos de participación, gestión, proyectos y gestión de proyectos, a partir de la bibliografía consultada. En el **Capítulo II**, se brinda una breve panorámica del municipio Sagua la Grande, se realiza una caracterización del proyecto "Ruta Cultura del Undoso" y se analiza su situación actual y las dificultades que presenta, así como los resultados obtenidos de la aplicación de los métodos de investigación utilizados para finalmente presentar la propuesta de acciones socioculturales para la gestión e implementación del proyecto "Ruta Cultura del Undoso"

Palabras claves: participación, gestión, proyectos, actores.

ABSTRACT

This research have as objective propose sociocultural actions to promote the participation of the actors in the project management: “Route Undoso Culture” of the Sagua la Grande municipality, for that purpose addresses the importance of enhancing the participation as one of the axes cross in the design and implementation of projects. This Local Development Project opens the tourist center in the municipality; it is encouraged in safeguarding traditions and heritage conservation.

In the Chapter I it explains an analysis of categories and concepts as the theoretical framework of participation, management, project and management projects, from the literature is offered. It brief overview of the municipality Sagua la Grande provides a characterization of the “Route Undoso Culture” project is implemented and its current situation and the difficulties analyzed and the results obtained from the application of research methods and finally present the proposal to sociocultural activities for the management and implementation of the project.

Keywords: participation, management, projects, actors.

Índice

Resumen	V
Introducción	1
Capítulo 1: La participación en los proyectos socioculturales	8
1.1: Concepciones teóricas acerca de la participación.	8
1.1.1 Niveles de la participación.....	11
1.2 Proyectos Socioculturales	16
1.2.1 La gestión en los Proyectos Socioculturales.....	20
1.3 La Participación como premisa para los Proyectos Socioculturales en Cuba	28
1.3.1 Los actores y los procesos de gestión de proyectos.....	29
Capítulo 2 Propuesta de Acciones Socioculturales para potenciar la participación en la gestión del proyecto “La Ruta Cultura del Undoso”	31
2.1 Metodología utilizada	31
2.2 Métodos y técnicas	32
2.3 Población y muestra	34
2.3.1 Caracterización del proyecto “Ruta Cultura del Undoso” del municipio Sagua la Grande.....	35
2.4 Análisis de los resultados por métodos y técnicas utilizadas	42
2.5 Propuesta de acciones para potenciar la participación en la gestión del proyecto “Ruta Cultura del Undoso” del municipio Sagua la Grande	53
Conclusiones	56
Recomendaciones	57
Bibliografía	58
Anexos	

PROYECTO DE DESARROLLO LOCAL
COMUNITARIO DESDE LA CULTURA. SAGUA LA
GRANDE

RUTAS “CULTURA DEL UNDOSO”



Introducción

El término participación alude a una forma de acción social que les permite a los sujetos reconocerse como actores que, al compartir una situación determinada, tienen la oportunidad de identificarse a partir de intereses, expectativas y demandas comunes y que están en capacidad de traducirlas en formas de actuación colectiva.

Es un proceso complejo que está presente en todas las relaciones sociales pero en dependencia de cada una de ellas va adoptando manifestaciones y formas diferentes, así suele adjetivarse a partir de la esfera concreta de la vida social en que tiene lugar, por ejemplo, se habla de participación política, económica, laboral, electoral, industrial, cultural, entre otras.

En la actualidad, la participación, ha entrado en el lenguaje como una palabra cotidiana no solamente del discurso político, sino también del social y económico. Se ha extendido, y se habla de participación comunitaria; no obstante muchas son las acepciones que asume esta definición. "Es un proceso que requiere la incorporación activa de la gente en la planificación y en las etapas de solución de un problema que los afecta, lo que implica compartir el poder en la toma de decisiones y su ejecución" (Sánchez, 2000, p.5).

Resulta válido agregar a esta definición que participar no solo implica la toma de decisiones y la ejecución de determinadas acciones sino llevar a cabo la evaluación y la sistematización del proceso. Es decir, las personas deberán tener un alto grado de responsabilidad e identidad en las fases de análisis de su realidad, al promover la transformación y auto transformación de esa esta y de las personas implicadas.

La Revolución cubana significó una apertura participativa sin precedente. Surge una nueva concepción a la hora de concebir la comunidad y en este ambiente transformador se originan nuevos cauces participativos abiertos por la Revolución. Se comienzan a gestar programas de beneficio social para todos los sectores de la sociedad, así como proyectos socioculturales en función de la transformación e invención de lo comunitario.

La promoción para estos proyectos tiene, en el Gobierno Municipal del Poder Popular, su principal agente por constituir el núcleo básico de articulación e

integración entre el desarrollo sectorial y ramal y las especificidades económicas sociales, culturales y políticas de cada localidad.

En este proceso los gobiernos están asesorados por el Centro de Intercambio y Referencia-Iniciativa Comunitaria (CIERIC) quien se encarga de la promoción, la gestión económica, administración de recursos y andamiaje de estos proyectos. Esta es una organización de referencia en el trabajo sociocultural comunitario, desde una concepción cultural amplia, que potencia el arte transformador, la cultura, la gestión de proyectos, la participación, la integración y la cooperación con diversos actores sociales, institucionales y las comunidades.

En el municipio Sagua la Grande de la provincia Villa Clara, existe el proyecto "La Ruta Cultura del Undoso" auspiciado por el CIERIC el cual propone un paseo por los principales centros históricos y de alto índice cultural de la ciudad, permitiendo el rescate de tradiciones locales y la salvaguarda de la identidad.

La explotación de los Centros Históricos en la actualidad con fines comerciales y turísticos es una de las acciones que está llevando a cabo la dirección del país para mejorar su actividad económica y como vía de sostener su rehabilitación patrimonial; el Centro Histórico de la ciudad de Sagua la Grande posee todas las condiciones para este fin, pudiendo vincularse a otros barrios de la ciudad y servir de infraestructura para la explotación turística.

El municipio, a pesar de poseer grandes potencialidades que favorecen el desarrollo del turismo, hoy no se explota con tales fines para poder recaudar recursos a utilizar en su autodesarrollo local, en el mejoramiento de la imagen urbana y de la conservación de su patrimonio.

Partiendo del banco de problemas con respecto a los proyectos que acompaña el CIERIC en el municipio y a través de los diagnósticos realizados, se ha podido constatar que el proyecto, a pesar de los beneficios que puede reportar para el desarrollo del municipio no se ha podido implementar a todos sus niveles por la poca implicación del grupo gestor del proyecto y otros conflictos.

Por lo que se plantea como **problema científico**:

¿Cómo potenciar la participación del grupo gestor en la gestión del proyecto "La Ruta Cultura del Undoso" del municipio Sagua la Grande?

Objeto de estudio: Participación en los proyectos

Objetivo General:

Proponer un plan de acciones que potencien la participación del grupo gestor en la gestión del proyecto “La Ruta Cultura del Undoso” del municipio Sagua la Grande.

Interrogantes Científicas:

1. ¿Cuáles son los fundamentos teóricos de la participación en la gestión de los proyectos socioculturales?
2. ¿Cuál es el estado actual de la participación del grupo gestor en la gestión del proyecto “La Ruta Cultura del Undoso” del municipio Sagua la Grande?
3. ¿Qué acciones contribuyen a la potenciación de la participación del grupo gestor en la gestión del proyecto “La Ruta Cultura del Undoso” del municipio Sagua la Grande?

Objetivos Específicos:

1. Fundamentar teóricamente la participación en la gestión de los proyectos socioculturales.
2. Diagnosticar el estado actual de la participación del grupo gestor en la gestión del proyecto “La Ruta Cultura del Undoso” del municipio Sagua la Grande.
3. Elaborar un plan de acciones que potencien la participación del grupo gestor en la gestión del proyecto “La Ruta Cultura del Undoso” del municipio Sagua la Grande.

Los principales conceptos que se trabajan durante la investigación son la participación como proceso activo, donde los planos social e individual actúan de manera recíproca, dando como resultado interacciones, en el cual el hombre se coloca definitivamente como creador de su propia vida; debe desembocar en la posibilidad de intervenir en la toma de decisiones, lo que significa tomar parte activa y tener voz directa en las determinaciones de los problemas, prácticas, políticas y acciones que atañen a la vida de una comunidad. Linares

(1996) afirma: "expresa, en fin, una fórmula que posibilite al hombre convertirse en sujeto de su propio mundo" (p.23).

Otro de los conceptos que se maneja es el de Proyectos Socioculturales entendidos como conjunto de acciones estratégicamente planificadas que involucran y articulan a mujeres y hombres interesados en provocar cambios o transformaciones en su realidad, para lo cual necesitan tener a mano una serie de recursos humanos, financieros y materiales, que utilizados racionalmente les permitan producir bienes o servicios de beneficio social en un tiempo determinado y con un enfoque de desarrollo sostenible. (CIERIC, 2005)

Además de la gestión como proceso de transformación, de cambio de determinada realidad, por tanto como proceso de intervención desde lo sociocultural, abarcando las modalidades de promoción, animación y recreación sociocultural. (Martínez, 2010)

En la presente investigación se utiliza la metodología cualitativa, específicamente la Investigación-Acción-Participación.

Los métodos del nivel teórico utilizados fueron:

Analítico-sintético: Permite analizar los elementos y aspectos fundamentales relacionados con el proyecto "La Ruta Cultura del Undoso", estudiando ordenadamente cada uno por separado y luego relacionarlos entre sí, enfatizando en los más importantes. Se partió del análisis de los principales textos, entrevistas y consideraciones que describen La Ruta, lo que permitió tener una visión abarcadora e integradora de todo el fenómeno estudiado.

Inductivo-deductivo: Se utilizó para el estudio de los elementos característicos más importantes del proyecto "La Ruta Cultura del Undoso", a partir de sus rasgos, delimitar elementos que como la participación en la gestión del mismo, la validan.

Histórico-Lógico: Se utilizó para el estudio de la evolución histórico-cultural del proyecto "Ruta Cultura del Undoso" para la definición de aquellos momentos y aspectos esenciales del proyecto, situando la participación en el diseño y gestión en la Ruta, para un acercamiento a las posibles regulaciones y tendencias.

Los Métodos del nivel empíricos empleados son: el análisis de documentos, la encuesta, la entrevista semiestructurada y la entrevista grupal.

La población de la presente investigación está compuesta por los actores implicados en el proyecto "Ruta Cultura del Undoso" (Grupo Gestor) y los habitantes de la comunidad del Cabildo "San Francisco de Asís" o como también se le conoce "Cabildo Kunalumbo" ubicada en el Consejo Popular "Coco Solo-Pueblo Nuevo".

La muestra fue seleccionada de manera intencional con motivo de abarcar la generalidad de la población. Se escogió a integrantes del grupo gestor del proyecto y a 40 personas de la comunidad Cabildo "San Francisco de Asís" con no menos de 10 años de residencia en la comunidad.

La importancia de este estudio radica en que profundiza en algunos aspectos que potencian o limitan la participación en la gestión de proyectos partiendo de comprender que la participación no debe limitarse a algunas etapas del proyecto, sino que la efectividad aumenta cuando está presente en todo el ciclo del mismo. Por ello los serios problemas que encuentran los proyectos de toda índole que son diseñados sin consulta a los beneficiarios y en los que se espera después que la comunidad no consultada se haga responsable por su operación y mantenimiento.

El aporte de la investigación radica en que responde a una necesidad del CIERIC en cuanto a promocionar el valor histórico-cultural de una ciudad tan emblemática y con tanta historia como el municipio de Sagua la Grande. Además la puesta en marcha del este proyecto es de vital importancia porque daría a conocer la historia local, las disímiles personalidades, tanto en las artes plásticas como en la música, que aportaron al acervo cultural del territorio sagüero y nacional y contribuyeron, en gran medida, a la conformación de la identidad cubana.

Desde la carrera existen escasos estudios realizados sobre la categoría participación como eje en la gestión de proyectos socioculturales, siendo esta una temática que reviste importancia en el contexto de la actualización del modelo económico de Cuba y sobre todo para los territorios, que están

convocados a diseñar e implementar proyectos como una forma de enfrentar diferentes problemáticas sociales existentes o cómo formas de contribuir al desarrollo local.

La investigación contribuirá al **tratamiento teórico** de la participación de los diferentes actores sociales en la gestión de los proyectos socioculturales y servirá como material de apoyo a la asignatura Promoción Sociocultural VI de la disciplina integradora referida a la gestión de proyectos, a la asignatura Gestiones Específicas del currículo propio de la carrera Estudios Socioculturales pero también puede servir de consulta para asignaturas de la nueva carrera Gestión Sociocultural para el desarrollo a implementarse en el próximo curso.

Desde el punto de vista **práctico** el aporte de la investigación radica en que responde a una necesidad del CIERIC diagnosticada en el municipio Sagua la Grande en cuanto a la urgencia de poner en marcha el proyecto, con el objetivo de promocionar el valor histórico-cultural de una ciudad tan emblemática y con tanta historia como ese municipio. Además la puesta en marcha de este proyecto es de vital importancia porque daría a conocer la historia local y las disímiles personalidades tanto en las artes plásticas como en la música, que aportaron al acervo cultural del territorio sagüero, nacional y contribuyeron, en gran medida, a la conformación de la identidad cubana.

La presente investigación se compone de dos capítulos. El primer capítulo contiene tres epígrafes y tres sub-epígrafes referidos a la participación en los proyectos socioculturales, sus concepciones teóricas, los niveles de la participación, los proyectos socioculturales y su gestión, los actores implicados así como la participación como premisa para los proyectos socioculturales en Cuba.

El segundo capítulo consta de 5 epígrafes donde se explica la metodología utilizada, los métodos y técnicas, la población y muestra que conforma la investigación, se ofrece una caracterización del proyecto “Ruta Cultura del Undoso” del municipio Sagua la Grande, se expone el análisis de los resultados por métodos y técnicas utilizadas y finalmente se proponen las acciones para

potenciar la participación del grupo gestor en la gestión del proyecto “Ruta Cultura del Undoso” del municipio Sagua la Grande.

Además de las conclusiones, recomendaciones, bibliografía consultada y los anexos.

Capítulo I: Fundamentos de la participación en los proyectos socioculturales.

1.1 Concepciones teóricas acerca de la participación.

Los estudios sobre participación en las Ciencias Sociales se han convertido en un tema recurrente como generador del desarrollo. Muchos autores han manejado el término, ya sea desde el punto de vista político, ético, económico, sociológico y cultural, ampliando su espectro interpretativo.

La participación tiene un carácter multidimensional, lo que hace difícil encerrarla en un concepto. Puede ser interpretada en diferentes planos y no debe considerarse solamente como una magnitud para el desarrollo. La etimología del término lo indica: ser parte de algo, tomar parte en algo, tener parte en alguna cosa.

Una de las aristas más analizadas del término ha sido desde el punto de vista político. Según Valdés (2004) y Sánchez (2007) desde la concepción marxista, leninista este es un tema recurrente al considerarse la necesidad de la participación popular, no solo en las tareas correspondientes a la toma del poder político, sino en su mantenimiento y consolidación por parte de las masas, es decir cambios en el sistema capitalista.

Ander-Egg (1986) en un análisis político sobre el tema de la real participación la define como lucha, combate, movilización, presión, poder, o sea, como articulación de fuerzas y estrategias en torno a los intereses de clases para conquistar poderes, recursos y reconocimiento. Por tanto la participación es también interpretada como una forma de alcanzar el poder, un medio de transformación y acercamiento entre quienes deciden y ejecutan; representa la posibilidad de incrementar y redistribuir las oportunidades de formar parte del proceso de toma de decisiones.

Según el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD, 1997) la participación debe ser un elemento esencial del desarrollo. El derecho de toda la población a decidir sobre aquello que influye en sus vidas implica la distribución del poder en la sociedad, y la transformación del concepto de desarrollo. Este debe centrarse en el ser humano, que pasa a ser considerado como motor, a la vez que objeto, del desarrollo, y al que se le atribuye la

capacidad y necesidad de participar activamente en los procesos de ampliación de sus propias oportunidades. Así, el ser humano es fin y medio del desarrollo: su objetivo y su agente esencial.

De forma general, las diferentes conceptualizaciones sobre la participación coinciden en reconocer la importancia de este proceso en la consecución del desarrollo endógeno. En ese sentido se destacan dos posiciones diferentes: una es la de aquellos autores que conciben la participación como sinónimo de información y ven en ella la expresión de la capacidad de la población de sensibilizarse, apoyar y actuar sobre la base de decisiones acerca del desarrollo, ya tomadas previamente por el gobierno. En este caso se invita a las masas a colaborar y brindar su apoyo en la ejecución del plan. La voluntariedad, la persuasión, el convencimiento, la capacidad de apoyo y movilización del pueblo hacia los programas de desarrollo propuestos, son factores indispensables. Por tanto *participar*, en este marco de referencia es la *respuesta dinámica de la población a una propuesta de desarrollo*.

Un ejemplo sobre participación con esta orientación (Oakley, 1990) considera que: "participar significa... en su sentido más amplio sensibilizar a la población y de ese modo aumentar la receptividad y capacidad de la población para reaccionar ante los programas de desarrollo, así como alentar las iniciativas locales" (p.9).

Una segunda significación que se le atribuye, es la de considerarla como aquel *proceso de intervención popular*, el cual alcanza su autenticidad en la *toma de decisiones*, siendo la adopción de estas decisiones desde la base, en todas las etapas o fases del desarrollo, el descriptor clave de ese proceso.

El tema de la participación también está implícito en los discursos que imperan en el ámbito de la acción cultural, especialmente conectado a la instrumentación de sus políticas.

De hecho el paradigma que más ha influido en el quehacer de este campo ha sido el de democratización cultural, cuyo objetivo básico es la distribución y popularización del arte, el conocimiento científico y las demás formas de alta cultura. En uno de los estudios de García Canclini (como se cita en Linares, 1996.): "su hipótesis central es que una mejor difusión puede corregir las

desigualdades en el acceso a los bienes simbólicos” (p.1), para lo cual es necesario desplegar un conjunto de estrategias para acercar a los hombres a lo mejor de la creación humana, ilustrar a las masas y tener acceso a la sabiduría como derecho de todos.

Desde este enfoque, la forma en que se asume la participación de la población, es como beneficiaria o consumidora, sin reconocer el papel transformador y la creatividad del hombre común. Elevar la participación cultural no es sinónimo únicamente de promoción del consumo individual, sino es además desatar las fases de innovación y afirmación que tienen lugar en la actuación de los hombres, en aras de proyectos comunes.

A partir del análisis de las diversas concepciones de participación desde diferentes ámbitos se puede afirmar que la participación y las formas de participación cambian en el tiempo y en el espacio, y se modifica con el cambio de generaciones y las posibilidades que brinda el conocimiento y de la información (Linares, 2004).

Los cambios en los patrones de participación, deben conducir a la elevación de la calidad de los procesos participativos, para los cuales se requiere de cultura y formación para participar, que está más asociado a la calidad e intensidad de las acciones participativas, y de las posibilidades de tomar decisiones, que del número de espacios donde los actores sociales puedan participar. Es obvio que el conjunto de espacios donde se concreta la participación debe estar asociado a los procesos de la toma de decisiones, pero no siempre se logra la efectividad deseada en esta relación (Linares, 2004).

Para que se despliegue la participación en determinado proceso, en cualquiera de los ámbitos mencionados, ya sea político, cultural, económico, es necesario determinar qué nivel de participación van a tener los actores implicados porque cada cual juega un rol según sea la situación.

1.1.1 Niveles de la participación.

En los niveles de participación aparece la posibilidad real de fomentar y medir el grado de implicación (participación) de una comunidad y de “la sociedad en sí misma”, es decir el nivel de participación alcanzado. Paralelo a ello,

diferentes autores han definido un conjunto de niveles que permiten evaluar las diferentes formas que reviste este proceso.

Entre los juicios más significativos está la motivación e identificación de los participantes y sus posibilidades de autodeterminación. En este sentido algunos autores marcan una diferencia entre la participación "activa" y la "pasiva" entendiendo que la primera surge cuando las regulaciones y objetivos se definen, adoptan y controlan por vías democráticas en el seno de los colectivos; mientras la segunda es cuando se definen, adoptan y controlan por niveles superiores de dirección institucional, resultando solo para los miembros el acatar o emprender acciones reformistas. (Alonso et al., 2015). Aquí se puede apreciar un error conceptual en la asunción de lo que es participar, pues lo que se entiende por "participación pasiva" es en realidad pseudoparticipación, es decir, si no se hace efectiva la vinculación del individuo como sujeto de la actividad, entonces su presencia en el proceso no se puede asumir como participación. Tal es el caso cuando su acción se limita al hecho de asimilar o consumir pasivamente decisiones ya tomadas.

El carácter activo de la participación está estrechamente relacionado a la motivación de los ciudadanos, motor generador para la adopción de roles específicos. Un indicador importante que se toma en consideración, es la posibilidad real del usuario de compartir el poder. Pero a veces se explica la dinámica del carácter activo de la misma a partir de que se manipula al usuario para aplicarle una terapéutica, se les informa o consulta para llegar a un apaciguamiento o conciliación en fin se les asocia a la toma de decisiones, o se les delega poderes porque a fin de cuentas, ellos se hacen cargo por sí mismos de las decisiones que les conciernen.

La tipología de Arnstein (como se cita en Vargas, 2010) diferencia tres niveles y nueve formas de participación con distinta intensidad. El primer nivel es la no participación, que tiene como formas de expresión la manipulación y la terapia. Un segundo nivel denominado de medidas simbólicas, el cual incluye la información, consulta y conciliación. Y un último nivel, los grados de poder del usuario que son la asociación, el poder delegado y el control por el usuario.

Bernfeld (como se cita en Vargas, 2010) explica la dinámica de esta tipología, planteando que se manipula al usuario para aplicarle una terapéutica, se les

informa o consulta para llegar a una conciliación; se les asocia a la toma de decisiones o se les delega poderes porque, al final ellos se hacen cargo por sí mismos de las decisiones que les conciernen.

Ander-Egg (1986) por otra parte, refiere que se puede decir que existen niveles en los que frecuentemente se estanca la participación. Un primer nivel que refiere este autor es la Planificación y Consulta donde plantea que el canal privilegiado de la integración es el proceso de planificación, como “acto racionalizador” que permitiría al individuo y a los grupos sociales modernizar sus comportamientos, dejar a un lado la apatía y obtener recursos para mejorar sus oportunidades de vida.

Pero, como la sociedad es concebida en sectores, dividida en segmentos, la participación y la planificación son parcializadas, por programas, por problemas. La participación se encamina a la inclusión de poblaciones en los sectores específicos de la salud, educación, recreación, industrialización, religión, dividiéndose y segmentándose verticalmente las clases subalternas o si no, es segmentada horizontalmente por barrio, por ciudad, por “comunidad”, aislando entre sí a los grupos locales.

Desde el punto de vista técnico, la inclusión-exclusión de la población en los programas es bien dimensionada, a fin de que sea consultiva y se limite a un problema.

En el proceso de planificación se distingue muy bien la etapa de información de la etapa de decisión. El primer objetivo es obtener los datos necesarios para la elaboración de alternativas en la etapa de decisión. En los planes gubernamentales se estimula la participación de la población en el momento de la información, recogiendo la manifestación de sus insatisfacciones y de sus preocupaciones a través de censos, interrogaciones, investigaciones, encuestas, reuniones, asambleas, donde se plantean los problemas específicos (de salud, vivienda, etcétera).

La población es consultada e incluida en el proceso de información pero excluida en el proceso de decisión. La consulta es restringida y está aislada de la problemática general de los resultados de estas investigaciones. Así nunca son conocidos públicamente.

En las grandes organizaciones se intenta actualmente, la “participación por objetivos”. En la realización de ciertos objetivos limitados habría alguna autonomía de los segmentos intermediarios, en la elección de los medios para alcanzarlos. Los objetivos generales y los recursos fundamentales son decididos por el segmento superior.

Las decisiones de los planificadores, técnicos y directores de las grandes organizaciones no siempre son tomadas de acuerdo con los intereses y necesidades manifestados en etapa de consulta, lo cual solamente sirve para evacuar reivindicaciones y para postergar soluciones.

La consulta da la impresión de que sus problemas se están estudiando y pronto serán resueltos, de que alguien se está ocupando de la problemática de la base, de que hay soluciones a la vista. La consulta crea así expectativas en la población.

Según Ander-Egg (1986) esta forma de participación se divide en dos grados o modos: la participación como oferta-invitación. Es el grado o nivel más bajo de participación, aunque en sentido estricto habría que denominarla como seudoparticipación. Lo que se pretende es que la gente tome parte de las decisiones de quienes disponen lo que hay que hacer. Son los de “arriba” quienes invitan a participar a los que están “abajo”. Como éstos no tienen el poder de decidir sobre cuestiones sustanciales, se dejan intactas las relaciones de dependencia de unos respecto de los otros.

Este tipo de seudoparticipaciones o de participaciones periféricas, a veces son manifestaciones de formas de realización de una estrategia de “encubrimiento” o de “entretenimiento”; se encubre la no participación y se entretiene a la gente en algo que hasta puede hacer creer que es participación. Estas formas de participación se alientan porque no afectan las relaciones de poder ni las dependencias y las subordinaciones existentes en un sistema jerárquicamente organizado.

En el caso de la participación como consulta los responsables de realizar un programa consultan (cuando quieren) solicitando sugerencias o alentando a que la gente exprese sus puntos de vista sobre lo que se va a hacer o se está haciendo. En este grado de participación se puede distinguir entre la *consulta*

facultativa: solo se participa si así les parece a quienes tienen poder de decisión, y la *consulta obligatoria*, cuando dentro de la organización o del programa existen disposiciones que obligan a ello.

Se destacan diferentes tipos de participación como:

La representación ha sido tradicionalmente una de las formas estimuladas de la participación. De una base social determinada, se destacan ciertos representantes que van a debatir y resolver, en nombre de esa base, ciertos asuntos por ella propuestos. Esta participación se confunde con el parlamentario, limitándose al voto, a la elección de los representantes.

La **Participación como influencia – recomendación** que esta se expresa, a través de la posibilidad y capacidad de influir mediante propuestas acerca de lo que hay que hacer, o presionando sobre los que en última instancia tienen poder de decisión (Ander-Egg, 1986).

La **Cogestión** que es la participación considerada como integración y control de arriba hacia abajo, combinándose elitismo y autoritarismo. El elitismo tiene como fin la conservación de poder de las clases dominantes, para lo cual utiliza la ideología de que las clases subalternas son incapaces de decidir su propio destino y el destino de toda la sociedad en forma autónoma y el autoritarismo consiste en el control por parte de las clases dominantes de los espacios, de las exclusiones – inclusiones de las clases subalternas en el proceso de decisión.

La **Autogestión** que es la forma en la cual cada uno interviene directamente en la toma de decisiones conforme a los lineamientos generales establecidos conjuntamente entre todas las personas involucradas, sea en un programa o en una asociación (Ander-Egg, 1986). Este nivel de participación implica también el control operacional de todo cuanto se realiza. Se trata de “gestionar por uno mismo” (los miembros de la organización o los participantes de un programa) y “gestionar según las propias normas”, siempre que ello no afecte los legítimos intereses de los otros y el conjunto de la sociedad.

Según (Linares, 2004) es partidaria de una clasificación más concisa y concreta de los grados en que los actores sociales acceden a la toma de decisiones en un proyecto de acción específico:

- **Movilizador y de consumo:** Proyectos de acción ya elaborados en sus aspectos esenciales, a los cuales sólo resta ejecutar o consumir.
- **Consulta, discusión y /o conciliación:** Proyectos de acción elaborados en sus aspectos esenciales sobre los cuales se pide el parecer, opinión y contribución. Se concilia y se llega a acuerdos o incluso a decidir alternativas de elementos no vitales.
- **Delegación y control:** Transferencia de poder para aplicar un proyecto ya elaborado en sus líneas esenciales. Pueden hacerse variaciones de acuerdo con las condiciones y particularidades del escenario en cuestión siempre que no se traicionen sus postulados fundamentales.
- **Responsabilidad compartida y co- determinación:** Intervención en la toma de decisiones que incluye todo un proceso que va desde la identificación de los problemas, la articulación de los objetivos, la formación y negociación de propuestas para la solución, ejecución y evaluación de las acciones y el reparto de los beneficios.

Los autores consultados coinciden en que hablar de participación es esencialmente el protagonismo de las masas, el acceso a la toma de decisiones en los diferentes niveles y ámbitos de la sociedad, para lo cual es imprescindible la existencia de un conjunto de espacios en las distintas instancias que la hagan posible, así como la implicación de la persona, comunidad o grupo social en función del proyecto común.

Los niveles de participación son de suma importancia, ya que posibilitan las condiciones para que la comunidad aprenda, se ejercite en el planeamiento y la gestión, y haga crecer sus capacidades. De esta forma se fortalecerá entonces su posibilidad de sostener un proyecto en el tiempo, potenciando así la autoestima individual y colectiva, lo que desencadena energías y capacidades que luego se manifiestan en una escala mayor.

1.2 Proyectos Socioculturales.

A partir de la política cultural, los objetivos generales y las estrategias planteadas en el Programa de Desarrollo Sociocultural y teniendo en cuenta la situación concreta de cada región, localidad o grupo de personas; sus necesidades, gustos y preferencias se debe decidir por los organismos y

organizaciones competentes y por las comunidades y los propios implicados, según sea el caso, la elaboración de proyectos socioculturales que estén dirigidos a transformar determinada realidad.

Cuando se hace referencia al término proyecto existen diferentes definiciones entre las que se encuentran las siguientes:

1. “ Se entiende por proyecto una tarea innovadora que tiene un objetivo definido, debe ser efectuada en un cierto período, en una zona geográfica delimitada y para un grupo de beneficiarios; solucionando de esta manera problemas específicos o mejorando una situación...La tarea principal es capacitar a las personas e instituciones participantes en el proyecto, para que ellas puedan continuar las labores en forma independiente y resolver por sí mismas los problemas que surjan después de concluir la fase de apoyo externo”. (Fernández, 1987)
2. Es un esfuerzo encaminado a alcanzar -en un período de tiempo, una zona geográfica y para un grupo de beneficiarios dados- objetivos definidos que permitan la transformación de una situación existente no deseada a una deseada y de esta manera coadyuvar como proceso a objetivos de desarrollo. (Chávez, 2004.)
3. Conjunto de acciones estratégicamente planificadas que involucran y articulan a mujeres y hombres interesados en provocar cambios o transformaciones en su realidad, para lo cual necesitan tener a mano una serie de recursos humanos, financieros y materiales, que utilizados racionalmente les permitan producir bienes o servicios de beneficio social en un tiempo determinado y con un enfoque de desarrollo sostenible. (Juliá & Fabelo,2005)
4. Elemento de la estrategia de desarrollo de nuestro territorio, institución u organización, que se define y formula a partir de la definición de los problemas que pretendamos superar. Actúa como paso para alcanzar los objetivos de desarrollo.(Bergara, 2010)

Desde estas concepciones se considera que el Proyecto es el instrumento metodológico que permite priorizar y ordenar las acciones a emprender, respecto a la situación previamente diagnosticada, que debe tener un enfoque de género, es decir articular tanto a hombres como mujeres en sus acciones,

que estas acciones sean planificadas y que estén destinadas a transformar determinada realidad, utilizando los recursos existentes y con un enfoque de desarrollo sostenible.

Estas son características que deben tener un proyecto sociocultural entendiendo el término sociocultural como un ámbito social amplio, donde, la cultura también tiene que ser vista con un enfoque multifacético y en la amplitud del término, es decir no solo desde lo artístico, sino también donde se valoren aspectos como la inversión del tiempo libre, la recreación y otras prácticas culturales de los pueblos (Martínez, 2010).

Algunas de las características a considerar dentro de los proyectos socioculturales se destacan en que se basan en un diagnóstico sociocultural como requisito indispensable, responden a la estrategia trazada, de acuerdo a la política cultural, para un período determinado de tiempo lo que no limita que tiene que ser un proyecto sostenible. Destaca procesos de promoción y animación cultural, donde la comunidad alcanza un papel participativo y protagónico, debe ser generado por gestores socioculturales que hacen vida y son parte de las comunidades pero también extracomunitarios que tengan un alto nivel de compromiso con la comunidad y como aspecto clave a destacar se encuentra que tanto en su diagnóstico, diseño, instrumentación, como en su evaluación, tiene carácter participativo de los ejecutores y de los beneficiarios del mismo.

Estos proyectos también tienen sus clasificaciones, a decir de Russeau Pupo (1999) refiere la existencia de diferentes tipos, entre los que se destacan los de rescate, preservación, revalorización, valorización, identificación e intercambio de valores culturales.

Esta autora precisa que los proyectos pueden ser de rescate de valores cuando una manifestación o hecho cultural, que se pretende abordar, se ha perdido o está a punto de perderse y se considera necesario reactivarlo utilizando el conocimiento que de ellos existe en la comunidad.

Los proyectos culturales de preservación son los que pretenden conservar los valores, cuando por ejemplo, una manifestación o hecho cultural tiene tanta

importancia, que se necesita adoptar medidas preventivas que aseguren su presencia y desarrollo en la comunidad.

Los proyectos son de revalorización cuando una manifestación o hecho cultural tiene valor en un sector de la población y es necesario extenderlos a la comunidad total para su afirmación y valoración.

Los referidos a la valorización son aquellos que se realizan cuando una manifestación cultural constituye por sí misma un aspecto importante e integrado a la dinámica de desarrollo de la población, pero ésta es, en cierta medida, indiferente al mismo.

Los de identificación se refieren básicamente a la detección, apoyo e impulso a nuevas expresiones culturales que necesitan reforzarse como parte del patrimonio presente o canalizarse para su mejor desarrollo.

Los proyectos culturales de intercambio comprenden la necesidad de difundir para su fortalecimiento a lo interno y externo de una comunidad, expresiones o manifestaciones culturales representativas de la propia cultura o de culturas ajenas.

Esta autora también destaca que, los proyectos no se deben formular sólo por un deseo cultural o artístico particular de un individuo o grupo. Ellos tienen que ser contextualizados en el marco de las necesidades, expectativas y aspiraciones de la comunidad, por tanto deben fortalecer el desarrollo y la creación de espacios sociales para garantizar la realización y continuidad de las prácticas culturales comunitarias.

Por tanto también deben fundamentarse en una metodología donde se potencie la participación de los beneficiarios como protagonistas del proceso de planificación, la capacidad que tienen las comunidades para identificar sus problemas, su derecho a tomar decisiones y proponer alternativas y su deber de trabajar organizadamente con participación a nivel individual y colectivo para actuar sobre el medio que los rodea, buscando la concertación.

Carriera (2010) refiere que los proyectos socioculturales poseen características distintivas, tales como:

- Intencionalidades definidas a favor del desarrollo cultural.

- Entornos diagnosticados y diagnosticables desde las necesidades y potencialidades que emergen de los procesos culturales.
- Carácter eminentemente endógeno, considerando el reconocimiento del protagonismo de los beneficiarios, cuyas fortalezas y oportunidades se ponen en función de resolver carencias y amenazas, a partir de la movilización de sus propios saberes y recursos, como vías para lograr la sustentabilidad.
- Participación, que se expresa en la presencia motivada y activa de todos los involucrados, desde el reconocimiento a la diversidad de roles y funciones que las necesidades diagnosticadas y las condiciones impongan a lo largo del proceso de diseño, ejecución y evaluación del proyecto, con especial atención a la toma de decisiones como circunstancia que define la legitimidad y la jerarquía de los nexos a nivel social.
- Utilización de las expresiones autóctonas de las manifestaciones artísticas, como recursos metodológicos para el logro de los objetivos orientados al desarrollo social y humano, con atención especial a las formas de la cultura popular y tradicional, sin desconocer el valor de formas globales de la cultura que en su interacción puedan enriquecer el mundo espiritual de los participantes.

Los proyectos socioculturales deben responder a necesidades sentidas de las comunidades, grupos en función de generar desarrollo, incentivando la participación de los actores sociales para el logro de los objetivos propuestos en los diferentes momentos. Son proyectos que desde lo cultural están encaminados a lograr transformaciones también en lo social y lo económico utilizando para ello, en primera instancia, los recursos propios de la comunidad. Los proyectos socioculturales reconocen una transformación desde, con y para las esencias humanas, en sus métodos de concreción y en la trascendencia de sus resultados.

1.2.1 La gestión en los Proyectos Socioculturales.

Cuando se habla de gestión de proyectos socioculturales, se hace alusión a procesos de transformación que apuntan al desarrollo humano: la gestión de

proyectos como modalidad organizativa para la transformación de la realidad a partir de necesidades reconocidas, y lo sociocultural como perspectiva intencionada que se expresa en compromisos y resultados centrados en el ser humano, sus relaciones y los productos de tales interacciones.

Para entender la gestión de un proyecto, vista como las acciones estratégicas que se deben tener en cuenta para llevar a cabo su implementación, se deben conocer las cuatro fases de su ciclo de vida.

La primera fase es la de Identificación-Diagnóstico que es el momento inicial, donde un grupo de personas, instancias de gobierno local, instancias técnico-administrativas del territorio, instituciones u otras organizaciones de apoyo, conjuntamente con agencias u organizaciones externas se reconocen y coordinan para llevar a cabo la gestión de un proyecto. La fase de Identificación está estrechamente relacionada con los procesos de diagnóstico y estudios que preceden al diseño de un proyecto. En la etapa del diagnóstico se realiza, en conjunto y desde diferentes perspectivas, un análisis de la situación actual (o punto de partida) de una región, comunidad o de la realidad que se debe transformar para identificar necesidades o posibles problemas existentes. A partir de este momento se definen y se delimitan la idea del proyecto; se identifican las posibles soluciones y alternativas técnicas, económicas y sociales que formarán parte del diseño del futuro proyecto.

La segunda fase es la Planificación. Este es el momento en el que se define la Lógica de Intervención y el Plan de Acción, mediante el cual se orientan las acciones a seguir para facilitar la ejecución del proyecto. Los instrumentos que se elijan para la planificación deben contemplar todos los detalles necesarios para la ejecución de las acciones concretas. La planificación se debe realizar antes de actuar sobre una situación o problema para poder transformarlo y lo que va a permitir organizar la secuencia lógica de las actividades, visualizar el tiempo de ejecución de cada actividad y su responsable, evitar las improvisaciones y por consiguiente prepararse conscientemente para el trabajo, reflejar las políticas y los procedimientos para la ejecución de las actividades, ayudar en la identificación de los recursos materiales y humanos necesarios, seleccionar el instrumento de control y seguimiento idóneo para el proyecto.

En la fase de Ejecución se orienta a la puesta en marcha de las acciones propuestas en la fase de planificación y presupone el seguimiento del propio proceso de ejecución, para lo que se debe establecer herramientas de control que permitan corregir las posibles desviaciones del proyecto con relación a la planificación establecida. Una vez definida la estrategia del proyecto se hace necesario vigilarla y mantenerla durante el avance del proyecto. Es en esta fase que se establecen los informes de desviaciones; de estado del proyecto; de control financiero y donde se introducen medidas para corregir errores.

La última fase es la Evaluación que supone el análisis de discrepancias o correspondencias, bajo los criterios preestablecidos, es decir, aquellos que se establecieron durante la fase de planificación a través del sistema de indicadores, entre lo planificado y lo ejecutado necesarios en la valoración y retroalimentación para la toma de decisiones. La fase de evaluación permite realizar sobre la marcha del proyecto un análisis cualitativo y cuantitativo, crítico y permanente del avance del proyecto, mide el cumplimiento de los objetivos, resultados y metas previstas. Lleva implícito la toma de decisiones para potenciar los logros y erradicar las deficiencias y los problemas encontrados en la marcha. Es un proceso que está presente desde la fase de identificación donde se realiza la evaluación ex ante para comprobar si el diseño es correcto y coherente y si se adapta al contexto donde se interviene.

Uno de los ejes fundamentales de la gestión de proyectos debe ser la participación, la cual no debe limitarse a algunas etapas del proyecto, la efectividad aumenta cuando está presente en todo el ciclo del proyecto. Por ello los serios problemas que encuentran los proyectos de toda índole que son diseñados sin consulta a los beneficiarios y en los que se espera después que la comunidad no consultada se hará responsable por su operación y mantenimiento.

Según Carriera (2010) el atributo distintivo de los proyectos socioculturales es su alta complejidad, la cual se pone de manifiesto en el proceso de gestión de los mismos ya que en cada una de las fases se ponen de manifiesto algunos rasgos que los caracterizan, siendo estos los siguientes:

- El carácter dialógico: Porque se producen confrontaciones entre elementos diferentes, antagónicos e inseparables, donde la búsqueda de la articulación y

la complementariedad debe tener un lugar preferente ante la exclusión reduccionista, a partir de una intencionalidad dialéctica de construcción de nexos simultáneos. Se potencia de este modo el diálogo de saberes como esencia tecnológica que define su configuración, y se reconoce la multidisciplinariedad como fuente de referentes para los aprendizajes, la interdisciplinariedad como método de construcción de nuevos conocimientos y desarrollo de nuevas competencias y la transdisciplinariedad como compromiso en términos de productos de la creación.

-La recursividad organizativa: Al reconocer a la auto-organización como dinámica interna asumible cual recurso metodológico que supera a la autorregulación en tanto supone no solo el control sino esencialmente la posibilidad de resignificar y rediseñar las alternativas para organizar, planificar, dar seguimiento y evaluar el desarrollo de procesos culturales que emergen de las interacciones sociales, a partir de lo que ellas mismas generan; la posibilidad de valorar las consecuencias en su condición simultánea de productoras de sus causas, desde esta relación, de efectos de amplificación o inhibición que modifican a las partes y al todo y expresan la no linealidad de la relación causa-efecto; de modo que la construcción de “redes” se hace necesaria para explicar y diseñar los procesos de construcción de conocimientos y transformación de la realidad que en él se producen.

-La adaptación y evolución conjunta: Como “organismos” complejos, los proyectos socioculturales y sus entornos respectivos instituciones, comunidades, empresas culturales– evolucionan juntos y ambos, como unidad, intercambian sustancia, energía, información y sentidos con el contexto más amplio en el que se identifican –circunstancias económicas, políticas, demográficas y de toda índole en que se realizan a escala social–, en una dinámica de interacciones interdependientes, de tal forma que los cambios en uno provocarán reajustes en el otro, en un proceso de connotación histórica y cultural.

-La sensibilidad a las condiciones iniciales: La conciencia de que sucesos menores pueden provocar cambios sustantivos es premisa en el diseño y construcción de los proyectos socioculturales, a partir del reconocimiento de que la más leve modificación en las condiciones iniciales de surgimiento y

organización de un sistema de dinámica compleja puede conducir a resultados de dimensiones muy diferentes a las esperadas. Esta visión introduce un elemento de especial atención en la perspectiva, pues alerta sobre la importancia de considerar, con total responsabilidad, todos los factores cuyo valor se reconozca desde el diagnóstico inicial de la realidad, con cuya transformación se establece el compromiso, a partir de su recuperación mediante procesos formativos.

– La autosimilaridad trans-escalar: Como reproducción de significados, cualidades o comportamientos en circunstancias de diferente nivel de integración, constituye un elemento especialmente interesante, porque resulta criterio de coherencia interna para el diseño y la ejecución de los proyectos socioculturales y un importante recurso para la evaluación de su consistencia metodológica, por lo que el desarrollo de competencias que hagan posible su reconocimiento y utilización intencional debe ser un propósito estratégico para los gestores en su formación permanente.

-La hologramaticidad. Como característica de los sistemas de dinámica compleja apunta a la necesidad de diseñar y conocer al proyecto sociocultural como totalidad, teniendo en cuenta los componentes que en su interacción lo configuran y contienen y, simultáneamente, llama la atención sobre la imposibilidad de reconocer a cada uno de dichos componentes al margen del proyecto como un todo en sí mismo, que los integra y trasciende a partir de cualidades y propiedades emergentes de la auto organización. Así cada componente encierra la información que identifica al sistema como totalidad, debido a los nexos que entre ellos se establecen y al modo en que la totalidad existe solo como emergencia en ese entramado, tejido desde la sinergia entre los complementos.

La identificación de las “dimensiones” en los proyectos socioculturales definen los patrones mediante los que precisan los recursos metodológicos que sustentan su diseño, ejecución y evaluación.

Precisamente en la articulación, complementariedad e integración de estas dimensiones radica la posibilidad de éxito en los proyectos socioculturales.

Según Carriera (2010) ellas son:

1. Dimensión política: Atiende la relación entre la política general del estado, las políticas culturales, los programas de desarrollo cultural de las instituciones y los proyectos socioculturales que se diseñan en los ámbitos en que se desarrollan los procesos culturales. De igual modo da seguimiento a las relaciones sociales, con énfasis en la participación, mecanismo rector de las dinámicas socioculturales, como expresión política de la responsabilidad individual y la oportunidad a escala social.
2. Dimensión comunicativa: Potencia la comunicación como esencia de la participación. Da seguimiento a las formas y contenidos de las relaciones interpersonales e interinstitucionales, desde los mecanismos y potencialidades que se levantan en los diagnósticos y propone estrategias comunicativas que estimulen el desarrollo sociocultural, haciendo uso de las tecnologías más avanzadas y los recursos alternativos que las condiciones concretas hagan disponibles.
3. Dimensión económico-financiera: Apunta al control de los recursos materiales y financieros producidos de forma endógena, asignados o resultantes de la gestión de procuración de fondos, a partir de la ejecución de los procesos de administración correspondientes y atendiendo a los indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad en la ejecución de dichos recursos, como criterios de la calidad en el desarrollo de los proyectos.
4. Dimensión ambiental: Potencia la cultura ambiental como dimensión de la cultura general integral que pone atención a las relaciones entre los seres humanos y entre éstos, la naturaleza y la sociedad, focalizando de modo especial los vínculos armónicos que deben producirse entre los proyectos socioculturales y la sostenibilidad del entorno en que se desarrollan. Promueve el trabajo a favor de la educación ambiental, a partir de la utilización de las manifestaciones artísticas que se registran en las formas de la cultura popular y tradicional, con énfasis en los elementos naturales que puedan ser reconocidos como patrimoniales y resulten de este modo símbolos culturales.
5. Dimensión educativa: Refuerza al aprendizaje como valor agregado y ganancia principal que se deriva de todo proceso cultural. Promueve el

reconocimiento de todas las formas de intercambio de saberes diversos, en cualquier escenario de interacción. Fomenta la valorización de concepciones educativas alternativas, entre las que ocupa un lugar relevante la Educación Popular. Destaca las posibilidades que ofrecen los proyectos socioculturales como organizaciones que aprenden, a partir del aprendizaje de sus integrantes. Reconoce en el aprendizaje y la creatividad a los pilares del desarrollo humano.

6. Dimensión investigativa: Pone énfasis en la consideración de que los proyectos socioculturales son en primer término, una oportunidad para la construcción del conocimiento y la transformación de la realidad, desde la investigación. Favorece la aceptación del enfoque cualitativo como el más cercano a las condiciones que determinan el modo de hacer la investigación sociocultural. Promueve modos de investigación donde sean ciertas la participación de todos los involucrados, la transparencia metodológica y la horizontalidad en la distribución de poderes, como la Investigación-acción-participativa.
7. Dimensión ética: Otorga la importancia que merece a la identificación de los valores humanos que deben distinguir los comportamientos de las personas en los procesos de desarrollo sociocultural. Fomenta alternativas para la educación en valores, aprovechando las potencialidades de los recursos identificables en la historia y la cultura, justo en los escenarios en que se concreta la vida cotidiana. Potencia el reconocimiento a la responsabilidad personal y al compromiso social como bases de la participación y el desarrollo.
8. Dimensión estética: Destaca la relación entre las artes y la cultura, como componentes y totalidad que se entretajan e intervenculan en relaciones signadas por concepciones que apuntan a las sensibilidades ante modelos, influencias y posturas, que las definen. Reconoce en los proyectos socioculturales oportunidades apreciables para el aprendizaje de tales referentes. Apunta a la necesidad de atender a la formación de gustos y preferencias en los actores que protagonizan el desarrollo sociocultural, a partir del rescate de lo más auténtico de la cultura, tanto en el ámbito local como global.

9. Dimensión artística: Coloca en el lugar de privilegio que le corresponde a los procesos de creación artística, dentro del entramado que conforma el desarrollo sociocultural, en relación con las costumbres y tradiciones que distinguen el entorno donde se desarrolla el proyecto. Atiende con especial celo la preparación de los actores para la apreciación y el disfrute de las expresiones artísticas, tanto aquellas que resultan de los procesos de creación que protagonizan, como otras con las que tienen la posibilidad de interactuar. Se ocupa de los procesos de formación de públicos para las diversas manifestaciones de las artes, como beneficio añadido al desarrollo de los proyectos socioculturales.
10. Dimensión directiva: Observa las dinámicas que caracterizan a los procesos de dirección en el desarrollo de los proyectos socioculturales. Vela por la gestión del capital humano que hace posible el cumplimiento de los objetivos propuestos, desde su diversidad de roles y funciones. Presta especial atención a las expresiones de liderazgos, al trabajo grupal y a otros recursos que condicionan la movilización de actores a partir de los compromisos que genera la participación social que se orienta al desarrollo.
11. Dimensión humanista: Coloca al ser humano y a su desarrollo integral en los planos individual y social, como fin último de todas las transformaciones que se diseñan y ejecutan desde los proyectos socioculturales. Reconoce y pondera el lugar de la cultura en los procesos que promueven el desarrollo. Destaca la importancia de la relación entre las nociones de cultura y desarrollo, como eje que sostiene y cataliza a las dinámicas que caracterizan a los proyectos socioculturales.

Las dimensiones antes expuestas constituyen componentes de un sistema entrelazadas entre sí; las cuales, estructuran, detallan y dibujan un entramado complejo que como conjunto, define a los proyectos socioculturales donde están contenidas.

La gestión de proyectos socioculturales potencia el andamiaje de estos, así como el logro de los objetivos del proyecto: la auto transformación de los actores implicados y la transformación en función del desarrollo a través de los

atributos y fases del mismo. Independientemente de que se distinguen las fases por las que atraviesa el proyecto estas constituyen un ciclo porque a medida que se avanza en la implementación de este se deben tener en cuenta elementos de cada una de ellas para complementar la fase.

1.3 La Participación como premisa para los Proyectos Socioculturales en Cuba.

El sistema social cubano pondera la participación de las personas en todos los ámbitos y sobre todo en la búsqueda de alternativas de solución a diferentes problemáticas que inciden en el desarrollo y en el mejoramiento de la calidad de vida de las personas.

A decir de algunos autores (Juliá, 2006) la década de los 90 en Cuba marcó un auge singular en la gestión de proyectos, donde numerosas instituciones, organizaciones y otros actores locales desarrollaron las más diversas experiencias con el objetivo de autogestionar soluciones. También tomó auge el Trabajo Comunitario Integrado como método de trabajo del Poder Popular, método con un marcado carácter participativo donde el vehículo fundamental para las propuestas de transformación y de cambio que se generaban en las comunidades eran los proyectos.

En esta década el escenario local se transformó significativamente, fue un período cambiante, dinámico que llevó a la necesidad de generar procesos de cambios mediante el desarrollo de una cultura y estilos participativos donde se integren, mediante la acción, la mayor cantidad y diversidad de actores posibles.

El entramado local donde se desarrollan los proyectos conforma un contexto territorial potencialmente estructurado como ámbito colectivo preferente de interacción, cooperación y participación social, portador en alguna medida de una identidad sociocultural y una variedad de intereses básicos, que se expresan particularmente en torno a los procesos de producción y reproducción cotidiana. Se incluyen aquí la dimensión local-municipal, local-barrial, asentamientos humanos no dispersos, entre otros.

Este contexto se caracteriza por su complejidad, dinamismo y su interrelación con otros procesos y dinámicas de carácter regional y nacional. Además, también puede cambiar sustancialmente según sea en el ámbito urbano o rural.

Esto presupone retos y dificultades de diverso tipo en la gestión de estos proyectos. Uno de los aspectos más difíciles de lograr, según lo evaluado hasta el momento, es el cómo articular las propuestas diseñadas de manera sostenible respetando y considerando las particularidades de cada contexto específico (Guzón, 2006 a).

Algunos aspectos que se deben tener en cuenta para lograr la articulación del proyecto en su relación con el contexto son: el nivel y la forma de interacción entre el proyecto y los actores claves del entorno, el grado de inserción de la propuesta en las estructuras locales, el grado de correspondencia que logra el proyecto en relación a las demandas, necesidades y aspiraciones de ese contexto, el grado de reconocimiento social, legitimidad política y credibilidad del proyecto frente a su entorno y el grado de satisfacción de los actores sociales del entorno.

1.3.1 Los actores y los procesos de gestión de proyectos

En el desarrollo de un proyecto participan diversos actores (individuales, grupales, institucionales), quienes asumen diferentes roles y funciones y constituyen una presencia imprescindible para alcanzar el logro de los objetivos propuestos.

Estos actores deben interactuar e interrelacionarse. El grado en que se comprometen, responsabilicen y participen depende de múltiples factores. Es necesario diagnosticar cómo se da esa relación, cuáles son las características de estos actores, sus capacidades, experiencias y percepciones sobre la realidad y prever su tratamiento adecuado desde la fase de identificación del proyecto. Esta información es clave para la estrategia de articulación que se diseñe por lo que este aspecto debe ser gestionado con particular atención.

Entre los actores con mayor presencia en los proyectos en Cuba se encuentran a los representantes del gobierno local (Delegado a la Asamblea Municipal, Consejo Popular, Asamblea Municipal), líderes formales y no formales de la comunidad, representantes de las instancias técnico-administrativas

municipales y provinciales (Consejo de la Administración Municipal y Consejo de la Administración Provincial), organizaciones sociales y de masas del territorio, empresas productivas y de servicios radicadas en la Comunidad, iglesias e instituciones religiosas de base, Organizaciones No Gubernamentales (ONG), grupos poblacionales beneficiarios del proyecto, entre otros.

Lograr el nivel de articulación deseado entre estos actores durante los procesos de gestión permite garantizar el grado de responsabilidad, de compromiso y de sentido de pertenencia necesario para la sostenibilidad de la propuesta. Este nivel de articulación no siempre se da de igual manera, ni en el mismo grado, lo que incide directamente en el logro de los objetivos del proyecto.

Según Guzón (2006b), entre las dificultades más comunes que inciden en el logro de un mayor nivel de articulación se puede señalar:

- Falta de información necesaria para involucrarse conscientemente.
- Barreras de comunicación, falta de diálogo.
- Falta de coincidencia entre la diversidad de intereses y expectativas de los actores involucrados.
- Falta de claridad en los roles y funciones
- Débil estructura organizativa del proyecto
- Falta de una visión integral de los procesos de desarrollo comunitario.
- Insuficiente capacidad coordinadora de los promotores del proyecto.
- Enfoques sectoriales rígidos.
- Protagonismos no compartidos

Una tarea de particular importancia es ir creando las condiciones para lograr una sensibilización, motivación, compromiso y acercamiento al proyecto como requisitos importantes para la futura articulación y coordinación entre los actores claves; así como la identificación de los aspectos del contexto que pueden influir en su posterior desarrollo.

Los proyectos no se pueden dar descontextualizados de la realidad donde se desarrollan por lo que se hace necesario valorar el grado de relación entre las expectativas, demandas, receptividad y el diseño de la propuesta. Esto indica que el proyecto que se realice debe ser legitimado por la comunidad receptora y esto va más allá de los proyectos comunitarios porque el proyecto que se haga desde cualquier sector de la sociedad va a tener repercusión en la misma.

Los proyectos que se generen en la actualidad deben llevar a cambios en los patrones de participación, deben conducir a la elevación de la calidad de los procesos participativos, para los cuales se requiere de cultura y formación para participar, que tiene que ver más con la calidad e intensidad de las acciones participativas, y de las posibilidades de tomar decisiones, que del número de espacios donde la participación de los diferentes actores sociales juega un papel fundamental a partir de líneas trazadas en el modelo de gestión económico-social actual de los territorios.

Capítulo II: Propuesta de Acciones Socioculturales para potenciar la participación en la gestión del proyecto “La Ruta Cultura del Undoso”

2.1 Metodología utilizada

En la presente investigación se utiliza la metodología cualitativa, específicamente la Investigación-Acción-Participación (IAP), la cual según Ander-Egg (como se cita en Proveyer, 2003) supone la simultaneidad del proceso de conocer y de intervenir, e implica la participación de la misma gente involucrada en el programa de estudio y acción. Es un proceso de cambio social donde el protagonismo de la comunidad y de los actores implicados juega un papel fundamental.

La metodología de la IAP está compuesta por 4 fases. La primera está dirigida a generar cohesión grupal y fijar objetivos, la segunda es la realización del diagnóstico participativo y análisis crítico de los factores que inciden en el problema, la tercera es la programación y ejecución de un plan de acción y la cuarta es la evaluación del proceso global y reprogramación. Este estudio solo abarca hasta la segunda fase.

2.2 Métodos y técnicas.

Para el desarrollo de la investigación se utilizaron varios métodos y técnicas para abordar el tema de estudio.

Los métodos del nivel empírico utilizados fueron:

Análisis de documentos

Este método se utilizó para revisar los documentos oficiales que son aquellos que parten no de una persona, sino de institución, por consiguiente los documentos oficiales pueden calificarse de acuerdo con el tipo de institución de la cual han surgido. Su análisis constituye el punto de entrada al dominio o ámbito de la investigación que se busca abordar, ya que los documentos son una fuente bastante fidedigna y práctica para revelar los intereses y las

perspectivas de comprensión de la realidad. Esta técnica se utilizó para el fundamento teórico-metodológico del proceso de investigación, proporcionando una gama de información con respecto a los temas relacionados con dicha investigación.

Los documentos revisados fueron las actas del Grupo Gestor del Proyecto, Memorias de los Talleres impartidos por el CIERIC y actas de la Plenaria Económica que se realiza en el municipio.

La encuesta

La encuesta se utilizó también para recolectar información acerca del tema que en cuestión, con el objetivo de que los sujetos mismos den sus criterios personales para corroborar o ampliar los datos obtenidos por las otras técnicas aplicadas.

Esta, permite profundizar en elementos más específicos y que sólo se pueden conocer por medio de los criterios personales de la muestra y sus apreciaciones acerca de determinadas cuestiones particulares sobre el fenómeno que se estudia.

Esta técnica se les aplicó a 40 habitantes de la comunidad del Cabildo “San Francisco de Asís” con el objetivo de conocer sus consideraciones acerca del proyecto y la participación que tiene la comunidad en el mismo. Se concibió de manera estratificada, combinando preguntas cerradas y abiertas. (Ver Anexo 1)

Se tabularon a través del método estadístico SPSS (Ver Anexo 2), porque permite una mayor precisión en el procesamiento de los datos que muestra la encuesta, así como calcular promedios, rangos, frecuencias de algunas de las características que contribuyen a la descripción del objeto de estudio.

La entrevista semi- estructurada

Por su parte, la entrevista semi- estructurada fue aplicada a los integrantes del Grupo Gestor del Proyecto “La Ruta Cultura del Undoso” (Ver Anexo 3), a cada

uno por separado con el objetivo de profundizar en la información obtenida, permitiendo indagar en aspectos específicos de su función dentro del proyecto.

La Entrevista Grupal

Las entrevistas de grupo a la vez que sirven para recoger información rápida de diferentes informantes, promueve la comunicación y facilita la congruencia de recursos humanos. Para el trabajo comunitario, académico u organizacional, las entrevistas grupales suelen centrarse con grupos temáticos específicos en la que se enfoca directamente en un tema concreto.

La entrevista grupal (Ver Anexo 4) se llevó a cabo en un Taller de Evaluación del CIERIC en dicha institución, donde solo se contó con la participación de la Directora Municipal de Cultura, la Subdirectora de la Casa de Cultura, el Director del Cine Sagua y posteriormente con la Secretaria de la Asamblea Municipal del Poder Popular de Sagua la Grande.

2.3 Población y muestra

La población de la presente investigación está compuesta por los actores implicados en el proyecto "Ruta Cultura del Undoso" (Grupo Gestor) y los habitantes de la comunidad del Cabildo "San Francisco de Asís".

La muestra fue seleccionada de manera intencional con motivo de abarcar la generalidad de la población. Se escogió a 40 personas de la comunidad "Coco Solo –Pueblo Nuevo" con no menos de 10 años de residencia en la misma y 13 integrantes del Grupo Gestor del Proyecto:

- 1 Representante de la Dirección de Planificación Física
- 6 Representante de la Dirección Municipal de Cultura (Museos, Galería de Artes, Casa de Cultura)
- 1 Representante de Patrimonio
- 1 Representante de Comercio y Gastronomía
- 1 Representante de Deportes

- 2 Representante del Gobierno Municipal
- Promotor de la comunidad del Cabildo Kunalumbo.

2.3.1 Caracterización del proyecto “Ruta Cultura del Undoso” del municipio Sagua la Grande.

La ciudad de Sagua la Grande fue fundada el 8 de diciembre del año 1812. Los primeros pobladores comenzaron a asentarse en las márgenes del río en rústicas viviendas construidas por los braceros y encargados de los cortes de árboles dada la existencia de frondosos bosques de maderas preciosas, base económica fundamental en aquella época junto al cultivo del tabaco. Existían entonces alrededor de 30 casas con unos 200 pobladores aproximadamente. Aunque al lugar aún no se le conocía por el nombre de Sagua la Grande, sí se llamaba así al río (también llamado El Undoso, que tiene 163 Km de curso) en cuyas márgenes se asentaba el poblado.

El municipio Sagua la Grande cuenta con una superficie total de 944.6473 km², de ellos 279.6922 km² en cayos y 664.9551 km² en tierra firme, siendo el cuarto municipio en extensión territorial de la provincia Villa Clara. Cuenta con una población total de 53 077 habitantes, de ellos 26 234 hombres y 26 843 mujeres, según datos del Censo de Población y Viviendas del 2012.

Se encuentra ubicado en la costa norte de la provincia, limitado al norte por el Canal Viejo de Bahamas, al sur por los municipios de Cifuentes y Santo Domingo, al este por el municipio de Encrucijada, y al oeste por el municipio Quemado de Güines.

La ciudad, como cabecera municipal, cuenta con otros asentamientos poblacionales como Sitiecito, La Rosita, Viana e Isabela de Sagua, lugar este último donde se encuentra enclavado el puerto del mismo nombre. Está constituida por un total de 9 Consejos Populares.

A partir de la caracterización del proyecto objeto de estudio de esta investigación se pudo conocer que este se nombra Ruta Turística: “Cultura del Undoso”, las entidades responsables son: la Dirección Municipal de Cultura y Dirección Municipal de Planificación Física de Sagua la Grande.

El objetivo del proyecto es obtener una propuesta de uso de los valores patrimoniales de la ciudad de Sagua la Grande que de forma sostenible

contribuya a su revitalización y salvaguarda en función de la comunidad y el desarrollo local.

La Dirección Municipal de Planificación Física (DMPF) propone, junto al Sectorial Municipal de Cultura la implementación de una propuesta para la realización de un proyecto basado en el servicio que ofrecen las instituciones culturales y el uso del patrimonio local en función del turismo cultural y natural y de esta forma revertir los resultados en el mejoramiento de los servicios y la imagen urbana a nivel de Centro Histórico, una vez presentado y aprobado el Proyecto en el Ministerio de Economía y Planificación y puesta en marcha la propuesta. Para la realización del proyecto es necesario tener en cuenta todos los organismos e instituciones que puedan vincularse al proyecto como apoyo y colaborador. Los participantes de forma general en el proyecto son:

2. Dirección Municipal Economía y Planificación.
3. Sectorial de Deportes.
4. Empresa de Comercio y Gastronomía.
5. Secretaria de las Asambleas de Rendición de Cuentas.
6. Sectorial Municipal de Cultura.
7. Otros directivos del sectorial municipal de cultura.
8. Especialista de investigaciones (Coordinadora Principal).
9. Museo de la Música.
10. Oficina de Monumentos.
11. Casa de Cultura.
12. Galería de Arte.
13. Taller de Grabado.
14. Presidente del Consejo Popular “Coco Solo-Pueblo Nuevo”.
15. Museo Municipal

Se reconoce como los beneficiarios del proyecto a corto plazo a la población que recibe el servicio de la Sectorial Municipal de Cultura, la Dirección Municipal de Planificación Física, la Empresa de Comercio y Gastronomía, los trabajadores de cada institución participante y la comunidad involucrada. A largo plazo se identifica a los habitantes del consejo popular Centro Victoria y Coco-Solo – Pueblo Nuevo y toda la población del territorio y fuera de este que hacen uso de los servicios del área y otras instituciones que se involucren.

La duración del proyecto es de 4 Años. En el primer año, de forma experimental, se ofrecerá el servicio de ruta a los propios sagüeros y a todos los visitantes que por diversos motivos arriban al territorio, para así recuperar la inversión inicial y obtener ganancias que permitan dar continuidad al proyecto, ya de forma sustentable, a partir de ofertar el servicio como paquete extra hotelero a instalaciones turísticas de municipios cercanos o mediante agencias de viaje y tour operadores que divulguen la opción.

I. Actividades del Proyecto

El espacio turístico utilizado será la ciudad cabecera del municipio Sagua la Grande, específicamente su centro histórico y de servicios, que es donde existe una mayor concentración del desarrollo cultural.

La Ruta Turística: “Cultura del Undoso” (Ver Anexo 5), propone dos accesos fundamentales a la ciudad, uno por la Carretera a Santa Clara y el otro por el Circuito Norte. En ambos casos se propone que la primera parada de la ruta sea el Museo de la Música: Rodrigo Prats Llorens, ya que es la institución especializada que expone y atesora valiosas piezas del patrimonio sagüero y además única institución de su tipo en el país. Una vez recorrido el Museo de la Música se incorpora la ruta a la calle Martí hasta llegar a la Casa de Cultura “Enrique González Mánticci”, uno de los ejemplos más representativos de la difusión del estilo neoclásico en la ciudad, considerado un ejemplo de valor excepcional que no debe dejar de recorrerse. Incorporándose a la calle Carmen Ribalta se realizará una parada en la Academia de Música “Antonio Fabre Ruedas”, institución de nueva creación a partir de la remodelación de una vivienda de elementos prefabricados con un programa bien interesante en cuanto a trabajo con infantes. Posteriormente continuará su curso por la calle Libertadores, Céspedes y Clara Barton, hasta las cercanías del Taller de Grabado “Wilfredo Lam”, auspiciado por artistas de la plástica de la Brigada “Martha Machado”, entre estos: Alexis Leiva Machado (Kcho), Rancaño, Sandor y Julio Peña, en el cual tienen el privilegio de deleitarse los amantes del arte pictórico. Se continuará el curso por la calle Clara Barton hasta la calle Colón, de esta a la Calle Martí, para continuar el trayecto de forma peatonal hasta el puente “El Triunfo”, el cual se ha convertido en el símbolo de la ciudad

por su marcado valor ambiental. Concluyendo esta parte del trayecto con un almuerzo en el ranchón a orillas del río.

Para continuar con la ruta se seguirá el curso por el río mediante una embarcación, se continuará por este trayecto hasta la instalación conocida como: “Club Náutico”, perteneciente a la Empresa de Comercio y Gastronomía, la cual brindará servicios de calidad en la preparación de aperitivos y licores y podrán deleitarse los visitantes con un número cultural. Las áreas libres pueden emplearse en la exposición y venta de artículos artesanales, los cuales pueden ser adquiridos por los turistas a modo de souvenir y como un recuerdo de la artesanía sagüera. También se tienen en cuenta las nuevas formas productivas, las cuales podrán vender sus producciones en otra área dentro del Club Náutico, la cual se integrará en cuanto al diseño al resto de la instalación; los productos a vender serán preferiblemente frutas cubanas y otras variedades exóticas de frutas y plantas ornamentales.

A partir de este punto el recorrido continuará, tomando la calle Simón Bolívar hasta Calixto García para mostrar un poco la parte industrial de Sagua, para lo cual el transporte utilizado se desviará por la calle Luis Mesa para realizar la penúltima parada en el monumento alegórico a la pintura de Wilfredo Lam: “La silla”, diseñada por instructores de artes de la localidad, para posteriormente continuar viaje hacia el punto de partida de la ruta en el Museo de la Música: “Rodrigo Prats”, mediante las calles Calzada de Backer, Máximo Gómez y Martí.

La ruta a través de las instituciones culturales tiene como objetivo vincular la ruta turística a las instituciones culturales y parte del patrimonio que estás trabajan, incluyendo el patrimonio edificado y natural que está en el recorrido turístico.

El recibimiento será en la Casa de Cultura con algún número cultural, después se realizará la visita al museo general con una merienda en “Nuevos Horizontes”; acto seguido la salida peatonal hasta la galería de arte donde se muestra la exposición del mes de forma dirigida por los especialistas o conversatorio sobre el vínculo de Lam con Sagua la Grande. Continuando el recorrido se visita el Museo de la Música con un breve recorrido por el museo con un momento cultural en el patio: trovadores de la comunidad. Al terminar la

salida peatonal hacia la zona del río donde se realizará un viaje por el río hasta el Club Náutico con estancia, intercambiando con la comunidad pesquera con oferta de platos relacionados con el río. El regreso por el río hasta el parque El Pelón para conducir hasta el almuerzo en el restaurante “Los Girasoles”. Fondo musical con animación y despedida.

La ruta vinculada al patrimonio edificado tiene como objetivo vincular la ruta turística a los valores urbanísticos y arquitectónicos más significativos del área del CHU declarada Monumento Nacional.

Estará vinculado a la influencia europea a la cultura cubana, se relacionará a la comunidad con la expresión de estas tradiciones que está directamente sujeta a la arquitectura y el urbanismo colonial y republicano, donde la influencia de Europa es muy marcada. Además se incorporarán elementos que caracterizaron estas etapas del desarrollo.

Se llevará a cabo el recibimiento en el Parque La Libertad con actividades culturales en la plaza. Vinculado a la influencia española en las tradiciones de la ciudad. Poco después comienza el recorrido con una panorámica sobre la ciudad y las edificaciones más significativas que bordean la plaza: Casino Español, antiguo Hotel Telégrafo, edificio de la Galería de Arte, Casa del Conde Moré. Acto seguido se efectúa la entrada a la Iglesia Católica. Se baja por la calle Padre Varela, donde se explica la caracterización de la vivienda colonial y republicana con acceso al Palacio Arenas como exponente excepcional del tema de la vivienda y la arquitectura sagüera. Posteriormente se efectúa la merienda en “Los Girasoles” para pasar al parque “La Independencia”, donde se desarrolla una panorámica sobre la fundación de la ciudad y otros hechos históricos vinculados a la plaza; escenificando la entrada de José Luis Robau por el puente a la plaza donde se iza la bandera cubana. Se utiliza la participación de la comunidad a través de la Secundaria Básica “José Martí”, próxima al puente, bajo la asesoría de los instructores de arte.

Se continúa por la calle Luz Caballero hasta el puente “El Triunfo”. Desde este punto se realiza una panorámica sobre el puente y el parque “El Pelón” con hechos relacionados con las construcciones y su historia. Para concluir se sube por Maceo hasta Céspedes y se almuerza en la pizzería de la calle Martha Abreu. Aquí se realiza la despedida.

La ruta relacionada con la cultura afrocubana vincula al turista a la cultura afrocubana sagüera dirigida a la casa del Cabildo “San Francisco de Asís” fundamentalmente.

Se efectúa el recibimiento en el Museo de Historia: aquí se le dará una explicación de los orígenes de la cultura afrocubana en Sagua y su evolución, así como aquellos lugares relacionados con “la Ruta del Esclavo”. Se dará un recorrido por las salas del museo relacionada con la colonia y la industria azucarera. Además se mostrarán aspectos relacionados con la figura de Lam y su obra relacionada con la cultura afrocubana. Poco después la salida hacia el Cabildo “San Francisco de Asís”.

En la comunidad del Cabildo se presenta este a través de sus líderes, se hace una demostración de un toque de tambor con danza afrocubana, se ofertan los alimentos típicos de esta actividad que puedan ser brindados a los turistas. Estarán presentes artesanos para la venta de artesanía alegórica, yerberos con oferta de ventas de plantas típicas usadas en esta religión, además se pueden vender otros accesorios de la religión afrocubana. Luego de terminado el toque se dispondrá de un consultor espiritual para ofrecer consultas a los interesados. Puede estar a disposición de los turistas un instructor de danza para enseñar pasos de baile relacionados con esta cultura.

La ruta relacionada con las artes plásticas en Sagua la Grande se vincula al desarrollo de las artes plásticas de la localidad así como la participación comunitaria en la misma.

Comienza con un recibimiento en la Galería de Arte con una exposición de artistas locales. Se les dará una charla sobre Wilfredo Lam. Continúa con la salida hacia el museo para apreciar la obra de Lam allí existente y de otros artistas sagüeros como Sosabravo. Esta ruta también comprende la visita a la casa natal Wilfredo Lam, así como encuentro con artistas de la plástica de la comunidad sagüera en general.

Acto seguido la salida de un autobús hasta el Taller de Grabado en un encuentro con jóvenes artistas y venta de obras hechas en el lugar y a continuación la salida en auto hacia el taller de Joselillo. Intercambio con los jóvenes del taller y la comunidad de Jumagua.

Culmina con el almuerzo en el restaurante de cuentapropistas “El Cubanito”. Calle Calixto García, con despedida incluida.

2.4 Análisis de los resultados por métodos y técnicas utilizadas

Para el análisis de los resultados se tuvo en cuenta las variables a trabajar según sus indicadores y dimensiones. (Ver Anexo 6).

El análisis de documentos en esta investigación estuvo dirigido al estudio de la caracterización de La Ruta para conocer sobre la misma, los actores implicados en el Proyecto y el entramado institucional involucrado.

Se analizaron documentos como algunas de las Memorias de los Talleres con el objetivo de constatar la participación de los actores implicados en el Proyecto, así como la capacitación emprendida por los especialistas del CIERIC y las expectativas del Grupo.

En estos documentos se evidenció la inestable participación del Grupo Gestor y se evidenció sobre qué fueron las capacitaciones impartidas por el CIERIC, así como los acuerdos adoptados.

Además, se revisaron algunos informes de la Dirección de Economía y Planificación, de la Plenaria Económica, sobre los Proyectos de Desarrollo Local en el municipio, con el objetivo de verificar el análisis que realiza dicha institución como entidad involucrada en La Ruta y constatar el estado actual del Proyecto.

Este documento refiere sobre la necesidad de implementar los Proyectos de Desarrollo Local en el municipio y centra todo su análisis en el estado actual de dichos proyectos.

La encuesta aplicadas con el objetivo de conocer el estado del conocimiento de los pobladores de la comunidad “Coco Solo-Pueblo Nuevo” donde se encuentra ubicado el Cabildo “San Francisco de Asís”; se tuvo en cuenta el tiempo de residencia en la comunidad (mayor de 10 años). Se aplicaron un total de 40 cuestionarios, 19 del sexo femenino y del sexo opuesto 21 personas. Los encuestados distan en un rango comprendido entre 13 y 53 años de edad, siendo así participe diversos puntos de vista.

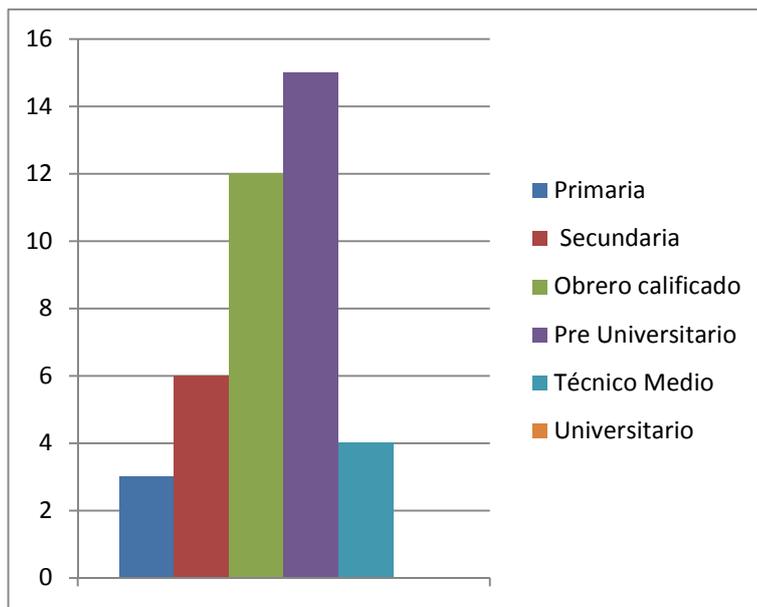


Gráfico 1. Nivel de instrucción de los habitantes de la comunidad encuestados. Elaboración propia.

Como se evidencia en el gráfico anterior existe un alto número de personas con Nivel Medio Superior y carecen de egresados universitarios lo que constituye una debilidad caracterizando esta por un bajo nivel de escolaridad.

Todos los encuestados conocen acerca del proyecto y solo 1 persona no reconoce la inclusión de la comunidad en el proyecto. Generalmente señalan las visitas del CIERIC: "son personas maravillosas que han hecho mucho por la comunidad y se preocupan por nuestro desarrollo" y algunos mencionaban "la visita del suizo a la comunidad"; otros también reconocen la ruta que abarca el proyecto alegando que: "es un paseo por las instituciones culturales y por el río hasta la comunidad". Es notable destacar que tan solo 13 personas conocen la ruta que abarca el proyecto, aunque existe un reconocimiento del proyecto por la comunidad como un paquete turístico, ya sea para turistas locales, nacionales e internacionales; alegaban que: "esto le puede dar vida al barrio y a la ciudad en general".

La población encuestada no reconoce el entramado institucional del municipio que participa en la gestión e implementación de la Ruta, lo que resulta desfavorable para la implementación del proyecto. Los pobladores solo identifican la Casa del Cabildo "San Francisco de Asís" como centro cultural más importante de la comunidad. Algunos mencionaban: "en nuestra casita no solo se realizan ceremonias religiosas, sino que también actividades en fechas

especiales, actividades con los niños; todo esto de mucha aceptación por parte de la comunidad”.

Según los habitantes de la comunidad, han conocido acerca del proyecto, no solo por la radio o la televisión, sino que también ha sido tema recurrente de tertulias y comentarios entre vecinos, además de haberlo escuchado mencionar por parte del promotor cultural y presidente del CDR (Comité de Defensa de la Revolución), por lo que de manera general “tiene muy buena divulgación”, refieren algunos.

Dentro de los principales medios de difusión del municipio de Sagua la Grande: la radio y el canal local, solo 1 persona manifiesta no haber escuchado sobre el proyecto en la radio; 13 personas aseguran haber percibido en el canal local información sobre la Ruta Turística y el paquete que esta ofrece. Además en las Asambleas de Rendición de Cuenta del delegado a sus electores 18 personas aseguran haber oído sobre la Ruta y su relación directa con la comunidad, refieren que: “la Ruta ha sido divulgada en Asambleas de Rendición de Cuentas como potencialidad para el desarrollo por el turismo”, se exalta a la colaboración de toda la comunidad por la importancia de estos Proyectos de Desarrollo Local. Algunos mencionaban: “Cada uno de nosotros debemos dar nuestro aporte a este proyecto, ya sea con los niños bailando, las mujeres ambientando la comunidad o en lo que sea necesario”, evidenciando el alto grado de identificación en estos procesos.

Igualmente otras 27 personas aseguran que conocieron de la existencia de la Ruta por las actividades que en la Casa del Cabildo se efectúan o por los Talleres de Capacitación que allí se han realizado, asimismo por los comentarios de algunos vecinos con respecto a los beneficios y el desarrollo que trae consigo la implementación de dicha Ruta .

De manera general todos hacen referencia a la contribución de la comunidad en las actividades relacionadas con la Casa del Cabildo, por lo que reconocen de manera directa su estrecha vinculación con el Proyecto, así como la importancia de la participación de estos como máximos protagonistas. Algunos afirman que: “nos sentimos como una gran familia en una pequeña casa, que a cada uno nos toca de una manera diferente, nos organizamos y de una manera

u otra todos damos nuestro aporte para la realización de las actividades”, exaltando el protagonismo de los pobladores en las dinámicas de la Casa.

El grupo encuestado reconoce potencialidades en el proyecto, pero solo en el marco de lo material. Insinuaban el apoyo del CIERIC en la restauración de la Casa del Cabido “San Francisco de Asís” con lo cual la comunidad se siente muy satisfecha, la entrega de bienes a la Casa: los tambores Batá, ventanas, el llavín para la seguridad, la instalación eléctrica en el local, la pavimentación de la calle de entrada a la Casa, los ventiladores, las luces y los muebles. Generalmente como potencial y fin último de la Ruta la autotransformación y desarrollo de la comunidad y el municipio.

Como limitante en el proyecto solo enfatizaban en la no implementación del proyecto por parte de los directivos encargados, lo cual también constituye una incógnita y motivo de insatisfacciones por parte de la población, algunos mencionaban: “No comprendo como un proyecto tan importante y de esa envergadura no ha comenzado, con todas estas grandes cosas que hemos logrado”.

En el plano de las sugerencias la comunidad se mostraba preocupada por la ampliación de la Casa, ya que el local es muy pequeño para la realización de todas las actividades que se llevan a cabo. También mencionaban la pavimentación de las otras calles que dan entrada y salida a la Casa, ya que se encuentran en muy mal estado. Otros comentaban sobre la no implementación de la Ruta y de la puesta en práctica de esta.

De manera general, se evidencia el alto grado de identificación, así como la integración y cooperación que llevan a cabo en los procesos relacionados con la Casa, ya sea desde las actividades que se realizan hasta el involucramiento de manera directa.

La Entrevista Grupal se realizó en el marco de un Taller de Evaluación realizado el 24 y 25 de marzo del presente año, en coordinación del CIERIC con el Grupo Gestor del Proyecto “Ruta Cultura del Undoso”. En dicho Taller solo se contó con la participación de la Directora Municipal de Cultura, la Subdirectora de La Casa de Cultura y el Director del Cine Sagua, todos responden

al Sector de Cultura, evidenciando la escasa participación del Grupo en dichos procesos, aunque en la segunda sesión se incorporó la Secretaria de la Asamblea Municipal del Poder Popular, en representación del gobierno.

Se llevó a cabo un análisis de la Fase1 de la Ruta que comprende desde Septiembre del 2013 hasta el presente año, es decir desde el acompañamiento del CIERIC en el Proyecto. Los participantes determinaron como las acciones más significativas en esta etapa: la formación de capacidades, los talleres de evaluación, el diseño de nuevas actividades en las instituciones, la formación del Grupo Gestor, la participación de los cuentapropistas en el traslado y la alimentación, la reanimación de la Casa del Cabildo "San Francisco de Asís", la formación de unidades artísticas y la entrega de recursos en el 2014. Evidenciándose un incremento de las actividades, servicios culturales y gastronómicos. Al respecto manifestaron su admiración por los resultados obtenidos en esta primera Fase, reconocieron la ayuda del CIERIC como vital para el logro de estos resultados, aunque consideraron que falta mucho por hacer.

Conciliaron que estas acciones fueron las más significativas porque posibilitan la puesta en práctica de "La Ruta", se han capacitado a personas implicadas en el programa y las iniciativas, la entrega de recursos restauró el Cabildo y se desarrollaron las actividades de los grupos artísticos-culturales y la formación de nuevos proyectos, el reconocimiento del Cabildo como centro cultural más importante de la comunidad, la participación de los cuentapropistas en la generación de nuevos servicios y otros que no podían obtenerse por las instituciones del proyecto, mejoramiento de las condiciones de la comunidad Coco Solo-Pueblo Nuevo y como potencial existente el incremento del interés turístico. Al final acordaron que la actividad de mayor contribución en el territorio ha sido la transformación del Cabildo como centro cultural.

Concertaron que La "Ruta del Undoso" está todavía a nivel de ensayo y el centro de Desarrollo Local no está funcionando, señalaron algunos problemas de la Ruta como: la legalización de los mecanismos económicos, ausencia de un Grupo Municipal y los obstáculos de la Gastronomía para asumir el Club Náutico.

También se analizaron aspectos referidos a la contribución de los Proyectos de Desarrollo Local desde la Cultura en el municipio, los indicadores de Formación de Capacidades y Participación Comunitaria. Se midieron los objetivos, la cantidad de personas capacitadas, las temáticas específicas, así como los obstáculos y limitaciones para el desarrollo de esta actividad.

En la Formación de Capacidades se realizaron Talleres de Preparación Metodológica y de acompañamiento metodológico, intercambio de experiencias, Talleres de Evaluación en Grupo de Gestión Municipal, promotores culturales y naturales y el Grupo Comunitario del Cabildo Kunalumbo. Se capacitaron un total de 35 personas, entre ellas 15 hombres, 20 mujeres y un joven con capacidades desarrolladas para gestionar el proyecto, hacer el diagnóstico, la evaluación y monitoreo, así como intercambiar y socializar con otras experiencias del programa. En cuanto a limitaciones coincidieron, como principales, la inestabilidad en la participación del Grupo Gestor y la falta de un coordinador o líder del Grupo Gestor.

La participación de la comunidad en el proyecto se expresa a través de la intervención del promotor de la comunidad del Cabildo Kunalumbo, el Presidente del Consejo Popular Coco Solo- Pueblo Nuevo, los delegados, Federación de Mujeres Cubanas (FMC), los Comité de Defensa de la Revolución (CDR), los artesanos, vinicultores, la inserción en la Ruta de los cuentapropistas y el vínculo de los artistas profesionales con el proyecto. Se contó con una participación de 23 personas, entre ellas 14 hombres y 9 mujeres, verificando el poder de convocatoria de los directivos de organismos políticos y de masas para la participación de la comunidad en las actividades del Proyecto, la calidad en la prestación de servicios y la profesionalidad del producto artístico.

En las entrevistas que se realizaron en el proceso investigativo con el objetivo de determinar cómo ha sido la participación en el diseño e implementación del proyecto por parte de los actores implicados se indagó, primeramente, sobre las capacitaciones recibidas por parte del CIERIC para llevar a cabo la nueva forma de gestión; al respecto de manera general el Grupo Gestor alega que se han llevado a cabo gracias al acompañamiento del CIERIC. Los entrevistados refieren que se han realizado capacitaciones sobre:

1. Las herramientas metodológicas en el proceso participativo para la gestión de proyectos.
2. Laboratorio de prácticas culturales.
3. Equidad, participación y plataforma.
4. Talleres de evaluación sobre los Proyectos de Desarrollo Local.
5. Talleres sobre Gestión de Proyectos y nuevas formas de empleo en función de insertar a la comunidad en el proyecto.
6. Talleres sobre la participación comunitaria en los proyectos.
7. Talleres sobre elaboración de proyectos.
8. La realización del Diagnóstico Sociocultural.
9. Talleres sobre la participación de la comunidad en estos proyectos.

Otros actores como la directora del Museo de Historia y la directora de la Galería de Arte no reconocen los talleres dentro de los cuáles han participado, a pesar que han sido muy pocos. Por su parte la Secretaria de la Asamblea Municipal del Poder Popular, encargada del proyecto en representación del Gobierno Municipal no reconoce los talleres a los cuales ha participado y manifiesta su ausencia en algunos de ellos por confrontaciones con su ajustada agenda de trabajo, alega que al no formar parte del Consejo de Administración del Municipio no es su función atender el proyecto sino de la Vicepresidente del Gobierno que es la encargada del Desarrollo Local en la localidad, cuya funcionaria no ha participado en ninguno de estos Talleres de Capacitación.

El Sub-Director de Gastronomía explica que al principio existía desinterés de esta entidad por el Proyecto, pero tiempo después de su conformación esto cambió al ver la posibilidad de brindar dos servicios a la Ruta: el Ranchón "La Riviera" para comestibles y el Club Náutico para servicios de coctelería. Reconoce al CIERIC por el acompañamiento y entrega de recursos para la instalación del restaurant "Club Náutico", afirma que: "se necesitan un nivel de inversiones, la entidad es una empresa presupuestada y la Empresa Provincial

a la cual es subordinada, no concientiza con la inversión en este lugar”, continúa explicando que: “tenemos que hacer plataforma, crear condiciones en los baños, además de otras cuestiones que conforman la inversión”; reconoce que esto constituye una vulnerabilidad para el Proyecto.

De manera general, los actores implicados reconocen el alto grado de aceptación del Proyecto. La Directora de la Oficina de Monumentos asegura que aunque la Ruta no se ha implementado, por lo que la comunidad aún no participa, se han realizado varios ensayos dentro de los cuales se evidencia la satisfacción de los participantes. Por su parte la Sub-Directora de la Casa de Cultura testifica el nivel de aceptación, así como la satisfacción de la comunidad con la Casa del Cabildo “San Francisco de Asís” a raíz de la intervención del CIERIC, refiere que: “este proyecto ha revitalizado la comunidad evidenciando su autotransformación y reconocimiento por parte de la población en general”. Al respecto el Sub-Director de Gastronomía manifiesta que: “se ha utilizado el Club Náutico a nivel de ensayo en 2 ocasiones con trabajadores de cultura, lo cual ha tenido mucha aceptación”, reconociendo que no se han explotado al máximo los recursos.

El nivel de información que poseen los actores implicados en el Proyecto es bueno, refiere la Sub-Directora de la Casa de Cultura: “sobre todo la parte de cultura que son los más directamente involucrados”, por su parte el Director del Museo de la Música certifica que: “los que dominamos la información somos los trabajadores de cultura, los demás (gobierno, gastronomía) no tienen una participación significativa en el Proyecto y cuando se integran a las reuniones no lo hacen de manera objetiva”. Esto constituye una limitante en cuanto a los procesos de coordinación en el Grupo, evidenciando la falta de identificación con lo que se quiere llevar a cabo. A su vez la que atiende el Proyecto por parte de Economía y Planificación refiere que: “el nivel de información es bueno, ya sea por los actores implicados o por la población involucrada”, sin embargo la Directora Municipal de Cultura señala como limitante la articulación de actores y declara: “algunos sujetos no siempre han sido los mismos en su participación”. Se utilizan como medios de información los propios talleres que se realizan y las reuniones con el Grupo Gestor, las cuales tienen una frecuencia mensual. Dichas reuniones nunca se realizan, algunos actores

plantean su descontento con la situación y aseguran que: "solo se evidencia una movilización, cuando el CIERIC viene al municipio, ahí es cuando único se escucha hablar de nuestro Proyecto".

Hacia el interior de las diferentes entidades que participan en el diseño y gestión de la Ruta, se realizan escasos análisis con respecto a su implementación. Solo la Directora Municipal de Cultura menciona que en las reuniones del sector se abordan las problemáticas del Programa de Desarrollo Local desde la Cultura y de la Ruta. Asimismo se realizan visitas a la Casa del Cabildo siendo esta la única parte del Proyecto que está en marcha. También en Economía y Planificación todos los meses se confecciona un informe para analizar en la Plenaria Económica donde se le dedica un espacio a cuestiones referidas al Desarrollo Local, detallando la situación de cada uno de estos proyectos, al respecto refiere que: "la Dirección Municipal de Economía y Planificación cada cierto tiempo solicitan la información sobre el estado de los proyectos y se realizan visitas a las entidades en constancia (firma de actas) para ver el desarrollo de sus respectivos proyectos". Otros actores como la Directora de la Oficina de Monumentos, manifiesta que se involucra en el proyecto como una acción de trabajo, en lo que refiere al patrimonio edificado, evidenciando su falta de identificación con los procesos, lo que constituye una vulnerabilidad para el desarrollo de la Ruta.

Las entidades asociadas al Proyecto no se involucran en la toma de decisiones del proyecto. La Directora Municipal de Cultura plantea la inexistencia de criterios unitarios con respecto a la Ruta por parte de las otras entidades, lo que constituye una ausencia de visión con respecto al Proyecto, manifiesta que: "no todos los decisores han interiorizado que el Proyecto no es solamente de Cultura, lo ha sido un freno para su implementación". Al respecto el Director del Museo de la Música declara que: "algunas de las instituciones asociadas a la Ruta, siendo esta un Proyecto de Desarrollo Local desde la Cultura consideran que la mayor participación e incidencia debe recaer en cultura" evidenciando el poco sentido común de algunos actores con respecto al Proyecto.

En sentido general se destacan como potencialidades:

1. La sustentabilidad económica que posee el proyecto.
2. El reconocimiento del Cabildo "San Francisco de Asís" como centro más importante de la comunidad "Coco Solo-Pueblo Nuevo" por el fuerte arraigo popular y reconocimiento social en la celebración de festejos religiosos asociados a prácticas yoruba en el Cabildo y la casa templo de Santa Bárbara, con actividades atractivas como peregrinaciones y prácticas danzarias del complejo de la rumba de grandes potencialidades para el desarrollo del turismo.
3. El nivel de información por parte de los actores implicados en el proyecto.
4. La implementación de iniciativas culturales que dinamizan el desarrollo local.
5. La formación de capacidades a los actores implicados en el programa y las iniciativas.
6. Incremento de las actividades, servicios culturales y gastronómicos.
7. La apertura del polo turístico, capacidad bien limitada en el municipio.
8. La ciudad está atravesada por el Río Sagua, uno de los más grandes del país, navegable por su profundidad lo que lo convierte en una fuente de transporte.
9. Infraestructura y servicios culturales con una importante red de instituciones culturales: museos, galería, casa de cultura, cines, biblioteca, salas de video, academia de música, oficina de monumento, casa de la trova que juegan un papel esencial en el desarrollo cultural de la ciudad.
10. Altos valores estilísticos del patrimonio arquitectónico del Centro Histórico Urbano, declarado Monumento Nacional.

Entre los obstáculos o limitaciones se destacan:

1. Demora en la legalización de los mecanismos económicos.
2. Aún no se completa el estudio de la Factibilidad Económica.

3. La Ruta del Undoso continúa a nivel de ensayo y el Centro de Desarrollo Local no está funcionando.
4. Inestabilidad en la participación del Grupo Gestor.
5. Falta de un coordinador o líder del Grupo Gestor.
6. Ausencia de un Grupo Municipal.
7. Gastronomía no concientiza con la importancia del proyecto.
8. Obstáculos de Comercio y Gastronomía por asumir el Club Náutico.
9. Escaso apoyo del Gobierno Municipal.
10. La articulación de actores ya que existen algunos actores que actualmente no continúan en el Proyecto como Deportes y Comunales y otros que se han insertado.

2.5 Propuesta de acciones socioculturales para potenciar la participación en la gestión del proyecto “Ruta Cultura del Undoso” del municipio Sagua la Grande.

Fundamentación: Teniendo en consideración la escasa participación de los actores implicados en la implementación del Proyecto y su significación en la ejecución del mismo, se establece un plan de acciones en aras de trabajar en la solución de la problemática existente.

Objetivo general de la Propuesta: Promover la participación del Grupo Gestor del proyecto “La Ruta Cultura del Undoso” del municipio Sagua la Grande.

Responsable general: Directora Municipal de Cultura

Resultados esperados: Fomentar la participación del Grupo Gestor en la gestión del Proyecto de manera que favorezca a la puesta en práctica del mismo.

Objetivo No. 1: Incentivar la motivación de los actores implicados en la gestión del proyecto “La Ruta Cultura del Undoso”.

Acción1: Talleres para la discusión y análisis de las diferentes temáticas y problemáticas del proyecto "Ruta Cultura Undoso " en función de su implementación.

Descripción: Consiste en realizar varios debates con los actores implicados en el Proyecto, partiendo del estado actual del mismo, con la ayuda del CIERIC desarrollando mecanismos que ayuden a la libre expresión de ideas y a elevar los niveles de conciencia frente a la realidad y problemáticas existentes y en función de poner en marcha el proyecto. Para ello se utiliza la técnica "Mi compromiso" (Ver Anexo 7)

Lugar: Museo de la Música "Rodrigo Prats".

Responsables: Directora Municipal de Cultura.

Participantes: Grupo Gestor del Proyecto.

Horario: 10:00am

Tiempo (periodización): Mensual.

Forma de Evaluación: Entrevista a participantes

Acción 2: Rescate de Tradiciones

Descripción: Consiste en el rescate de juegos tradicionales como la cucaña o palo encebado en el río, regatas de barcos y los eventos deportivos de pesca y Kayak coordinados por la Dirección de Cultura y el Sectorial de Deportes. Esta actividad favorece al cumplimiento de los objetivos del Proyecto de salvaguardar las tradiciones del municipio, además que permite la articulación de estos dos sectores en la gestión del proyecto.

Lugar: Puente "El Triunfo" y Malecón

Responsables: Dirección Municipal de Cultura y de Deportes

Participantes: población en general

Horario: 10:00am

Tiempo (periodización): un domingo en el trimestre

Forma de Evaluación: sondeos de opinión

Objetivo No. 2 Generar espacios de divulgación del proyecto “La Ruta Cultura del Undoso” en el municipio.

Acción1: Conociendo mis proyectos

Descripción: Esta actividad consiste en establecer un Plan de Divulgación utilizando como vía los principales medios de comunicación del municipio, donde se muestran programas con un corte que favorezca la promoción de los objetivos del proyecto, las actividades que se realizan, los resultados esperados y obtenidos, así como el entramado institucional inmerso en el Proyecto.

Lugar: medios de comunicación (radio, canal local)

Responsables: Especialista de programación (Cultura Municipal)

Participantes: Grupo Gestor.

Horario: según los programas de mayor audiencia.

Tiempo (periodización): semanal

Forma de Evaluación: Sondeo de opinión

Objetivo No. 3 Analizar los resultados del grupo gestor en el diseño e implementación del proyecto.

Acción 1 Talleres de Evaluación

Descripción: Consiste en la sistematización de las acciones realizadas en determinado período, identificando cuáles fueron las actividades más significativas, por qué se reconocen estas como las más significativas y de qué manera contribuyen a la implementación del proyecto desde el ámbito sociocultural.

Lugar: Casa del Cabildo “San Francisco de Asís”.

Responsables: Especialista del CIERIC.

Participantes: Grupo Gestor.

Horario: 9: 00 am

Tiempo (periodización): Trimestral.

Forma de Evaluación: Técnica “Las Tres Sillas” (Ver Anexo 8)

Acción 2: Mi opinión cuenta

Descripción: Consiste en utilizar las asambleas de rendición de cuenta del delegado a sus electores como un espacio para debatir sobre el impacto del Proyecto en la comunidad, el nivel de satisfacción.

Lugar: Comunidad del Cabildo.

Responsables: Delegado de la comunidad del Cabildo.

Participantes: pobladores de la comunidad.

Horario: 8:30 pm

Tiempo (periodización): 2 veces al año.

Forma de Evaluación: Observación participante.

El plan de acción tendrá una duración de un año y se evaluará a través de un taller coordinado por el CIERIC.

Conclusiones

- ✓ En el análisis de los referentes teóricos se concibe la participación como un proceso que involucra al ser humano, tanto a nivel individual como colectivo, en todo el proceso de la actividad que desempeña en la sociedad. Es un fenómeno social que atraviesa por diferentes niveles, requiere de cultura y formación, además de necesitar espacios, canales y estructuras para consolidarse.
- ✓ La participación es un eje transversal en la formulación e implementación de proyectos socioculturales ya que debe estar presente en todas las fases del proyecto, atendiendo al rol que desempeña cada uno de los actores implicados en el mismo.
- ✓ Las principales limitaciones del proyecto "La Ruta Cultura del Undoso" están asociadas al redimensionamiento de los elementos económicos del proyecto por encima de los elementos culturales. Lo anterior se expresa en la no articulación de actores, la falta de un líder formal en el Grupo Gestor, inestabilidad de las entidades que deben tributar al proyecto y falta de coordinación.
- ✓ Las potencialidades del proyecto "La Ruta Cultura del Undoso" radican en que, contribuye a fomentar el desarrollo local del municipio Sagua la Grande desde una perspectiva sociocultural, al contener elementos que favorecen la salvaguarda de las tradiciones sagüeras y la identidad nacional.
- ✓ La propuesta de acciones socioculturales que se presenta aportará una herramienta para la gestión del proyecto "La Ruta Cultura del Undoso", potenciando la participación de los actores implicados y de los pobladores de la comunidad del Cabildo "San Francisco de Asís" en la implementación del mismo.

Recomendaciones

A partir de la investigación realizada se recomienda que:

1. Se valide la propuesta para potenciar la participación en la gestión de dicho proyecto.
2. Se inserten los resultados de la investigación en el CIERIC, así como en el Sectorial Municipal de Cultura en Sagua la Grande, en función de la implementación del proyecto "Ruta Cultura del Undoso".
3. Se utilice como herramienta para el apoyo a la gestión promocional y sociocultural en el proyecto "Ruta Cultura del Undoso".
4. Se continúe el estudio de los Proyectos de Desarrollo Local desde la cultura.
5. Se potencien las investigaciones con respecto al fenómeno de la participación como eje transversal de los proyectos en la carrera de Estudios Socioculturales.

Referentes Bibliográficos

1. Alonso, J et al. (2015) Informe e indicadores del desarrollo local-comunitario. UCLV: Centro de Estudios Comunitarios.
2. Ander-Egg, E., & Rangel, M. d. C. (1986). *Una opción metodológica para los trabajadores sociales*. Buenos Aires: Humanitas.
3. Bergara, A. (2010). *Guía para la gestión de proyectos sociales*. Ediciones Bizkaia.
4. Carriera, Julia. (2010) *La gestión de proyectos socioculturales. Una aproximación desde sus dimensiones*. Selección de lecturas. La Habana: Centro Nacional de Superación para la Cultura, Colección Punto de Partida.
5. Chávez, E et al. (2004) *Administración de Proyectos Comunitarios*. La Habana: Ediciones CIC-Desarrollo Sostenible.
6. Fernández, J.M. (1987) Planificación de proyectos orientada a objetivos: el método ZOOP. Consultado en <https://revistas.ucm.es/index.php/>
7. Guzón, A., Barreras, K., Mirabal, A., González, B. & Acosta, J. F. (2006 a). Participación local: experiencias de trabajo comunitario en Ciudad de La Habana.
8. Guzón, A (2006b). *Desarrollo local en Cuba. Retos y perspectivas*. La Habana: Editorial Academia.
9. Hernández, del Río Mirtha. *La participación popular en el proceso de toma de decisiones públicas en el ámbito local comunitario en Cuba. Su Régimen jurídico*. Tesis Doctoral. UCLV-UH. Santa Clara, 2002.
10. Juliá Méndez, H & Fabelo Pérez, R. (2005) *Gestión de proyectos de desarrollo comunitario y los procesos de articulación*. CIERIC
11. Linares, C., Correa, S., & Moras, P. E. (1996). *La participación: ¿Solución o problema?* Ciudad Habana: José Martí
12. Linares, C., & Moras, P. E. La participación en ámbito de la acción cultural. 11. *Centro de Investigaciones de la Cultura Cubana "Juan Marinello"*.
13. Linares, C., Moras, P. E., & Rivero, Y. (2004). *La participación. Diálogo y debate en el contexto cubano*. Bogotá: Linotipia Bolívar.

14. Marx, C. (2004) *Sobre la cuestión judía*. La Habana: Editorial Ciencias Sociales.
15. Martínez, M (2012) *Promoción Sociocultural II*. La Habana: Editorial Félix Varela.
16. Memorias del 1er. Taller de beneficiarios del Fondo de Microproyectos Costarricenses (FOMIC), Costa Rica. Consultado en <http://www.fomic.org/>
17. Oakley, P (1990) *Intervención de la comunidad en el desarrollo sanitario: examen de los aspectos esenciales*. Ginebra: OMS.
18. Proveyer, C, González, G, Vázquez, A & Fleitas, R (2003). *Selección de lecturas sobre Trabajo Social Comunitario*. Villa Clara: Centro Gráfico.
19. Sánchez, E. (2000). *Todos con "La Esperanza": Continuidad de la participación comunitaria*. Caracas, Venezuela: Ediciones de la Comisión de Estudios de Postgrado. FHE-UCV.
20. Sánchez, M. (2007). *La participación. Metodología y Práctica* (4 ed.): Popular.
21. Valdés, M, Toledo, J. A. (2004) *Una aproximación al tema de la participación política, en Sociología Política*. Selección de Lecturas Tomo II. La Habana, Editorial Félix Varela, pp. 155-156
22. Vargas, M. I. (2010). Niveles de participación ciudadana en las políticas públicas: una Propuesta para el estudio de mecanismos institucionales de participación. *Revista Académica de Investigación*.

Bibliografía

1. Aguilar, J (2001) *La participación comunitaria en Salud: ¿mito o realidad?* Madrid: Díaz Santos.
2. Ander Egg, E & Aguilar, M (1997) *Cómo elaborar un proyecto: Guía para diseñar proyectos sociales y culturales*. Buenos Aires: Lumen/Humanitas
3. Anónimo (2009) *Manual de la participación para los actores humanitarios: cómo mejorar la implicación de las poblaciones afectadas por la crisis en la respuesta humanitaria*. Editorial Groupe URD. pp-296
4. Bronfman, M. & Gleizer, M. (1994) *Community Participation: Need, Excuse, or Strategy? What are We Talking About When We Refer to Community Participation?* Rio de Janeiro: Cad. Saúde Públ.: Jan/Mar (p.111-122)
5. Estrada, M (1995) *Participación política, actores colectivos*. Distrito Federal: Plaza y Valdés.
6. Martí, J., Pascual, J. & Rebollo, O (2005) *Participación y desarrollo comunitario en medio urbano. Experiencias y reflexiones*. Madrid: IEPALA.
7. Popper, F (1989) *Arte, acción y participación*. Madrid: Ediciones AKAL.
8. Riera, CM et al. (2009). *El desarrollo local comunitario. Desafíos actuales para América Latina*. Santa Clara: Editorial Feijóo. Centro de Estudios Comunitarios.
9. Rubio, D & Sánchez, E (2012) *Comunidad y participación social. Un debate teórico desde la cultura. Contribuciones a las Ciencias Sociales*. Consultado en: www.eumed.net
10. Sherry, Arnstein R. (1969). *A Ladder of Citizen Participation*. Journal of the American Planning Association, Vol. 35, nº4, Julio. Washington, USA.
11. Ventosa, V.J. (2002) *Desarrollo y gestión de proyectos socioculturales*. Madrid: Editorial CCS.
12. Wiesenfeld, E & Sánchez, E (2012) *Participación, pobreza y políticas públicas: 3P que desafían la Psicología Ambiental Comunitaria (El caso*

de los Consejos Comunales en Venezuela). *Psychosocial Intervention*
Vol.21, No.3, pp.225-243.

Anexos

Anexo 1. Encuesta realizada a los habitantes de la comunidad del Kunalumbo.

La siguiente encuesta responde a una investigación que realiza la UCLV con el objetivo de perfeccionar el proyecto "Ruta del Undoso". Garantizamos su completo anonimato y de antemano agradecemos su colaboración y que nos haya dedicado su tiempo.

1. Sexo: F__ M__	2. Edad: _____ años
3. Tiempo de residencia en la comunidad: _____ años	
4. Nivel de instrucción:	<input type="checkbox"/> Primaria <input type="checkbox"/> Secundaria <input type="checkbox"/> Obrero calificado <input type="checkbox"/> Preuniversitario <input type="checkbox"/> Técnico Medio <input type="checkbox"/> Universitario
5. Conoce acerca del proyecto	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
a. En caso de ser afirmativa la respuesta a la pregunta 5 responda si conoce: (Puede marcar más de una opción)	<input type="checkbox"/> la ruta que abarca el proyecto <input type="checkbox"/> si está incluida la comunidad <input type="checkbox"/> las empresas del municipio que participan
6. Considera que se la ha dado divulgación al proyecto	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> No lo suficiente
7. Qué medios han utilizado para la divulgación	<input type="checkbox"/> La radio <input type="checkbox"/> El canal local <input type="checkbox"/> Asambleas de rendición de cuenta <input type="checkbox"/> Otros. Cuáles _____ _____
8. Considera que su comunidad es parte del proyecto	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No Porqué _____ _____
9. Qué le resulta positivo en el proyecto	
10. Qué le resulta negativo en el proyecto	
11. Qué sugiere para que el proyecto sea mejor	
12. Nuevamente muchas gracias por su colaboración ¿Desea agregar algo más? _____	

Anexo 2. Tabulación de la encuesta a través del procesamiento estadístico SPSS

Estadísticos

sexo

N	Válido	40
	Perdidos	0

sexo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	femenino	19	47,5	47,5	47,5
	masculino	21	52,5	52,5	100,0
Total		40	100,0	100,0	

Estadísticos

edad

N	Válido	40
	Perdidos	0
Moda		30 ^a
Rango		62
Mínimo		13
Máximo		75

edad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	13	1	2,5	2,5	2,5
	19	1	2,5	2,5	5,0
	25	1	2,5	2,5	7,5
	27	2	5,0	5,0	12,5
	28	1	2,5	2,5	15,0
	29	1	2,5	2,5	17,5
	30	3	7,5	7,5	25,0
	32	1	2,5	2,5	27,5
	33	3	7,5	7,5	35,0
	34	2	5,0	5,0	40,0
	35	1	2,5	2,5	42,5
	38	1	2,5	2,5	45,0
	39	1	2,5	2,5	47,5
	40	3	7,5	7,5	55,0
	42	1	2,5	2,5	57,5
	43	2	5,0	5,0	62,5
	44	1	2,5	2,5	65,0
	47	2	5,0	5,0	70,0
	50	1	2,5	2,5	72,5
	53	2	5,0	5,0	77,5
	57	2	5,0	5,0	82,5

58	1	2,5	2,5	85,0
63	2	5,0	5,0	90,0
66	1	2,5	2,5	92,5
67	1	2,5	2,5	95,0
68	1	2,5	2,5	97,5
75	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Estadísticos

tiempo de residencia

N	Válido	40
	Perdidos	0
Moda		10
Rango		63
Mínimo		4
Máximo		67

tiempo de residencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	4	1	2,5	2,5	2,5
	7	2	5,0	5,0	7,5
	10	5	12,5	12,5	20,0
	13	1	2,5	2,5	22,5
	15	1	2,5	2,5	25,0

16	1	2,5	2,5	27,5
17	1	2,5	2,5	30,0
19	1	2,5	2,5	32,5
21	1	2,5	2,5	35,0
23	1	2,5	2,5	37,5
24	2	5,0	5,0	42,5
25	3	7,5	7,5	50,0
27	2	5,0	5,0	55,0
28	1	2,5	2,5	57,5
29	2	5,0	5,0	62,5
30	2	5,0	5,0	67,5
31	4	10,0	10,0	77,5
33	1	2,5	2,5	80,0
34	1	2,5	2,5	82,5
38	1	2,5	2,5	85,0
40	2	5,0	5,0	90,0
42	1	2,5	2,5	92,5
46	1	2,5	2,5	95,0
52	1	2,5	2,5	97,5
67	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Estadísticos

nivel de instrucción

N	Válido	40
	Perdidos	0

nivel de instrucción

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido primaria	3	7,5	7,5	7,5
secundaria	6	15,0	15,0	22,5
obrero calificado	12	30,0	30,0	52,5
preuniversitario	15	37,5	37,5	90,0
técnico medio	4	10,0	10,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Estadísticos

conocimiento del proyecto

N	Válido	40
	Perdidos	0

Conocimiento del proyecto

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
--	------------	------------	-------------------	----------------------

Válido	si	40	100,0	100,0	100,0
--------	----	----	-------	-------	-------

Estadísticos

conocimiento acerca de la ruta

N	Válido	40
	Perdidos	0

conocimiento

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido si	40	100,0	100,0	100,0

Estadísticos

incluida la comunidad

N	Válido	40
	Perdidos	0

incluida la comunidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido si	39	97,5	97,5	97,5
no	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Estadísticos

empresas

N	Válido	40
	Perdidos	0

empresas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	no	40	100,0	100,0	100,0

Estadísticos

ruta

N	Válido	40
	Perdidos	0

ruta

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	si	13	32,5	32,5	32,5
	no	27	67,5	67,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Estadísticos

divulgación

N	Válido	40
	Perdidos	0

divulgación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	si	39	97,5	97,5	97,5
	no	1	2,5	2,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Estadísticos

canal local

N	Válido	40
	Perdidos	0

canal local

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	si	13	32,5	32,5	32,5
	no	27	67,5	67,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Estadísticos

radio

N	Válido	40
	Perdidos	0

radio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	si	39	97,5	97,5	97,5
	no	1	2,5	2,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Estadísticos

asambleas

N	Válido	40
	Perdidos	0

asambleas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	si	18	45,0	45,0	45,0
	no	22	55,0	55,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Estadísticos

otros medios

N	Válido	40
	Perdidos	0

otros medios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	si	27	67,5	67,5	67,5
	no	13	32,5	32,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Anexo 3. Guía de entrevista a los miembros del Grupo Gestor

Objetivo: Determinar cómo ha sido la participación en el diseño, implementación del proyecto.

Tópicos que abarcó la entrevista:

- Capacitación recibida para emprender la nueva forma de gestión por proyectos.
- Nivel de aceptación popular del proyecto (satisfacción de la población con la oferta que se brinda).
- Nivel de información que poseen los sujetos implicados en el proyecto.
- Involucramiento de la entidad en la toma de decisiones sobre el proyecto
- Tipo de análisis que se realizan a nivel de entidad sobre la implementación y desarrollo del proyecto.
- Obstáculos que se han presentado en el proceso.
- Potencialidades y limitaciones que reconocen en el proyecto

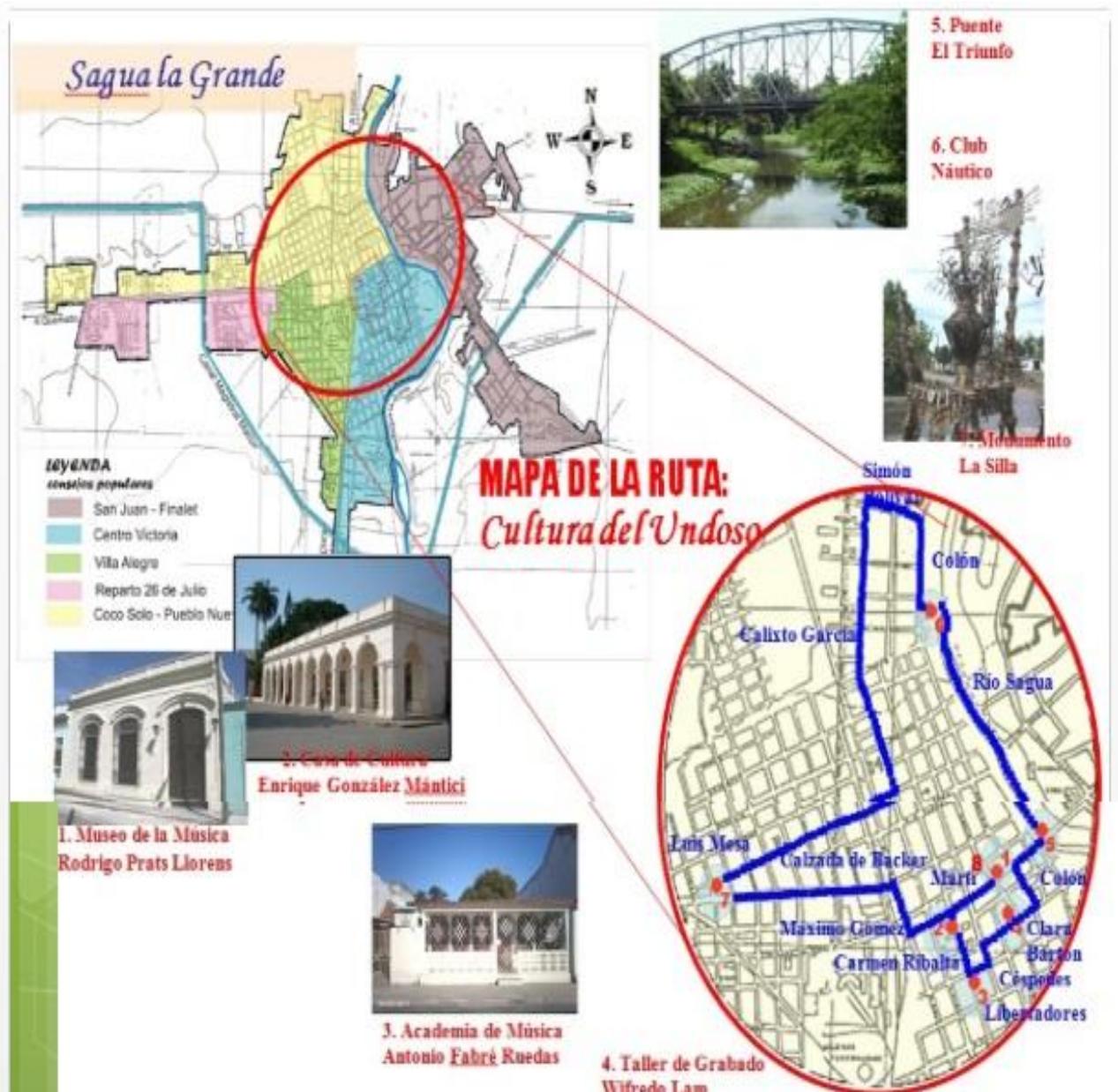
Anexo 4. Entrevista Grupal al Grupo Gestor del proyecto

Objetivos: Reflexionar acerca de los resultados alcanzados en el proyecto en la primera etapa, comprendida de marzo de 2013 a marzo de 2016.

Aspectos que se trataron:

- Acciones emprendidas en la etapa.
- Cuáles reconocen como las más significativas.
- Cómo se ha trabajado la formación de actores.
- Implicación de la comunidad en el proyecto.
- Potencialidades que reconocen en el proyecto.
- Limitaciones que reconocen en el proyecto.

Anexo 5. Mapa de la ruta del Proyecto: “Ruta Cultura del Undoso”



Anexo 6. Operacionalización de las variables a trabajar

Variable	Dimensiones	Indicadores
Participación en la gestión del proyecto	Información sobre el proyecto	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de la población sobre el proyecto, quiénes intervienen, lugares que abarca la ruta, el papel que juega cada actor social que participa. • Vías de información a la población sobre la ejecución, control y evaluación del proyecto.
	Consultas acerca del diseño, implementación, control y evaluación del proyecto	<ul style="list-style-type: none"> • Acciones realizadas por la población en el diseño, implementación, control y evaluación del proyecto • Acciones realizadas por las instituciones involucradas en el diseño, implementación, control y evaluación del proyecto • Criterios expresados en las reuniones del grupo gestor del proyecto.
	Toma de decisiones en el proyecto	<ul style="list-style-type: none"> • Propuestas realizadas por parte de cada una de las instituciones que conforman el grupo gestor del proyecto. • Propuestas realizadas por la población • Cambios ocurridos en el proyecto a partir de los criterios tanto del grupo gestor como de la población
Gestión	Promoción de las actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad de la divulgación de las actividades • Aceptación
	Animación	<ul style="list-style-type: none"> • Implicación de los actores en las actividades

Anexo 7. Técnica “Mi compromiso”

Objetivo

Ayudar a los participantes a familiarizarse con el concepto de planteamiento de metas y lograr el establecimiento de compromisos para lograr una meta a corto plazo.

Desarrollo:

Se debe explicar al grupo que esta actividad le dará la posibilidad de practicar el establecimiento de las metas haciendo un compromiso con alguien más en el grupo. Se divide al grupo en parejas.

Se distribuye la hoja de trabajo "COMPROMISO" para cada uno de los participantes, Se les pide que piensen en una meta a corto plazo que les gustaría realizar en las siguientes dos, tres o cuatro semanas.

Trabajando por parejas se solicita a cada uno que haga lo siguiente:

- Escribir la meta a corto plazo que haya elegido.
- Fijar la fecha en que la meta está cumplida.
- Hablar sobre su meta con su compañero y enlistar tres objetivos o pasos específicos que le ayudarán a cumplir su meta.
- Firmar su compromiso y que su compañero lo atestigüe.

Se debe conceder un tiempo suficiente para que se elaboren los compromisos.

HOJA DE TRABAJO

Yo _____, declaro mi intención de lograr las siguientes metas a corto plazo antes de _____ o a más tardar el _____(fecha).

Mi _____ meta _____ es:

Para lograrla cumpliré los siguientes objetivos:

1. _____
2. _____
3. _____

Firma _____ Testigo _____ Fecha _____

Anexo 8. Técnica “Las tres sillas”

Objetivo: Valorar el estado de satisfacción de los miembros del grupo con una actividad determinada, la medida en que se cumplieron sus expectativas, agrado o desagrado con el proceso seguido y proyecciones futuras.

Procedimiento: Se les explica a los participantes que la técnica consiste en que ellos expresen cómo se sintieron durante el desarrollo de la actividad, a partir de considerar tres momentos diferentes. Frente al grupo se deben colocar TRES SILLAS, en una de ellas se pone un letrero que diga CÓMO LLEGUÉ, en la que le sigue el letrero que se coloca debe decir CÓMO ME SENTÍ y en una tercera el letrero debe decir CÓMO ME VOY. Se le orienta al grupo que cada uno de sus miembros debe ir pasando por cada silla y una vez sentado en la misma expresar sus criterios al respecto. Siempre se debe comenzar por la silla que está identificada con el letrero que dice, CÓMO LLEGUÉ, después en la que dice CÓMO ME SENTÍ y por último CÓMO ME VOY.