LICENCIATURA
EN ESTUDIOS SOCIOCULTURALES

TÍTULO

"Reflexión crítica de la labor del delegado del Poder Popular en la Comunidad de Altamira durante el período 1995-2010, para su perfeccionamiento".

Autor: Rolando H. Suárez Pérez.

Tutoras: Drc: Esther Hernández Moreno.

Lic. Sita López Cazorla.

Curso 2011- 2012

FUM PALMIRA

Hago constar que el presente trabajo fue realizado en la Universidad de Cienfuegos: ¨Carlos Rafael Rodríguez¨, en el Centro Universitario Municipal Palmira, como parte de la culminación de los estudios de la Licenciatura en Estudios Socioculturales, autorizando a que el mismo sea utilizado por la institución para los fines que estime conveniente, tanto de forma parcial como total y que además no podrá ser presentado en eventos ni publicada sin la aprobación del autor.

_____

Firma del Autor

Los abajo firmantes, certificamos que el presente trabajo ha sido realizado según acuerdos de la dirección del centro y el mismo cumple los requisitos que debe tener un trabajo de esta envergadura, referido a la temática señalada.

_____

Firma del Tutor

_____	_____
Información Científico-Técnica	Computación
Nombre y Apellidos	Nombre y Apellidos

DEDICATORIA

A los sueños, por enseñarme a ser perseverante y tener confianza en que se puede lograr lo que nos trazamos con seriedad.

A mis padres, hermanos e hijos así como siempre mi fiel y batalladora mi esposa Belkis por estar siempre a mi lado dándome apoyo y colaborando en todo. Así como a la persona que me ha inspirado a llevar adelante esta investigación por representar mi inspiración en el trabajo realizado Esther y Sita mis tutoras.

Magalis la coordinadora de la carrera de Estudios Socioculturales en la Sede Universitaria de Palmira por su entusiasmo y estar ahí siempre para ayudarnos.

Juan Carlos nuestro Director y los profesores de la carrera, quienes nos forjaron para andar este largo camino y poder llegar al final.

Mis compañeros de aula, por su confianza en mí.
A todos, muchas gracias

AGRADECIMIENTOS

A los que con su ejemplo y esfuerzo se encargan de prepararnos para ser mejores profesionales, capaces de trabajar día a día en la construcción de la nueva sociedad y enfrentar sus retos.

En especial a los protagonistas de esta investigación que son los delegados y la Comunidad Altamira.

A la Revolución y a sus máximos guías Fidel y Raúl, por habernos formado y educado como una generación digna de cumplir cualquier tarea por difícil que ésta sea dentro o fuera del país.

A todo aquel que siente interés y deseo de investigar en bien del desarrollo de la humanidad... dedicamos nuestro trabajo.

PENSAMIENTO

"La SISTEMATIZACIÓN es aquella interpretación crítica de una o varias experiencias que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explicita la lógica del proceso vivido, los factores que han intervenido en dicho proceso, cómo se han relacionado entre sí, y por qué lo han hecho de ese modo".

OSCAR JARA

ÍNDICE:

Cap	Epígrafes	Pág.
	Resumen	8
	Introducción	9-14
I	La sistematización: un proceso esencial para la extracción de aprendizaje en el desarrollo de la gestión del delegado en la comunidad Altamira.	15-34
	1.1 La sistematización en la actualidad de las comunidades.	
	1.2 *Acercamiento teórico a la definición de sistematización, su caracterización e importancia para una reflexión crítica de la gestión del delegado en la Comunidad de Altamira.*	
	1.3 La importancia de compartir las experiencias adquiridas a partir del proceso de Sistematización desde la gestión del delegado en la Comunidad Altamira y sus primeras prácticas en Cuba.	
	1.4 La formación para el trabajo comunitario de los representantes de base del Poder Popular desde la Educación Popular: la sistematización.	
	14.1 La comunidad: escenario integral y estratégico	
	14.2 El trabajo del delegado en el desarrollo comunitario en los años 90.	
	1.5. El delegado como figura representativa de su demarcación.	
	1.5.1 La reunión de los factores actividad fundamentada en la labor comunitaria delegado.	
II	¿CÓMO SISTEMATIZAR? UN DISEÑO METODOLÓGICO.	35-45
	2.1. Fundamentación metodológica de la investigación.	
	2.2 Justificación del Problema.	
	2.3 Conceptualización	
	2.4 Operacionalización.	

2.5 Justificación metodológica para contribuir a la sistematización de la labor del delegado en la Comunidad Altamira.

2.5.1 La Investigación Participativa como uno de los esquemas dentro del enfoque Investigación – Acción.

2.6 Estrategia de recogida de información.

2.61 La triangulación una vía para confirmar la credibilidad de la estrategia en la investigación en lo que representa la labor del delgado en la Comunidad Altamira.

2.7 Tipo de estudio

2.8 Tipo de Muestra

III UNA MIRADA CRÍTICA AL INTERIOR DE LA GESTIÓN DEL DELEGADO EN LA COMUNIDAD ALTAMIRA. 46-68

3.1 Análisis y discusión de los resultados.

Coordinación y organización del proceso de sistematización: sus resultados.

3.1.1 El punto de partida. El delegado.

3.1.2 Las preguntas iniciales ¿para qué queremos sistematizar?

3.1.3 La experiencia que queremos sistematizar.

3.1.4 Los aspectos centrales experiencia que nos interesa sistematizar.

3.2 Recuperación del proceso vivido

3.3 La reflexión a fondo. Análisis de las técnicas de sistematización aplicadas.

3.3.1 Análisis de documentos.

3.3.2 Mapeo del contexto geográfico y social donde interactúa el delegado de la Comunidad Altamira.

3.3.3 Tabla cronológica.

3.3.4 Observación participante

3.3.5 Gráfico para precisar la interacción entre el proyecto y los actores sociales de su entorno: Comunidad Altamira

3.3.6 Análisis de los resultados de las entrevistas y talleres.

3.4 Lecciones aprendidas

3.5 Punto de llegada

Conclusiones 69

Recomendaciones 70

Bibliografía 71

ANEXOS

1. Análisis de documentos
2. Guía de observación participante
3. Tabla cronológica.
4. Gráfico para precisar la interacción entre el delegado y los actores sociales de su entorno.
5. Mapeo del contexto geográfico y social donde interactúa el delegado de la comunidad Altamira.
6. Entrevistas a profundidad.
7. Entrevista hecha a experto
8. Taller de sistematización.
9. Proceso de Triangulación de los datos.
10. Síntesis de la estrategia metodológica.
11. . Secuencia Fotográfica.

RESUMEN

La investigación: “Una Reflexión crítica para perfeccionar la labor del delegado del Poder Popular en la Comunidad de Altamira”, partió del siguiente problema: ¿Cómo perfeccionar el trabajo del delegado en la Comunidad Altamira a partir de un proceso de Sistematización? El objetivo general asumido fue: Diseñar un sistema de acciones encaminado a perfeccionar la gestión del delegado y potenciar sus resultados. Los objetivos específicos: Caracterizar la Comunidad de Altamira en su ámbito socio comunitario, Sistematizar el proceso de gestión del delegado y sus resultados para lograr su perfeccionamiento y Identificar los aprendizajes gnoseológicos y metodológicos derivados de la reflexión crítica de la experiencia vivida por los delgados de la Comunidad Altamira. La metodología asumida se asienta en el método Investigación Acción como alternativas del paradigma socio crítico de investigación. Utiliza la sistematización como procedimiento de reflexión crítica de la experiencia socio comunitario investigado, permitiendo acceder a una visión desde los protagonistas de la práctica cultural, sopesar sus criterios y puntos de vista, fortalecer su sentido de pertenencia haciendo de la gestión comunitaria un espacio de reflexión y crecimiento. La bibliografía consultada tuvo como fuente principal las obras de autores relevantes en el campo de la sistematización y otras fuentes actualizadas.

ABSTRACT

The research”Acritical reflexion to improve the work of the Goverment´s representative in the Altamira Community was done based on the following problem: How to improve the work of the Goverment´s representative in Altamira Community based on the systematization process?The general objective was: To design a system of actions guided to improve the Goverment´s representative job and to foster his results. The specific objectives were: to characterize the representative´sjob, and his results to achieve belter results and also identify the learning processes adquired through the experience during the research. The assumed methodology was Investigation action ,it uses sytematization procedure, in order to analyze the mayor figuras point of view and criteria, doing of community work a space for reflection.

The looked up bibliography had as main sources the most outstanding authors on systematization and also some other updated sources.

INTRODUCCIÓN.

Se comienza a buscar maneras de recuperar y aprender de las experiencias acumuladas. La sistematización, propuesta que junto a otras diferentes formas de investigación y evaluación, enfatiza en la participación de los propios interesados: el personal de los proyectos y la población con quien se ejecutan las acciones.

Para comprender esta metodología es de suma importancia tener en cuenta la relación establecida entre los diferentes agentes socioculturales incorporados al proceso de planificación e implementación de la práctica sociocultural, además de concretar las formas adoptadas para llegar a constituir verdaderamente experiencias culturales donde se manifiesta la actividad social.

Sistematizar es reconstruir experiencias, analizar e interpretar críticamente el proceso y sus resultados para llegar a profundizar y comprender su dinámica interior. La sistematización es la extracción de aprendizajes (lecciones) basado en una interpretación crítica de la lógica integral (holística) de experiencias, reconstruyendo sus procesos y/o contenidos y reflexionando sobre sus resultados.

El autor en la valoración del concepto de Sistematización se apoya en la referencia de varios autores entre los que se encuentran: Martinic, Antillón, Espinoza, Francke y Morgan, Alfredo Ghiso y Oscar Jara, metodología de éste último sobre la que se sustenta la investigación.

Existen además principios que rigen la sistematización, de suma importancia a seguir, para lograr el éxito del proceso que emprendamos en la experiencia a sistematizar, ellos son:

1. Relevancia y necesidad.
2. Integralidad o globalidad.
3. Perspectiva histórica.
4. Relatividad de la información.
5. Pluralidad de opiniones y conocimientos.

6. Uso del conocimiento local y científico.
7. Participación.

A continuación describiremos cada uno de estos principios:

1. **Relevancia y necesidad:** La sistematización de experiencias debe realizarse únicamente cuando los diferentes actores del proyecto, especialmente sus beneficiarios, la perciban como útil y necesaria.
2. **Integralidad o globalidad:** El producto debe ser analizado dentro del contexto más amplio de la comunidad, tomando en cuenta entre otros, los aspectos sociales, económicos, políticos y culturales que lo influencian. Por consiguiente la información obtenida durante la sistematización debe ser analizada desde una perspectiva integral o global.
3. **Perspectiva histórica:** Es importante considerar las raíces históricas del problema que el proyecto o experiencia intenta solucionar. AI entender mejor las tendencias y aprender de los éxitos y fracasos del pasado, la comunidad puede jugar un papel más efectivo en la determinación de su futuro.
4. **Relatividad de la información:** Debe tomarse en cuenta que las acciones ejecutadas y lecciones aprendidas pueden ser relevantes o ciertas únicamente en una situación en particular. Esto debe considerarse si se desea replicar o compartir las experiencias.
5. **Pluralidad de opiniones y de conocimientos:** La realidad se puede interpretar de muchas maneras. Cada persona ve el mundo a través de su propia percepción, que es el producto de una gran variedad de factores, tales como su cultura, educación, género y edad. Esta pluralidad de conocimientos y puntos de vista enriquecen el proceso de sistematización. El arte de la coordinación de este proceso es encontrar los consensos en los puntos cardinales sistematizados mediante adecuados procedimientos de trabajo en grupo.
6. **Utilización del conocimiento local y científico:** La sistematización permite la recopilación, organización, síntesis y utilización de los conocimientos locales y científicos existentes en una comunidad. La sistematización también permite la

creación de nuevas conocimientos frutos del proyecto que esta siendo ejecutado.

7. **Participación:** La descripción y el análisis de un producto deben realizarse de una manera participativa, en la cual se tomen en cuenta el punto de vista de todos los actores del proceso.

En el país, Cienfuegos y el municipio de Palmira han existido antecedentes de procesos de sistematización de experiencias comunitarias pero no se ha identificado hasta ahora su realización apoyada en el desarrollo de la gestión comunitaria del delegado de los Órganos del Poder Popular.

En Cuba, el sistema democrático se sustenta en el principio del "gobierno del pueblo, por el pueblo y para el pueblo". El pueblo cubano a través de sus instituciones políticas y civiles, y en el marco de sus disposiciones legales, participa en el ejercicio y control activo del gobierno.

Cuba es un Estado Socialista de trabajadores, independiente y soberano, organizado con todos y para el bien de todos, como República unitaria y democrática, para el disfrute de la libertad política, la justicia social, el bienestar individual y colectivo y la solidaridad humana.

El sistema político cubano se puede referir como el conjunto de organizaciones, organismos e instituciones (PCC, Estado, UJC, organizaciones de masas y sociales y colectivos laborales); las relaciones que se establecen al interior de esta estructura y entre esta y la sociedad cubana en su conjunto, las normas o regulaciones políticas y jurídicas como son la constitución y las leyes de la República de Cuba y los estatutos y reglamentos del Partido y demás organizaciones, así como la cultura e ideología política revolucionaria, orientadas a la defensa de las conquistas del socialismo.

El sistema cubano es un sistema político en transición, solo que es un modelo de transición al socialismo, y sus cambios no marchan en un sentido regresivo. El sistema político cubano muestra un alto nivel de gobernabilidad y se legitima permanentemente a través de un apoyo mayoritario del pueblo, expresado mediante una amplia participación popular y procesos electorales genuinos

En Cuba se denomina *Poder Popular* al sistema de órganos; – integrado por personas designadas o elegidas democráticamente, conforme a lo establecido en la *Ley No. 72,*

ley electoral y demás normas jurídicas – a través del cual el pueblo ejerce el poder. En este sistema a nivel municipal en Palmira los delegados de base son la mayoría de sus integrantes (el 81 por ciento).

Esta forma de elección y de ejercicio del poder en Cuba, con la participación directa del pueblo y/o a través de sus representantes es poco común en el mundo; pues al menos el autor no ha encontrado otra experiencia similar en la bibliografía consultada. Lo que hace de ésta una experiencia exclusiva, aún cuando cumple principio que guardan semejanza con lo que se hace en otras latitudes y que se fundamenta teóricamente con los conocimientos de las Ciencias Políticas.

Pocos trabajos de investigación se han realizado enfocados a la labor y gestión de los delegados de base, pues el Poder Popular es una experiencia relativamente joven que cuenta con 35 años de existencia.

En la provincia de Cienfuegos el Dtor. Mariano Isla Guerra, 2002 diseñó un

> "… *modelo de capacitación que prepare a los representantes de las instancias de base del Poder Popular en la metodología del trabajo comunitario desde una perspectiva integral para facilitar los procesos de gestión social*". (p.5)

Tiene como fin último la preparación en técnicas para promover el trabajo comunitario con un enfoque participativo desde los principios de la Educación Popular, el que constituye un importante arsenal metodológico para la preparación del delegado de base en esta otra vertiente, pero no da respuesta a la mayoría de los problemas de funcionamiento del Poder Popular.

Un informe confeccionado por la secretaría de la Asamblea Provincial del Poder Popular en Cienfuegos hace una evaluación del trabajo donde se describen veintinueve dificultades existentes en el funcionamiento de los Órganos del Poder Popular que son imputables a éstas instituciones en el municipio de Palmira, y de ellas a juicio del autor el 70 por ciento pueden ser modificadas en positivo si se mejora la efectividad de la capacitación de los delegados, a éste nivel.

Estos elementos ponen de manifiesto imperfecciones e insuficiencias que implican al delegado de base y que son reconocidas por el discurso oficial a los diferentes niveles, constituyendo una muestra de la necesidad de perfeccionar el funcionamiento de los órganos creados para el ejercicio del poder en la base; algo que es posible a partir de

desarrollar los principios esenciales y fundamentos básicos del sistema, según Duharte, 2003, pues:

> *"en cualquier circunstancia, el sistema político cubano deberá preservar y consolidar la orientación y el carácter socialista, la unidad del pueblo, la soberanía, la independencia nacional, la igualdad, equidad y justicia social alcanzadas, la continuidad del Poder Popular y un creciente desarrollo como expresión de la verdadera democracia.*"(p.159).

Lo que justifica cualquiera iniciativa que contribuya a mejorar el desempeño de los delegados de base. Trascurrida toda una etapa de trabajo, se hizo necesario realizar este proceso de sistematización. Su propósito general fue:

- Diseñar un sistema de acciones encaminado a perfeccionar la gestión del delegado y potenciar sus resultados.

Y los siguientes objetivos específicos:

- Caracterizar la comunidad Altamira en su contexto socio comunitario.
- Sistematizar el proceso de gestión del delegado y sus resultados para lograr su perfeccionamiento.
- Identificar los aprendizajes gnoseológicos y metodológicos derivados de la reflexión crítica de la experiencia vivida por los delgados de la Comunidad Altamira.

Estos objetivos se trazaron a partir de una problemática latente: ¿Cómo perfeccionar el trabajo del delegado en la Comunidad Altamira a partir de un proceso de Sistematización?

La importancia de la investigación está dada precisamente por la novedad con que se aborda la sistematización de esta experiencia. Pues hasta el momento las investigaciones referidas a la misma han tenido un corte historiográfico y, en un caso muy reciente, una perspectiva pedagógica. Además, constituye el primer acercamiento de sistematización desde delegado del Poder Popular sobre sus mecanismos de funcionamiento como espacio sociocultural, en estrecha interrelación con su medio comunitario.

Otro aporte significativo de este trabajo es que la sistematización se realizó a partir de

la realidad sociocultural específica la gestión del delegado en la Comunidad de Altamira con el objetivo de promover una reflexión crítica de sus participantes sobre el vínculo sistémico entre los agentes socioculturales que intervienen en dicha experiencia para perfeccionar su dinámica de desarrollo presente y futura.

Constituye una continuación de las experiencias de sistematización realizadas anteriormente en este sentido, aunque con nuevos ingredientes instrumentales. Esperamos que sirva a futuros profesionales y miembros de proyectos socioculturales como fuente nutricia para venideras incursiones en este campo, encaminadas a perfeccionar mediante un sistema de acciones la práctica sociocultural sistematizada, teniendo en cuenta para ello las políticas, problemáticas y demandas nacionales y su adecuación al territorio para poder promover un impacto sociocultural efectivo.

El trabajo está estructurado en: resumen, introducción, tres capítulos, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

El **Capítulo I** cuenta con los antecedentes y fundamentos teóricos de la sistematización. Aquí se conceptualiza a la sistematización y cómo llega a nuestro proceso social. Así como la formación para el trabajo comunitario de los representantes de base del Poder Popular desde la Educación Popular.

El trabajo del delgado en el desarrollo comunitario en los años 90, sus transformaciones y desarrollo hasta nuestros días y el delegado como figura representativa de su demarcación.

En el **Capítulo II** se presenta de forma argumentada el diseño de investigación asumido. Se conceptualizan los principales términos utilizados en la investigación, por lo que constituye una valiosa fuente para una mejor comprensión. Se detalla la metodología asumida y los métodos y técnicas empleados. Se reconoce la triangulación de datos, como forma segura de validación de la investigación.

Finalmente en **el Capítulo III** se exponen los resultados de la investigación, concretados mediante la sistematización: aprendizajes teóricos, metodológicos, la lógica interna de desarrollo la gestión del delegado en la etapa sistematizada, qué no se volvería hacer, qué se volvería hacer, por qué pasó lo que pasó. Estos resultados son fruto de la triangulación de la información recopilada y analizada en los talleres de

sistematización con sus protagonistas.

CAPÍTULO I. LA SISTEMATIZACIÓN: UN PROCESO ESENCIAL PARA LA EXTRACCIÓN DE APRENDIZAJE EN EL DESARROLLO DE LA GESTIÓN DEL DELEGADO EN LA COMUNIDAD ALTAMIRA.

1.1 La sistematización en la actualidad de las comunidades.

Es cada vez más frecuente escuchar, entre las organizaciones no-gubernamentales de América Latina que trabajan en la línea de la Educación Popular, preocupaciones relativas a la necesidad de sistematizar las experiencias vividas en la promoción de proyectos de desarrollo, particularmente en el campo socio-educativo y el desarrollo comunitario.

La inquietud por sistematizar surge con fuerza a inicios de la década de 1980, como una preocupación de los profesionales que trabajan directamente con grupos populares en la implementación de proyectos y acciones para contribuir a mejorar sus condiciones de vida y/o su ubicación socio-política. Esa inquietud se alimenta de diversas fuentes.

De un lado, se siente la necesidad de recuperar y comunicar las experiencias de Educación Popular, promoción, trabajo social, que ya tenían una trayectoria de varios años de duración. Así, esas experiencias valiosas, preñadas de aprendizajes potenciales, no se estaban, ni intercambiando, ni acumulando y por tanto, tampoco se aprovechaban como se podría.

Las formas tradicionales de evaluación no daban cuenta de la riqueza de los procesos, y muchas veces resultaban incoherentes al hacer apreciaciones injustas y parciales. A ello se suma, en los últimos años, la llamada ‘crisis de los paradigmas’. Se cuestionan muchos de los supuestos teóricos e ideológicos en que se habían sustentado las intervenciones de promoción. La necesidad de reafirmar su sentido y encontrar nuevas orientaciones se tornaba urgente.

Se comienza a buscar maneras de recuperar y aprender de las experiencias acumuladas. La sistematización, propuesta que junto a otras diferentes formas de investigación y evaluación, enfatiza en la participación de los propios interesados: el

personal de los proyectos y la población con quien se ejecutan las acciones.

Para comprender esta metodología es de suma importancia tener en cuenta la relación establecida entre los diferentes agentes socioculturales incorporados al proceso de planificación e implementación de la práctica sociocultural, además de concretar las formas adoptadas para llegar a constituir verdaderamente experiencias que se manifiesta la actividad social en la comunidad.

Palmira todavía tiene pasos ínfimos para desarrollar éste proceso y por tanto es un reto incentivar al desarrollo en nuestras comunidades a efectuar procesos de Sistematización aún cuando se haya hechos pasos discretos que demuestran que se va ganando en concientización sobre esto.

1.2 Acercamiento teórico a la definición de sistematización, su caracterización e importancia para una reflexión crítica de la gestión del delegado en la Comunidad de Altamira.

En la propuesta metodológica se tomaron varios elementos conceptuales sobre la sistematización.

> *En primer lugar su conceptualización como un proceso de reflexión, que pretende ordenar u organizar la marcha del proceso, los resultados de un proyecto, buscando en tal dinámica las dimensiones que pueden explicar el curso que asumió el trabajo realizado desde una interpretación crítica, de una o varia experiencias que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explicita la lógica del proceso vivido, los factores que han intervenido en dicho proceso, cómo se han relacionado entre sí, y por qué lo han hecho d*e ese modo. (Jara, citado por Berdegué, Ocampo y Escobar, 2000: p.12.)

Se asume por el autor de este estudio que tanto el concepto de sistematización como las prácticas metodológicas correspondientes no tienen un significado único. Por lo que se puede afirmar que su riqueza radica precisamente en la gran diversidad de enfoques utilizados, demostrando la preocupación constante por adecuar la metodología a los contextos singulares en los cuales cobraron vida y adquirieron sentido las experiencias a sistematizar. Desde luego, en materia de sistematización no está dicha la última

palabra; el debate sigue abierto.

(Ghiso, Alfredo 1998:8) advierte en este sentido: “Las interpretaciones sobre sistematización están impregnadas por concepciones y prácticas diferentes... lo que hace suponer que el debate sobre la misma tendrá que recorrer largos caminos”.

Desde allí, Espinoza V, Mario: 2001, propone una definición de sistema como:

> “un conjunto de cosas, ideas o acciones que se vinculan y ensamblan entre sí por alguna suerte de correspondencia e interrelación. En otras palabras, el sistema supone una totalidad cuyas partes mantienen cierta disposición orgánica en interacción pues, de otra manera sólo tendríamos un ‘conglomerado’: colección o reunión de elementos a lo sumo ordenados pero no propiamente articulados”. (p. 7;8)

Este autor subraya todavía que el vocablo ‘sistema’ expresa una constancia objetiva, fáctica, en cuanto que tal conjunción de partes interconectadas existe en la realidad, es un hecho. En cambio, como se analizará más adelante, el concepto de ‘sistematización’ denota algo dinámico y subjetivo: una acción o reflexión nuestra, tendiente a identificar esta estructuración preexistente, a atar cabos sueltos entre elementos cuyas articulaciones no se manifiestan a simple vista. Dicho de otro modo: el sistema es algo que se descubre, mientras la sistematización es algo que se construye. En fin, sistematizar es la manera ordenada de hacer las cosas.

En cuanto al verbo sistematizar, según enciclopedia en carta y el sentido común, esto equivale a ordenar, organizar, clasificar, noción insuficiente para dar cuenta de los objetivos que le estamos asignando desde la promoción y gestión del desarrollo comunitario. Al revisar la literatura existente, encontramos que cada una de las numerosas propuestas enfatiza algún elemento más que otros, de acuerdo con las características de los proyectos de sistematización en los cuales han trabajado varios autores ya anteriormente mencionados, entre ellos, Oscar Jara se dedicó a recopilar críticamente estas propuestas.

Una primera tendencia pone el acento en la reconstrucción ordenada de la experiencia:

Con este concepto – la sistematización - alude a un proceso de reflexión que pretende

ordenar u organizar lo que ha sido la marcha, los procesos, los resultados de un proyecto, buscando en tal dinámica las dimensiones que pueden explicar el curso que asumió el trabajo realizado. Como la experiencia involucra a diversos actores, la sistematización intenta dilucidar también el sentido o el significado que el proceso ha tenido para los actores participantes en ella.

En la Educación Popular, la sistematización es una especie particular de creación participativa de conocimientos teórico-prácticos, desde y para la acción de transformación, entendida como la construcción de la capacidad protagónica del pueblo.

Siempre en la perspectiva de la Educación Popular, pero desde México, Efrén Orozco, 2000 ofrece la síntesis siguiente:

> "Sistematizar adquiere esta peculiaridad de ser algo más que conjuntar ordenadamente, clasificar analíticamente o incluso recuperar ordenada y críticamente una experiencia vivida, 'poniendo en sistema' a posteriori algo que de antemano no fue probablemente pensado como tal. Se le han adjuntado, tanto al concepto de sistematización como a su ejercicio, connotaciones y exigencias de recuperación crítica (y no de mero recuento de hechos clasificados de manera más o menos ordenada); de mirada escudriñadora al pasado vivido para entender el ser y el hacer del presente, e incorporar las lecciones aprendidas en los nuevos planes de acción; de hecho comunicativo privilegiado, tanto al interior del colectivo que sistematiza cómo hacia y desde los espacios externos en los que se comparte lo sistematizado, en busca de retroalimentación". (p.6)

Después de recalcar la validez de cada uno de estos enfoques y de subrayar su complementariedad, Jara. 1998, destaca que:

> "La sistematización es aquella interpretación crítica de una o varias experiencias, que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explicita la lógica del proceso vivido, los factores que han intervenido en dicho proceso, cómo se han relacionado entre sí, y por qué lo han hecho de ese modo"(p. 7)

Más adelante precisa su carácter transformador ("al enriquecimiento") al destacar que la

interpretación crítica es la característica esencial y propia de la reflexión sistematizadora que busca penetrar en el interior de la dinámica de las experiencias, algo así como ubicarse 'por dentro' de esos procesos sociales vivos y complejos, circulando por entre sus elementos, palpando las relaciones entre ellos, recorriendo sus diferentes etapas, localizando sus contradicciones, tensiones, marchas y contramarchas, llegar así a entender estos procesos desde su propia lógica, y extraer de ellos enseñanzas que puedan aportar al enriquecimiento tanto de la práctica como de la teoría.

Esta propuesta enfatiza el análisis crítico de la estructura lógica del proceso pero obvia mencionar de manera explícita el carácter participativo de la sistematización y tampoco hace referencia al propósito de la misma. Otra propuesta, más reciente refiere que:

> "*La sistematización... es un proceso reflexivo mediante el cual los protagonistas de una experiencia (institución, técnicos y beneficiarios) rescatan en forma participativa, los procesos y productos validados durante la ejecución de un proyecto, bajo la forma de sistemas replicables en otras situaciones semejantes a la experimentada" (Jara, 2000, p.3).*

Por lo que para estos autores antes mencionados que se han hecho referencia a sus criterios sobre el concepto, refieren que la sistematización debe permitir obtener un producto consistente y sustentado, a partir del cual es posible transmitir la experiencia, confrontarla con otras y con el conocimiento teórico existente, y así contribuir a una acumulación de conocimientos generados desde y para la práctica.

Es una interpretación caracterizada por descubrir la lógica de proceso implicado en el proceso sistematizador e identificar cuáles son los factores que intervienen en él y las relaciones entre ellos.

Otras características importantes de la sistematización:

- La sistematización de una experiencia produce un nuevo conocimiento, un primer nivel de conceptualización a partir de la práctica concreta, que además de posibilitar su comprensión, apunta a trascenderla, a ir más allá de ella misma. En este sentido, nos permite abstraer lo que estamos haciendo en cada caso particular y encontrar un terreno fértil donde la generalización es posible.

- La sistematización, al reconstruir el proceso de la práctica, identificar sus elementos, clasificarlos y reordenarlos, nos hace objetivar lo vivido, “hacer un alto para tomar distancia” de lo que hemos experimentado vivencialmente y convertir así la propia experiencia en objeto de estudio e interpretación teórica, a la vez que un objeto de transformación.

Jara, 2000 reflexiona que:

> “La sistematización pone en orden elementos desordenados y percepciones dispersas que surgieron en el transcurso de la experiencia. Asimismo, explicita intuiciones, intenciones y vivencias acumuladas a lo largo del proceso. Al sistematizar, las personas recuperan de manera ordenada lo que ya saben sobre su experiencia, descubren lo que aún no saben acerca de ella, pero también se les revela lo que “aún no saben que ya sabían”. (p**.** 3)

- Al sistematizar no sólo se pone atención a los acontecimientos, a su comportamiento y evolución, sino también a las interpretaciones que los sujetos tienen sobre ellos. Se crea así un espacio para discutir esas interpretaciones, compartidas y confrontadas.

En este sentido, se hace necesario reafirmar que sistematizar no es:

- Narrar experiencias (aunque el testimonio pueda ser útil para sistematizar, se debe ir mucho más allá de la narración).
- Describir procesos (porque, aunque sea necesario hacerlo, se requiere pasar del nivel descriptivo al interpretativo).
- Clasificar experiencias por categorías comunes (esto podría ser una actividad que ayude al ordenamiento, pero no agota la necesidad de interpretar el proceso).
- Ordenar y tabular información sobre experiencias (igual que en el caso anterior).

Ahora bien, a pesar de la diversidad de los aportes señalados en las páginas anteriores, es posible y necesario subrayar las convergencias entre ellos. Desde una perspectiva epistemológica, se pueden destacar los siguientes aspectos:

El **primero** es que las diversas acepciones de sistematización coinciden en un cuestionamiento a la investigación social de tipo positivista, tradicionalmente aferrada a la identificación y explicación de supuestas 'estructuras objetivas' que incidieron en la realidad social, concebida como totalmente ajena a los actores y su contexto. Por lo tanto, estos estudios no logran dar cuenta de la integralidad de los procesos, mucho menos de los cambios subjetivos que produce una experiencia educativa entre sus participantes. En cambio, la sistematización se inscribe en la tradición socio crítica, apuntando a la comprensión integral de los fenómenos sociales como vía para su enriquecimiento, analizados como sistemas de interacción en los cuales diferentes actores construyen y reproducen significados desde sus propios horizontes culturales y sociales. Se trata de un análisis contextualizado, social e histórico, de las relaciones inter-subjetivas que establecen diversos actores para alcanzar finalidades compartidas, para llevar a cabo un proyecto común.

Desde luego, la realidad social se concibe como la resultante de un juego complejo de interacciones entre actores que hacen intervenir sus sentimientos y pensamientos tanto como sus acciones. Por lo tanto, el **segundo** aspecto en el cual coinciden las diferentes propuestas conceptuales y metodológicas de sistematización es la disconformidad con una lectura simplificadora de la realidad social basada en categorías de análisis que dicotomizan al sujeto que conoce, del objeto a conocer. Lógicamente, la sistematización no puede expresarse mediante un lenguaje supuestamente 'científico' que, por derivar de enfoques teóricos positivistas, resulta ajeno a la realidad de la cual pretende dar cuenta. Al contrario, toda sistematización integra un enfoque de antropología cultural a fin de poder transmitir los códigos lingüísticos particulares en uso entre los actores del proyecto a sistematizar, esforzándose por reflejar la riqueza de sus significados.

Un proceso metodológico de sistematización pasa por diversos momentos: descriptivo-analítico, interpretativo y… comunicativo. Esto último, es un aspecto relevante a la gestión del conocimiento.

No debe responsabilizarse a un solo individuo de la tarea de documentar y sistematizar un resultado. Al contrario, en la generación de conocimientos deben participar los diferentes actores para incluir diversas formas de ver e interpretar la realidad. Esto

aumentará la posibilidad de que las decisiones adoptadas sean aceptadas y respetadas por todos, promoviendo procesos democráticos.

De acuerdo a la teoría sobre sistematización el autor de este estudio asume a la sistematización: como un proceso colectivo de reconstrucción e interpretación reflexiva y crítica de la experiencia vivida, ilustrando la dinámica interna de desarrollo de la misma alrededor del eje seleccionado, con el fin de extraer aprendizajes teóricos, utilitarios y metodológicos de carácter contextualizado para impulsar el perfeccionamiento desde adentro de la práctica sociocultural. Debe haberse vivido, tener registros y contar con la aprobación conciente y comprometida de los protagonistas de la vivencia.

1.3 La importancia de compartir las experiencias adquiridas a partir del proceso de Sistematización desde la gestión del delegado en la Comunidad Altamira y sus primeras prácticas en Cuba.

Hay varias razones por las cuales la información obtenida y las experiencias adquiridas, a través de la sistematización, deben ser compartidas. Algunas de estas razones son:

1. Compartir modelos exitosos de desarrollo que puedan ser replicados más fácilmente, ya que han sido bien analizados y documentados, con base a experiencias validadas.
2. Permitir que otros aprendan de nuestras experiencias.
3. Permitir que otros aprendan de los problemas surgidos y de las soluciones brindadas.
4. Incrementar el impacto del proyecto o experiencia, a través de la influencia positiva que arroje el diseño y la ejecución de los procesos.
5. Promover el trabajo interinstitucional, a través del intercambio de conocimientos e información, fortaleciendo así la cooperación entre diversas instituciones.

Las primeras prácticas de sistematización realizadas en Cuba están ligadas a las asociaciones e instituciones precursoras de la Educación Popular en el país como el Colectivo de Investigación Educativa (CIE) “Graciela Bustillos” de la Asociación de Pedagogos de Cuba (APC) y el centro Martin Luther King (J) desde fines de los años 90.

Más recientemente se ha sumado a este esfuerzo sistematizador la ANAP, la Fundación "Félix Varela", la UNEAC, el Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas del CITMA y el CIERIC.

Estas prácticas de sistematización han estado vinculadas a experiencias y proyectos del trabajo comunitario y de capacitación de actores locales del desarrollo. Generalmente han tenido el referente teórico y práctico de Oscar Jara con cierta tendencia en aspectos descriptivos del proceso y los resultados alcanzados.

En Cienfuegos este quehacer fue iniciado por el Colectivo de Investigación Educativa (CIE) "Graciela Bustillos" en el proyecto Santa Bárbara, del municipio de Palmira (1999). Fue coordinada por el Dr. Mariano Isla Guerra y contó con la participación de los vecinos de esta comunidad y miembros del Grupo Gestor. Sus resultados contribuyeron a extraer valiosos aprendizajes para este proyecto y para otras experiencias similares del país.

Posteriormente el CIE y el Centro de Superación para la Cultura promovieron la sistematización de la experiencia vivida por los participantes en los diplomados de trabajo comunitario desde la Educación Popular. Posteriormente (2004/2006) el Dr. Mariano Isla Guerra promovió el proyecto de investigación denominado "ALAS", con el propósito de sistematizar la gestión del trabajo comunitario en Cienfuegos entre 1995-2005, resultado que propició la generación de aprendizajes en esta dirección.

Más recientemente el V Encuentro Internacional "Presencia de Paulo Freire" (mayo 2008) tuvo como eje temático a la sistematización de experiencias, para lo cual se presentaron los resultados de seis procesos de sistematización impulsados en la provincia con este objetivo, ellas fueron:

1. Sistematización de la gestión educativa en la Cátedra Honorífica Paulo Freire de la carrera de Estudios Socioculturales de la Sede Universitaria Municipal Palmira, Cienfuegos. Autora: Lic. María Magaly González González. Sede Universitaria Municipal Palmira. Cienfuegos.
2. Proyecto Comunitario "Con la luz de los colores". Experiencias de una sistematización. Autores: Frank Carvajal Piloto y Consuelo Lucía Cabrera Fernández. Galería "La Casona" de Ciego Montero y Centro Provincial de

Superación para la Cultura de Cienfuegos

3. Sistematización de la experiencia vivida por el grupo de Teatro de los Elementos en su comunidad cultural de montaña: principales experiencias. Autor: Dr. Mariano A. Isla Guerra. Centro de Superación para la Cultura. Cienfuegos. José Oriol González. Director de Teatro de los Elementos y demás miembros de la comunidad cultural.
4. Sistematización del Proyecto, "La Esperanza": Para seguir escalando. Perteneciente al Consejo Popular Buena Vista-La Esperanza. Autores: Dra. Haydeé Rodríguez Leyva, Lic. Mirella Rodríguez Leyva, Lic. Saimí de la C. Risquet Toscazo, Lic. Nancy Pérez López, Lic. Isbel Vega Ramírez, Lic. José Luís Suárez Sidrón y demás vecinos de la comunidad. Universidad Pedagógica y CIE "Graciela Bustillo", de Cienfuegos.
5. Sistematización de una experiencia comunitaria por un grupo de promoción de salud entre HSH. Autora: MsC. Mª de los Ángeles Álvarez Beovides y Lic. Graciela Martín Llama. Centro Provincial de Superación para la Cultura y Palacio de la Salud de Cienfuegos.
6. Proyecto "Palo y Piedra" de la Comunidad "Los Basultos": Una pausa en el camino para seguir avanzando. Autores: Mariano Basulto Caballero, Mariano Basulto Cortés, Emilio Peñate, Mirka Basulto Cortés, Esther Hernández Moreno, Olga Clavero Caramés, Mayda Inocenta Hernández Moreno, Teresita Paradela Ruiz, Ernesto Rivero Águila, Kenia Sánchez Padrón, Hellen Rodríguez Acosta y vecinos de la Comunidad "Los Basultos" de Cienfuegos.
7. Sistematización del Proyecto Cultural "Caritas": Esfuerzo colectivo de reflexión crítica para crecer. Autora: Sita López Cazorla.

Estas experiencias de sistematización demostraron la madurez alcanzada por el territorio en este tema y sirvió de fuente de aprendizaje para delegados provenientes de 15 países.

De esta forma el municipio de Palmira es precursor de esta práctica en la provincia a través de la sistematización realizada en el proyecto de la comunidad Santa Bárbara y

continuada hoy por las experiencias de la Cátedra Honorífica Paulo Freire de la carrera de Estudios Socioculturales de la Sede Universitaria Municipal, el Proyecto Comunitario “Con la luz de los colores” de Arriete - Ciego Montero y Sistematización del Proyecto Cultural “Caritas”: Esfuerzo colectivo de reflexión crítica para crecer.

1.4 La formación para el trabajo comunitario de los representantes de base del Poder Popular desde la Educación Popular: la sistematización.

Actualmente la tendencia globalizante del neoliberalismo pretende implantar experiencias formativas del norte sobre el sur y aplastar todo nuestro acervo cultural, imponiéndonos un modelo ajeno a realidades y necesidades del contexto latinoamericano. Ante estas intenciones hegemonistas se impone el rescate y defensa de aquellos valores que nos identifican como educadores.

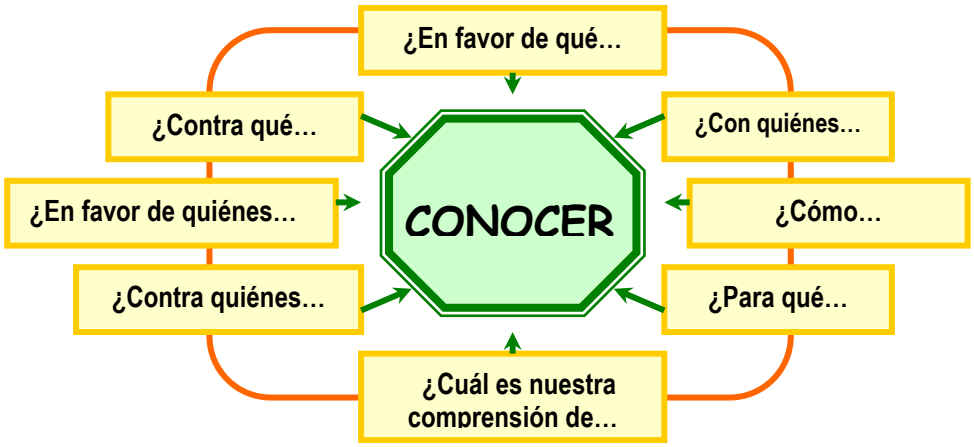
Paulo Freire, por su parte, avizoró tempranamente el carácter político de la Educación Popular al reconocer que siempre reflejará “…los niveles de la lucha de clases de esa sociedad**”** (Torres, 1988, p. 4). Niveles de lucha que puede estar visible a todos o existir de forma solapada. “La educación popular se plantea, entonces, como un esfuerzo en el sentido de la movilización y de la organización de las clases populares con vistas a la creación de un poder popular” (Torres, 1988, p. 4).

La necesidad de utilizar políticamente los espacios no aprovechados por otros, mediante el empleo de la educación popular por político y educadores, es una necesidad actual, para lo cual la preparación de los sujetos es decisiva.

Son importantes las preguntas a realizarse los educadores para saber en qué cuerda se están moviendo, Freire en ese sentido sugiere Torres, 1988:

> “…una cuestión fundamental para nosotros los educadores populares es saber cuál es nuestra comprensión del acto de conocer. Segundo, conocer para qué. Tercero, conocer con quiénes. Cuarto, conocer en favor de qué. Quinto, conocer contra qué. Sexto, conocer en favor de quiénes. Séptimo, conocer contra quiénes. Pero hay todavía otra pregunta previa a todas estas y es la de cómo conocer, es decir, una pregunta que tiene que ver con el método” (p. 6).

Figura 1. Carácter político de las prácticas educativas: aspectos a tener en cuenta.



La investigación está vinculada al espacio comunitario porque el trabajo comunitario deviene hoy en una necesidad trascendente en las condiciones socioeconómicas del país.

La preocupación del Partido en esta esfera hizo que ya en su Primer Congreso se planteara en las Tesis sobre Política Científica la necesidad de: “Precisar las formas concretas de organización de nuestra sociedad que aseguren la participación creciente de las masas en las actividades de la dirección estatal...” (Tesis y Resoluciones. I Congreso del PCC, 1976: 448)

Desde el triunfo del primero de enero de 1959 la participación organizada del pueblo en las comunidades ha sido una regularidad en el proyecto social cubano con momentos de mayor o menor grado. Fehaciente manifestación de ello ha sido la actividad social de los CDR y la FMC, organizaciones que han demostrado las inagotables potencialidades de las comunidades en la gestación y realización de importantes tareas de carácter social.

El impulso de la participación popular en el país ha devenido en una política del estado y el partido como una oportuna vía de asegurar el carácter democrático de nuestro proyecto social, siendo refrendado en la Constitución de la República.

1.4.1 El trabajo del delegado en el desarrollo comunitario en los años 90.

El trabajo comunitario es hoy a escala internacional, un obligado proceso alrededor del cual se tejen innumerables reflexiones, debates y discusiones. En Cuba desde el siglo pasado existen claras evidencias de trabajo comunitario muy vinculadas a las etapas de liberación nacional. Después del triunfo de la Revolución surgieron positivas posibilidades para su extensión y desarrollo, sin embargo, no es hasta la década del 90 donde se evidencia el papel del trabajo comunitario como necesidad vital y objetivo estratégico.

En el documento "Situación de las comunidades en Cuba" elaborado por el Grupo Ministerial creado con el fin de valorar el estado del Trabajo Comunitario en Cuba en la década del 90 del pasado siglo se afirma:

> "El análisis profundo de toda esta situación interna, junto con la que se deriva de los esfuerzos del exterior por hacer estallar la Revolución desde adentro, aprovechando no solo la adversidad objetiva sino las deficiencias y errores que puedan existir en nuestras comunidades, para transformar una irritación en un problema político que culmine en una acción violenta, permite caracterizar claramente el lugar que debe ocupar en el presente, el trabajo en las comunidades..." (p.7)

El inicio de la crisis de los años 90 hizo que la comunidad se convirtiera en un escenario estratégico de la revolución motivado por:

Más del 50% de los habitantes permanecen la mayor parte o todo el tiempo en la comunidad, producto de la disminución y modificación cualitativa de la masa trabajadora así como por el aumento de un sector poblacional que se ha independizado de las actividades estatales. Los siguientes datos corroboran lo anterior (Rosales del Toro, 1995: 1).

En las comunidades cubanas conviven diariamente:

1.4 millones de amas de casas.

1,25 millones de jubilados.

1,5 millones de estudiantes hasta secundaria básica con una o doble sesión.

0,5 mil desocupados.

0,2 mil trabajadores por cuenta propia.

5.0 millones de habitantes permanecen a tiempo completo en el barrio, casi el 50% de la población.

Por otra parte:

El 89% de las comunidades rurales son de menos de mil habitantes.

Más de un millón de trabajadores están vinculados al sector agropecuario en comunidades rurales como: cooperativas de distintos tipos, bateyes, caseríos, etc.

Los cambios operados en la organización y funcionamiento de los órganos estatales y de gobierno no han producido los resultados esperados, principalmente con la creación de los Consejos Populares, manifestación de ello lo tenemos en que aun es débil el proceso de integración de los actores sociales alrededor del Consejo Popular.

La difícil situación económica del país no ha posibilitado enfrentar la solución de todas las necesidades materiales de la comunidad, lo que unido a la posición de una parte de los Delegados y Presidentes de Consejos Populares de esperar la solución desde arriba, los ha colocado en una posición difícil para el desempeño de sus responsabilidades.

No se ha logrado que las administraciones de las empresas articulen la búsqueda de una mayor eficiencia económica junto con el incremento de la eficiencia social. Una parte de ellas y otras instituciones no se sienten responsabilizadas con la comunidad donde radican, ni con aquellas de donde provienen sus trabajadores.

El papel del estado como integrador y potenciador de los esfuerzos de cada uno de los sectores sociales es fundamental. Cada uno de ellos no pierde la especificidad que caracteriza su actividad propia y su individualidad en el funcionamiento del sistema, propiciando la participación popular. En este proceso el estado no pierde responsabilidades sino que las comparte de forma democrática con la base de todo el sistema político cubano: el pueblo organizado desde su barrio.

La conceptualización de la comunidad está en franco proceso de estudio, debate y profundización. Hoy existen variadas definiciones sobre comunidad, todas están en dependencia de las intenciones y dimensiones que sus estudiosos defienden o deseen destacar. La propuesta que asume esta investigación sobre el CIE, 2000 es la siguiente:

> **Grupo humano** que habita un **territorio** determinado, con **relaciones interpersonales, historia, forma de expresiones y tradiciones** que lo **identifican** y sobre todo con **INTERESES COMUNES**. (p. 10).

El trabajo comunitario es hoy a escala internacional un obligado proceso alrededor del cual se tejen innumerables reflexiones, debates y discusiones. En Cuba desde el siglo pasado existen claras evidencias de trabajo comunitario muy vinculadas a las etapas de liberación nacional. Después del triunfo revolucionario se abrieron posibilidades para su extensión y desarrollo, sin embargo, no es hasta la década del 90 donde se evidencia el papel del trabajo comunitario como necesidad vital y objetivo estratégico del país.

Principios del Trabajo Comunitario (TC):

- Partir de los intereses y necesidades de la propia comunidad y promover el protagonismo de sus miembros en la proyección de su futuro desarrollo.
- Tener como principio esencial la atención y el respeto a las peculiaridades propias de cada comunidad que la hace irrepetible.
- Integrar los actores sociales para desatar las fuerzas ocultas de la comunidad.
- Basado en los valores éticos de la clase trabajadora, en particular los de cooperación y ayuda mutua.
- Debe llegar de modo directo y personal ya que en última instancia la comunidad está constituida por personas, por individualidades. (Trabajo Comunitario Integrado. Proyecto de Programa, 1996:5)

Entonces el objetivo estratégico del trabajo comunitario integrado en nuestro país según el Trabajo Comunitario Integrado Proyecto de Programa, 1996 es:

- Fortalecer la defensa de la Revolución en todas las formas en que ella se expresa, consolidando así el proyecto cubano de desarrollo socialista, mediante la cohesión de todos los actores sociales de la comunidad y elevar la calidad de vida.
- Coordinar e integrar la actividad de los diferentes representantes, organizaciones y líderes naturales en la proyección, ejecución y evaluación del Trabajo Comunitario

- Desarrollar procesos de auto-dirección en el ámbito comunitario.
- Detectar y solucionar los problemas con la participación real de la comunidad.
- Defender, enriquecer y estimular los aspectos positivos, logros y éxitos alcanzados por la comunidad.
- Desarrollar la identidad cultural y el sentimiento de pertenencia a partir de la valoración y apropiación de lo mejor de la cultura e historia local, nacional y universal.
- Convertir el T.C. en una escuela de colectivismo y democracia socialista.
- Crear expectativas positivas y objetivas de desarrollo social y personal que contribuya al equilibrio emocional de los miembros de la comunidad (en especial niño, adolescente y joven) (p.6)

Es indudable por parte del autor de la investigación que este proceso de gestión social signado por lo integral de su dinámica interna requiera de su aprehensión y perfeccionamiento, estos deben constituirse en una constante práctica de enriquecimiento, sujetos al redescubrimiento, autoafirmación y retroalimentación pedagógica, social, ética, cultural y política.

1.5. El delegado como figura representativa de su demarcación.

¿Qué es la circunscripción?: la célula básica de toda la estructura del Poder Popular, cuya concepción y funcionamiento convergen esencialmente en la figura del Delegado. Representa los aportes más legítimos y auténticos del sistema democrático cubano. Es una división del Municipio a los efectos de las elecciones en su territorio. No es un órgano del Poder Popular, no constituye una instancia intermedia a los fines de la división político-administrativa y no dispone de estructuras administrativas subordinadas.

¿Cómo se conceptualiza al delegado?: La figura del Delegado convergen con la circunscripción y es el elemento esencial del funcionamiento del sistema del Poder Popular.

El trabajo del delegado es político, y Fidel (1996) lo definió así: “es político, no es solo estatal; el Estado es político y el trabajo de ese hombre allí, de ese Delegado de circunscripción, es muy político”. (p.2)

Es el representante de la circunscripción, elegido democráticamente mediante un proceso eleccionario cuyos protagonistas principales son sus vecinos.

El carácter del trabajo del Delegado es político y estatal. No administra, ni distribuye nada, no da avales, ni certificados.

Entre los deberes del delegado se encuentran:

- Dar a conocer a la Asamblea y a la Administración de la localidad las opiniones, necesidades y dificultades que les trasmitan sus electores;
- Informar a sus electores sobre la política que sigue la Asamblea y las medidas adoptadas para la solución de necesidades planteadas por la población o las dificultades que se presentan para resolverlas;
- Rendir cuenta periódicamente a sus electores de su gestión personal, e informar a la Asamblea o a la comisión a que pertenezcan sobre el cumplimiento de las tareas que les hayan sido encomendadas, cuando éstas lo reclamen;
- Asistir a las sesiones de la Asamblea Municipal y a reuniones de las comisiones y Consejos Populares de que forman parte;
- Cumplir los acuerdos de la Asamblea Municipal en cuanto les concierne;
- Cumplir en tiempo y forma con las informaciones solicitadas por la Asamblea Municipal o el Consejo Popular del cual forma parte;
- Integrar el Consejo Popular que se organice en su área;
- Gestionar las soluciones y respuestas referentes a los planteamientos formulados por los electores;
- Atender a los electores en despachos programados periódicamente;
- Cualesquiera otros que les atribuyan la Constitución, las leyes y este Reglamento.

Y como derechos:

- Participar con voz y voto en las sesiones de la Asamblea Municipal y en las reuniones de las comisiones y Consejos Populares de que forman parte;
- Votar en toda elección que celebre la Asamblea Municipal y ser elegido a los cargos que corresponda elegir a dicha Asamblea y al Consejo Popular al cual pertenece;
- Hacer proposiciones sobre todas las cuestiones en las que la Asamblea Municipal está facultada para adoptar acuerdos.

1.5.1 La reunión de los factores actividad fundamentada en la labor comunitaria delegado.

¿Quiénes constituyen los factores de la comunidad?: las organizaciones de masas como CDR, FMC, ANAP, ACRC y CTC y otros líderes que puedan ayudar a labor de trabajo comunitario dentro de la circunscripción.

Como norma una vez al mes y cada ve que resulte necesario, la reunión la convoca y preside el delegado de la circunscripción.

Por ello, explican, es que individuos superiormente dotados serán vistos como líderes potenciales y colocados en una posición de liderazgo, donde, finalmente se convertirían, incluso a pesar de ellos mismos en líderes.

La presente investigación tiene un vínculo estrecho con la comunidad, pues el trabajo comunitario deviene hoy en una necesidad trascendente en las condiciones socioeconómicas de nuestro país, dentro del contexto latinoamericano y mundial.

Refiere Isla, 2002:

> “Desde el triunfo revolucionario del primero de enero la participación organizada del pueblo en las comunidades ha sido una regularidad en el proyecto social cubano con momentos de mayor o menor grado. Fehaciente testimonio de ello ha sido la actividad social de los Comités de Defensa de la Revolución (CDR) y la

> Federación de Mujeres de Cuba (FMC), organizaciones que han demostrado las inagotables potencialidades de las comunidades en la gestación y realización de importantes tareas de carácter social. (p. 8).

La participación popular, derecho refrendado constitucionalmente que tiene el ciudadano cubano de poder intervenir en los destinos de su comunidad, y nación en general, desde el hallazgo de los problemas hasta su evaluación, le posibilita tomar parte en la toma de decisiones a todos los niveles de forma organizada y real. Por su significado para el Socialismo en Cuba, la participación popular ha devenido en una política del estado y el partido como una oportuna vía de asegurar el carácter democrático del proyecto social cubano, siendo estatuido constitucionalmente.

> "El inicio de la crisis de los años 90 convirtió a la comunidad en un escenario estratégico de la Revolución Cubana, debido a las siguientes realidades: más del 50% de los habitantes del país permanecían la mayor parte o todo el tiempo en la comunidad, producto de la disminución y modificación cualitativa de la masa trabajadora y debido al aumento de un sector poblacional que se independizó de las actividades estatales." (Asamblea Nacional del Poder Popular, 1996:3).

Completaba este cuadro la débil integración de los actores sociales alrededor del Consejo Popular. Cada uno estaba interesado en impulsar proyectos desde su perspectiva sectorial sin tener en cuenta el desarrollo dinámico, dialéctico e interdependiente de las comunidades, donde sus lados o aristas se encontraban intervinculados mutuamente. De igual forma la participación era más formal y coyuntural que real y sistemática.

> "La difícil coyuntura económica del país no había posibilitado enfrentar la solución de todas las necesidades materiales de la comunidad, lo cual unido a la actitud de una parte de los Delegados de Circunscripción y Presidentes de Consejos Populares de esperar los recursos desde arriba, los fue colocando en una posición embarazosa para el desempeño de sus responsabilidades". (Asamblea Nacional del Poder Popular; 1996: 4).

No se había logrado que las administraciones de las empresas articulasen la búsqueda de una mayor eficiencia económica junto con el incremento de la eficiencia social. Una

parte de ellas y otras instituciones no se sentían responsabilizadas con la comunidad donde radicaban, ni con aquellas de donde provenían sus trabajadores.

> “El papel del estado como integrador y potenciador de los esfuerzos de los sectores sociales, es fundamental. Cada uno de ellos no pierde la especificidad que caracteriza su actividad propia y su individualidad en el funcionamiento del sistema, propiciando la participación popular. En este proceso el estado no pierde responsabilidades sino las comparte, de forma democrática, con la base de todo el sistema político cubano: el pueblo organizado desde su barrio”. (Asamblea Nacional del Poder Popular, 1996: 5)

El Poder Popular tiene a su delegado en cada una de sus demarcaciones para llevar adelante el proceso de transformación sociocultural de ésta. Por ello es de relevancia dar a conocer la labor delegado en la Comunidad de Altamira como ejemplo de constancia en lograr transformar la comunidad para obtener un mayor desarrollo local y calidad de vida de su población.

La idea de sistematizar la experiencia vivida por el delegado en su gestión surge, como una forma diferente de investigación, que enfatiza en la participación de los propios interesados: sus protagonistas y la población beneficiada por sus acciones. En el transcurso de pocos años, desde diversos lugares de nuestro continente y a partir de experiencias muy variadas, se generan cantidad de propuestas: guías y métodos para el diagnóstico, la planificación y la evaluación participativa así como la sistematización de experiencias. Esto último es lo que pretendemos desarrollar en nuestro trabajo de investigación con el delegado en la Comunidad de Altamira del Municipio de Palmira.

CAPITULO II: SISTEMATIZAR UN DISEÑO METODOLÓGICO

2.1. Fundamentación Metodológica de la investigación.

Tema: La sistematización como práctica indagativa de procesos socioculturales desarrollados por el delegado.

Título: "Una Reflexión crítica para perfeccionar la labor del delegado del Poder Popular en la Comunidad de Altamira".

Situación problemática:

El vínculo real del pueblo con su sistema de gobierno, radica en la gestión que precisamente hace el delegado en su demarcación, por ello el estudio va encaminado al desarrollo de la gestión del delegado en la Comunidad de Altamira, que al identificar que necesitan saber los integrantes de los órganos en las prácticas comunitarias dicen por sí solas que existen un conjunto de obstáculos para la coordinación como son: falta de una planeación integral local, desconocimiento de los proyectos y actividades comunitarias que realizan otras organizaciones e instituciones, existencia de prejuicios mutuos entre las organizaciones y organismos, diferencias significativas en cuanto a la interpretación de la realidad y las metodologías que utilizan en sus intervenciones comunitarias, acciones desarrolladas en respuestas a lineamientos verticalitas y no a necesidades comunitarias y búsqueda de protagonismo y lucha por cuotas de poder por lo que los procesos de desarrollo en las comunidades requieren de la participación de la población en las complejas tareas de dirección.

Problema: ¿Cómo perfeccionar el trabajo del delegado en la Comunidad Altamira a partir de un proceso de Sistematización?

Objetivo General

- Diseñar un sistema de acciones encaminado a perfeccionar la gestión del delegado y potenciar sus resultados.

Objetivos Específicos

- Caracterizar la comunidad Altamira en su contexto socio comunitario.
- Sistematizar el proceso de gestión del delegado y sus resultados para lograr su perfeccionamiento.
- Identificar los aprendizajes gnoseológicos y metodológicos derivados de la reflexión crítica de la experiencia vivida por los delgados de la Comunidad Altamira.

Idea a defender: La sistematización de la práctica sociocultural del delegado ha de contribuir a promover los cambios que requieren la comunidad, sus actores y su entorno lo cual permitirá potenciar sus objetivos en el campo del trabajo Comunitario, la gestión del delegado y la identidad cultural local.

Objeto de estudio: El delegado en la Comunidad de Altamira.

Campo: Gestión del delegado en la Comunidad.

Universo: Comunidad Altamira

Muestra: Seis Mandato

2.2 Justificación del Problema:

La importancia de la investigación está dada precisamente por la novedad con que se aborda la sistematización de esta experiencia. Pues hasta el momento las investigaciones referidas a la misma han tenido un corte historiográfico y, en un caso muy reciente, una perspectiva pedagógica. Además, constituye el primer acercamiento de sistematización desde la labor del delegado en la Comunidad de Altamira sobre sus mecanismos de funcionamiento como espacio sociocultural, en estrecha interrelación con su medio comunitario.

Otro aporte significativo de este trabajo es que la sistematización se realizará a partir de la realidad sociocultural específica de la Comunidad Altamira con el objetivo de promover una reflexión crítica de sus participantes sobre el vínculo sistémico entre los agentes socioculturales que intervienen en dicha experiencia para perfeccionar su dinámica de desarrollo presente y futuro de la gestión del delegado.

2.3 Unidades de Análisis.

En la investigación se seleccionó como conceptos principales para la interpretación lógica de la investigación los siguientes:

Práctica sociocultural: El autor lo define como la complementación entre lo social y lo cultural, a partir de la condición del hombre como ser social que interactúa con sus semejantes y que en dependencia del grado de desarrollo en que se encuentre y las condicionantes históricas, así serán los procesos, formas y niveles de su práctica social, o sea, de su cultura.

Comunidad: Según Egg, 2000:

> "...agrupación vinculada en muchas ocasiones a problemas de la vida cotidiana; con conciencia de pertenencia, cuyo grado varía, en la cual la pluralidad de personas interaccionan más intensamente entre sí que en otro contexto y comparten un cierto sistema de orientaciones valorativas que tienden a homogeneizar o regular de manera semejante su conducta. Forma parte de un contexto, de una organización social mayor y está atravesada por múltiples determinaciones institucionales y de la sociedad en general." (p. 102).

Gestión comunitaria: Para Isla, 1999 es el:

> "Proceso que es promovido por los actores sociales de las comunidades destinado a potenciar su desarrollo endógeno, integral, orgánico, sostenible y sustentable con el fin de elevar la calidad de vida de la población mediante su participación conciente y real en la consecución de tal propósito. Tiene carácter racional, dinámico, contextualizado, interactivo, democrático y político. Existen diferentes concepciones sobre cómo operacionalizarlo (más o menos directivo) En Cuba es sinónimo de Trabajo Comunitario". (p.6)

Sistematización: Jara, 1998 lo define como el:

> "Proceso de interpretación crítica de una o varias experiencias, que, a partir de sus ordenamiento y reconstrucción descubre o explicita la lógica del proceso vivido, los factores que han intervenido en dicho proceso, cómo se han relacionado entre sí, y por qué lo han hecho de ese modo con el fin de transformar, enriquecer, su práctica sociocultural y sus resultados". (p. 7)

Delegado: El autor lo define como un miembro de una comunidad o demarcación

representando al pueblo en sus intereses, preocupaciones ante la Asamblea Municipal, Provincial o Nacional por espacio de dos años y medios en el municipio y por cinco años en la Provincia y la Nacional, y puede serlo hasta que el pueblo lo desee, ya que es el único que lo puede revocar o elegir.

2.4 Operacionalización de las Unidades de análisis

En el cuadro a continuación se relacionan las unidades de análisis, las dimensiones, indicadores y técnicas a emplear.

Unidades de análisis.	**Dimensiones**	**Indicadores**	**Técnicas a emplear**
Sistematización	Histórica, teórica y metodológica Pedagógica	Fundamentar las características históricas, contextuales, teóricas y metodológicas que sustentan la Sistematización. Analizar los Documentos Rectores sobre el trabajo del Poder Popular como Ley 91 y derechos y deberes del delegado. Valoración documental de textos, incluida la búsqueda en INTERNET, de las teorías que sustentan la Sistematización y de la importancia de ella en la reflexión crítica de proyectos para el mundo contemporáneo Búsqueda bibliográfica acerca de la metodología de la investigación y sus paradigmas. Revisión de las diferentes formas en que se ha trabajado la Sistematización en América Latina y otros países.	Análisis de documentos

Comunidad Altamira	Social Sociocultural Institucional	Participar en la vida social y compartir las actividades fundamentales que realizan las personas que forman parte de una comunidad. Participar de los triunfos y decepciones de cada día. Valorar los criterios de los miembros de la comunidad en la participación de las actividades.	Observación Participante Tabla cronológica **Mapeo del contexto geográfico y social donde interactúa el delegado en la Comunidad de Altamira.** Gráfico de la interacción del delegado y los actores sociales del entorno
Delegado	Pedagógica Profesional	Conocer la planificación e implementación de las acciones socioculturales del delegado para darle cumplimiento a la Sistematización Analizar la gestión del delegado (vista como proceso integral) Recopilar criterios de electores , delegados y expertos acerca del conocimiento y desarrollo de la labor de delegado del poder popular específicamente en el desarrollo de la labor educativa desde las acciones comunitarias en la comunidad de Altamira. Analizar la necesidad del conocimiento y de la tramitación y solución a	Entrevista en profundidad

	Institucional	los problemas de la comunidad.	
Práctica sociocultural	Social Pedagógica. Sociocultural	Reflexionar sobre la influencia del delegado en nuestras comunidades desde el punto educativo. Proponer ideas nuevas todo ello basado en los aspectos reflexionados y en la disposición de mutuo intercambio que se ha logrado a través del proceso. Sugerir nuevas acciones para la labor del delegado en el desarrollo sociocultural y vinculo con la comunidad a través de la promoción del trabajo comunitario.	Talleres

2.5 Justificación metodológica para contribuir a la sistematización de la labor del delegado en la Comunidad Altamira.

La sistematización de la gestión del delegado y sus acciones no es frecuente en la actualidad. Este tipo de investigación es, necesariamente, un área dedicada a teorizar, analizar e interpretar información acerca de las necesidades, aplicaciones y trascendencia de los proyectos culturales, con la que se busca la superación de la población, mediante el mejoramiento de sus condiciones sociales y de vida.

De ahí que su concreción se sustenta en la investigación sociocultural que implica una intencionalidad transformadora y participativa. Concibe una forma flexible de organización del trabajo para adaptarse a los cambios del entorno. Esta perspectiva implica la utilización y recogida de una gran variedad de materiales (entrevistas, experiencias personales, talleres, observaciones, etc.) que describen la cotidianidad y las situaciones problemáticas, además de los significados en la vida de las personas.

Esta propuesta metodológica está inscrita en el **paradigma socio crítico** de investigación, sobre el cual se estará ahondando**.**

En primer lugar se analizará el concepto de paradigma desarrollado por Kuhn que permite diversos usos y una pluralidad de significados, por eso se hace necesario aclarar como será entendido y utilizado en el desarrollo de esta investigación.

Para el autor Urrutia Torres, 2003:

> "los paradigmas son: (y esta es una entre las variadas definiciones que propone)... "las realizaciones científicas universalmente reconocidas que, durante cierto tiempo, proporcionan modelos de problemas y soluciones a una comunidad científica"... (p. 22)

Este paradigma se basa en una evaluación dinámica evolutiva de la realidad, no neutral, que incluye el cambio. En este proceso incorporar resultados del investigador es parte integrante del programa. El desarrollo de las acciones hace que el mismo se vaya mejorando, donde no se rinde, se es crítico para intervenir, para cambiar.

2.5.1 Método de Investigación.

La Investigación Participativa como uno de los esquemas dentro del enfoque Investigación – Acción.

El término "**investigación acción**" proviene del autor Kurt Lewis y fue utilizado por primera vez en 1944. describía una forma de investigación que podía ligar el enfoque experimental de la ciencia social con programas de acción social que respondiera a los problemas sociales principales de entonces. Mediante la investigación – acción, Lewis argumentaba que se podía lograr en forma simultáneas avances teóricos y cambios sociales.

Sin restarle ni querer quitarle la importancia que tiene este tipo de investigación para la ciencia, alrededor de 1946, con Kurt Lewin surge una nueva manera de investigar a finales de la década del 50 en América Latina a un movimiento de critica al "desarrollo de la comunidad" acompañado de un cuestionamiento ideológico y metodológico de la investigación social, comenzando a desarrollarse una nueva concepción que sin perder el carácter de cientificidad buscó mayor participación y apropiación del proceso y de los resultados por parte de la comunidad involucrada, a este tipo de investigación se le denomina Investigación - Acción – Participativa (IAP) y posteriormente se le reconocerá

como investigación Participativa (IP) (Arango. 1995:96).

Siguiendo la lógica de análisis de la que parten los autores ya citados**,** *la investigación participativa* es una variante del esquema investigativo que puede ser incluido en el enfoque de la *investigación – acción* y, por ende, en el paradigma socio-crítico. Es un proceso integrado que combina la investigación social, el trabajo, el estudio y la acción.

La educación se entiende aquí no en el sentido de una transmisión didáctica de conocimiento, sino en el de aprender por la búsqueda y la investigación" (Park, 1992. p.196) El análisis de la información es realizada en diversos momentos por los miembros de la comunidad, organización o sector a lo largo de un proceso educativo que permite avanzar hacia la comprensión teórica y científica de la problemática.

Los resultados no son finales, sino que alimentan permanentemente el proceso educativo, en función de formular constantemente alternativas de acción para transformar la realidad. A partir de ella surgen nuevos temas a investigar o nuevos puntos de profundización, en un proceso que no termina, sino que se inserta en la dinámica cotidiana de vida de la comunidad o grupo que la haya asumido. Oscar Jara en este sentido nos resume que: "El proceso de investigación-educación-acción transformadora, permite que los involucrados se apropien de la capacidad de investigar y estudiar y permite fortalecer la organización popular" (Jara, 1985, p. 4).

2.6 Técnicas de recogida de información.

Se decidió seleccionar las siguientes técnicas de investigación que responden a la metodología de sistematización asumida:

Análisis de documentos.

El análisis de documentos es una “técnica básica que no interfiere en los procesos. En cualquier caso es recomendable siempre y cuando se contrasta la información con la utilización de otras técnicas”. (Soler, 2003:136)

En el caso específico de esta investigación se establece a través de los diferentes documentos fundamentales que rigen la Constitución de la República en Cuba, Ley 91 de los Consejos Populares, Documentos de Trabajo Comunitario y folletos de CIE Graciela Bustillo, Biblioteca Virtual de Trabajo Comunitario, Diagnóstico de la circunscripción # 63, entre otros.

Se valora que para esta investigación los diferentes documentos analizados fueron de gran importancia debido a que por los mismos el investigador tuvo conocimiento de las diferentes actividades que ha desarrollado el delegado de la Comunidad de Altamira. (Anexo # 1)

Observación Participante:

Según Gregorio Rodríguez, Javier Gil y Eduardo García (2002):

> "*Es precisamente la naturaleza de la participación a ella asociada lo que la distingue y la caracteriza*. *Es un método interactivo de recogida de información. La implicación supone participar en la vida social y compartir las actividades fundamentales que realizan las personas que forman parte de una comunidad o una institución*. (p.165).

Por ser el investigador parte de la comunidad en estudio y vivir la experiencia así como el conocimiento de la labor desempeñada por el delegado en Altamira. La expresión observación participante es empleada aquí para designar la investigación que involucra la interacción social entre el investigador y los informantes. (Anexo #2)

Tabla cronológica

Es la base para el trabajo de los instrumentos a emplear en el taller grupal. Los participantes van explicitando los diferentes hechos, actividades y momentos vividos por ellos y que tributen o estén relacionados con el eje seleccionado que en este caso es el educativo, relacionados con el trabajo socio comunitario del delegado. (Anexo # 3)

Gráfico de la interacción del delegado y los actores sociales del entorno.

Esta técnica es para visualizar construido por los participantes para que coloquen al centro del papelógrafo una figura que representa a la experiencia y luego se van dibujado las diferentes articulaciones, tomando en consideración las más próximas o implicadas en la experiencia y progresivamente las más distantes o menos involucradas, como es los factores de la comunidad que incluye las organizaciones de masas, política y entidades de la demarcación. (Anexo # 4)

Mapeo del contexto geográfico y social donde interactúa el delegado en la Comunidad de Altamira.

Este mapa es una propuesta que deja ver los diferentes elementos o componentes de

un proceso de sistematización. Es decir nos va a visualizar todo lo del contexto geográfico en que desarrolla sus actividades el delegado en la comunidad. (Anexo # 5)

Entrevista a profundidad

Para Ibarra, 2001:

> "Esto hace necesario que, en primer lugar, el entrevistador tenga con anterioridad y bien claro, cuáles son los objetivos de la entrevista y cuáles son los problemas o aspectos importantes sobre los que le interesa obtener información del sujeto entrevistado, y en segundo lugar, que ejecute con precisión y dinámicamente la conducción de la entrevista, en un clima de franca sinceridad y cordialidad. (p.141).

La entrevista en profundidad permite recoger una gran cantidad de información de una manera más cercana y directa entre investigador y sujeto de investigación. El investigador por haber vivido la experiencia cuenta con el *rapport* necesario para llevar a cabo la entrevista sin reservas, pues el entrevistado se sentía lo suficientemente seguro como para contestar a las preguntas con la mayor sinceridad posible.

Recopilada la información, se pasó al análisis de la misma; el hecho de que los entrevistados en esta investigación fuesen delegados, electores y personalidades de prestigio en la localidad conocedores del trabajo de Poder Popular, fue de mucha ayuda por el nivel de implicación de los mismos en las labores comunitarias.(Anexo # 6 y7).

Talleres de sistematización.

Es una modalidad que nos permite un primer contacto cara a cara con personas beneficiarias directas del proyecto investigativo y con otras relacionadas con su práctica social de gobierno y/o con sus procesos de formación continua, constituye una técnica utilizada por la IAP, siendo coherente con esta metodología, además proporciona la generación de ideas en muy breve tiempo, acompañadas de los puntos de vista y argumentos de sus participantes, facilita el acopio de las expresiones extraverbales sobre el tema puesto a consideración, es una modalidad económica, permite el acceso a una muestra cuantitativamente considerable y propicia la utilización de técnicas combinadas. En este caso una técnica de diagnóstico con dos de priorización y/o ponderación. (Anexo # 8)

2.61 La triangulación una vía para confirmar la credibilidad de la estrategia en la investigación en lo que representa la labor del delgado en la Comunidad Altamira.

Para Denzin, 1970:

> "El principal objetivo de todo proceso de triangulación es incrementar la validez de los resultados de una investigación mediante la depuración de las deficiencias intrínsecas de un solo método de recogida de datos y el control del sesgo personal de los investigadores. De este modo puede decirse que cuanto mayor es el grado de triangulación, mayor es la fiabilidad de las conclusiones alcanzadas". (p.15).

Se utilizará la triangulación de datos que implica reunir una variedad de ellos, validar la información institucional, comunitaria y los niveles analíticos de la información. (Anexo # 9).

2.7 Tipo de estudio

La investigación reviste el carácter de **exploratorio- descriptivo**. Exploratorio, ya que se efectúan normalmente cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes, como es el caso que aborda el investigador, además de que el mismo nos sirven para aumentar el grado de familiaridad con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real, investigar problemas de comportamiento humano que consideren cruciales los profesionales de determinada área, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones posteriores o sugerir afirmaciones, como es el caso de la sistematización sobre la gestión del delegado en la comunidad Altamira y descriptivo porque es muy frecuentemente el propósito de los investigadores es describir situaciones y eventos.

2.8 *Tipo de muestra*.

Debido a las características cualitativas y los elementos exploratorios de la investigación el muestreo que se realizará en la investigación es no probabilística intencional. Las decisiones muéstrales estuvieron encaminadas a que, como individuos

que aportan información, participen la mayor parte posible de los individuos de la comunidad. Esta comunidad es precisamente la de Altamira, es una comunidad con un universo amplio y cómodo a la hora de investigar pues coinciden con una constancia bastante estable en los espacios y tiempos. Fue en esta comunidad en la que se realizaron las entrevistas en profundidad, talleres, Observación participante, etc., aunque también se entrevistaron expertos que están relacionados directamente a la labor del delegado en la comunidad. Para las entrevistas se utilizó un muestreo de tipo intencional ya que se determinaron los sujetos implicados a partir de los intereses y la profundidad de la información que necesitaba obtenerse como soporte investigativo y para lograr además, obtener novedosos argumentos de acuerdo al conocimiento y la experiencia de los sujetos entrevistados.

Las decisiones muéstrales están encaminadas al estudio en el caso los delegados que ejercieron su labor entre los Mandatos del VIII al XIII y los electores de la comunidad de Altamira, los que interactúa a diario con el delegado dentro de su demarcación en la gestión socio comunitaria para dar solución a las problemáticas que se presentan a diario dentro de la circunscripción.

2.9 Novedad y aporte

La **novedad científica:** es que a partir de la aplicación de la metodología de la Sistematización se puede hacer el estudio a una realidad sociocultural específica con la contribución de los saberes populares en beneficio de la experiencia en estudio.

Contribución a la teoría: hasta el momento las investigaciones referidas a la misma han tenido un corte historiográfico y, en un caso muy reciente, una perspectiva pedagógica. Con el objetivo de promover una reflexión crítica de sus participantes sobre el vínculo sistémico entre los agentes socioculturales que intervienen en dicha experiencia

El **aporte práctico** es que a través del proceso de Sistematización de la Comunidad Altamira contribuye al primer acercamiento para perfeccionar su dinámica de desarrollo desde la labor del delegado en su espacio sociocultural desde un proceso participativo.

CAPÍTULO III ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.

3.1 Una mirada crítica al interior de la gestión del delegado en la comunidad de Altamira.

Coordinación y organización del proceso de sistematización: sus resultados.

En toda investigación es de suma importancia la explicación detallada de las técnicas utilizadas, así como los procedimientos de análisis de la información derivada de ellas. Si predomina el paradigma cualitativo de trabajo científico, esta condición se convierte en una imperiosa necesidad.

Es aquí donde no debemos dejar espacio para la duda y la incertidumbre. Todo debe quedar bien despejado. Concientes de ello se ha concebido este capítulo de forma clara y precisa, de lo cual dependerá, en gran medida, el resultado científico final del presente esfuerzo investigativo.

En el Capítulo II presentamos y precisamos la estrategia metodológica. En ella se bosquejan las seis fases por las que atraviesa la investigación que responden a los cinco momentos de la metodología general de la sistematización. Teniendo en cuenta cada una de ellas se irá avanzando en los elementos necesarios para dejar bien esclarecidos los procedimientos seguidos para el análisis de la información.

La coordinación y organización del proceso de sistematización es una importante fase destinada a lograr el permiso, compromiso y apoyo del gobierno para la realización de la sistematización desde una perspectiva participativa, algo relativamente fácil de lograr pues ya en varias oportunidades el Secretario de la Asamblea Municipal del Poder Popular, en sesiones del Consejo Municipal de Trabajo Comunitario, se había pronunciado por la necesidad de realizar una apreciación de lo realizado en materia de sistematización para el trabajo comunitario en el municipio, teniendo en cuenta los antecedentes en otros proyectos del territorio. Por ello se había concebido hacerlo con la gestión del delegado de la comunidad de Altamira durante seis períodos de mandato, por sus significativos aportes al quehacer comunitario sociocultural del municipio.

Como parte de nuestro ejercicio de sistematización en la labor de gestión del delegado

en la comunidad de Altamira, un sistema de preguntas concebidas para profundizar buscamos complemento de las respuestas que ya conocíamos precisando en el elemento fundamental:
¿Qué es sistematizar?

La sistematización es un proceso metodológico que se basa en poner en orden o dar organización a un conjunto de elementos (prácticas, conocimientos, ideas, datos….) hasta ese momento, dispersos y desordenados.
Es un alto en el camino…. es mirar que hemos hecho, cómo lo hicimos, por qué lo hicimos, para que lo hicimos…. entre otras preguntas.

Es un proceso participativo, realizado fundamentalmente por los actores directos de la experiencia que está siendo sistematizada.

Luego se identificaron los pasos a seguir para sistematizar. Después de buscar y buscar vimos con mayor claridad el camino a seguir y así comienza nuestra mirada crítica hacia el interior de la labor de gestión del delegado, en un alto de éste camino andado. (Anexo # 10)

3.1.1 Caracterización de la comunidad Altamira en su contexto socio comunitario.

El punto de partida. La gestión del delegado en la Comunidad de Altamira.

La Comunidad Altamira pertenece al Consejo Popular Elpidio Gómez municipio de Palmira, está enclavada en una zona rural, con una extensión territorial de 2 Km^2, está conformada por 11 CDR pertenecientes a la zona # 56, un bloque de FMC con 3 delegaciones, 1 asociación de base de la ACRC y núcleo zonal. La Comunidad fue fundada el 25 de febrero del año 1976. Posee una población de 395 habitantes. Anteriormente llevaba el nombre de la finca La Calmita debido a que fueron los primeros pobladores de esta zona.
Desde el año 1904 esta zona fue habitada por Doña Calmita y el mayoral Momo Extensa los cuales eran dueños de todas estas tierras que sembraban de caña y tiraban con los peones que tenían bajo su control al central Portugalete, es por lo que siempre llevó el nombre de finca La Calmita, en aquellos años solo existían 6 viviendas, de ellas perduran las 6 ya remodeladas, los viejos fueron falleciendo, viviendo en ellas las nuevas generaciones, ya por los años 50 fue creciendo la población producto de un

terraplén que hicieron de Ciego Montero a Palmira, todas las casa eran construidas de guano y madera, siendo trabajadores de la agricultura, dedicados a la siembra y corte de caña.

Por los años 70 comenzó a desmontarse esta zona la cual estaba cubierta de marabú y se construyeron 11 edificios con el objetivo de reunir a los trabajadores de la agricultura que vivían distantes unos de los otros, así como compañeros que fueron afectados por el canal magistral y se cambio el nombre a la zona llamándose Comunidad Altamira, según cuentan es por lo alto que queda este pueblo y la buena mira que tiene tanto para el central como para los caseríos que lo rodean, como tradiciones culturales prima el gusto por la música campesina, contando con 4 compañeros que componen controversias siendo exponentes jóvenes que hoy representan la comunidad en eventos como la Jornada Cucalambiana, Programa Palmas y Caña y otros eventos sobre la música campesina.

Esta comunidad cuenta con unos suelos fértiles para el cultivo de la caña, viandas, cereales y vegetales. El aire es fresco y limpio por las características de la zona, que es un lugar elevado y desprovisto de ruido, fábricas, entre otros, gran cantidad de polvo, todas las calles están pavimentadas pero con deterioros, el agua es clorada y se almacena en tanques elevados, los cuales están protegidos con tapas de fibrocemento y reciben periódicamente la limpieza por los compañeros de acueducto.

El riesgo laboral que perdura es que la mayoría son trabajadores agrícolas y están expuestos a enfermedades como la leptospirosis y el riesgo de accidentes ya que tienen que trasladarse en tractores, carretas y caballos. Hay gran número de fumadores que traen como consecuencia las enfermedades cardiovasculares, asma bronquial, entre otras enfermedades respiratorias.

Existe un círculo de abuelos que se mantienen estrechamente vinculados al consultorio, donde se imparten conferencias sobre temas de salud que más les preocupen, muchos padecen de enfermedades crónicas no trasmisibles los cuales llevan un seguimiento e interconsultas si es necesario.

Sobre las familias en el diagnóstico se demuestra que de 118, seis son disfuncionales, el resto mantiene buena actitud hacia la salud prueba de ello está en el 100% de la mujeres de 30 a 64 años se les orienta el auto examen de mama no hubo necesidad de

remitir ningún caso a la consulta municipal, no se presentan problemas alarmantes de higiene en las viviendas, si en los alrededores ya existen crías de cerdos y aves muy cerca de la misma.

En la demarcación hay un total de 117 viviendas de ellas 107 buenas, 9 regulares y 1 mala. Con piso de tierra ninguna, las demás son de madera con techo de teja y fibroabestocemento. Cuentan con 5 casas que no reciben agua, 2 de ellas pertenecen al MINAZ existe un teléfono público que presta servicio a toda la comunidad, el cual es una inconformidad de la población. La zona se caracteriza fundamentalmente por poseer edificios multifamiliares los cuales necesitan mantenimiento de pintura, plomería, iluminación de la calle principal, presentando una situación grave con las filtraciones de 4 edificios y la bodega incluyendo en esta edificación el consultorio y la cafetería.

La circunscripción tiene una estructura socio clasita como sigue:

- Obreros: _____114
- Campesinos: _____ 21
- Trabajadores manuales: _____0
- Militares: _____1
- Dirigentes: _____5
- Estudiantes: _____62
- Trabajadores por cuenta propia: 4
- Amas de casa: _____97
- Desocupados: _____1
- Intelectuales: _____ 9

Los delitos más comunes son el robo de ganado porcino, el Hurto y sacrificio de ganado mayor.

Existe una escuela primaria con una matricula de 89 alumnos de primero a sexto grado y 18 de las vías no formales. Todos los niños y adolescentes con edad escolar estudian. Este centro ofrece a la comunidad ayuda tanto de las computadoras, bibliotecas, películas los fines de semana, entre otras. La población tiene necesidades de un local para realizar actividades culturales, juegos de dominó. Existe un total de 14 testigos Jehová y 20 religiosos pertenecientes a la religión Cristiana.

No se cuenta con instalaciones deportivas, solo en vacaciones se práctica voleibol en

un área frente al consultorio, así como un pequeño centro gastronómico, donde se pone música grabada donde se vende confituras y bebidas alcohólicas. El interés de la población mayormente jóvenes es contar con un terreno para practicar deportes y tener un área recreativa donde puedan bailar, traer grupos culturales o discoteca los fines de semana, también existe un mini-parque infantil para el entretenimiento de los niños.

Altamira pertenece a la zona de defensa 05 Consejo Popular Elpidio Gómez. Existe una brigada de producción y defensa, una compañía de infantería, el batallón 329 de las MTT. El túnel que estaba deteriorado se está trabajando en él.

Indicadores de calidad de vida

Positivos

- Mortalidad infantil en 0.
- Escolaridad más de 9no grado.

Negativos

- El 30% de las personas adultas fuman.
- Alto índice de alcoholismo.
- Contaminación de polvo.
- Falta de unidad de los factores de la comunidad.
- Mala calidad de las actividades de rescate de tradiciones y culturales recreativas de cada semana.

Principales fortalezas

- Un sistema de educación con mejores condiciones.
- Un sistema de salud fortalecido.

Principales problemas

- Falta de unidad en los factores del barrio.
- Problemas de transporte.
- Alumbrado público.
- Falta de recreación.
- Calles en mal estado.
- Impermeabilización de Edificios y la Bodega.
- Alcoholismo y tabaquismo.

Problemas priorizados

- Falta de unidad en los factores del barrio.
- Falta de Recreación.
- Impermeabilización de Edificios y la Bodega.
- Calles en mal estado.
- Problemas de transporte.
- Alumbrado público.

3.1.2 Sistematización del proceso de gestión del delegado en la comunidad Altamira y resultados para lograr su perfeccionamiento.

Las preguntas iniciales ¿para qué queremos sistematizar?

- Conocer los factores que obstaculizan o facilitan la gestión del delegado en la comunidad de Altamira
- Extraer aprendizajes gnoseológicos y metodológicos.
- Identificar la dinámica de su desarrollo.
- Perfeccionar la labor de gestión del delegado y potenciar sus resultados

3.1.3 La experiencia que queremos sistematizar.

Para el desarrollo de esta investigación se ha tomado como muestra para ejecutar una sistematización la gestión del delgado desde el mandato VIII hasta el XIII, por el que han transitado tres delegados.

3.1.4 Los aspectos centrales de la experiencia que nos interesa sistematizar.

El eje de sistematización que afloró desde el inicio y hubo consenso entre todos los miembros y agentes externos consultados se centró en el **trabajo educativo desplegado en las comunidades y su integración con las mismas**.

3.2 Recuperación del proceso vivido

Dar elementos característicos de los seis mandatos.

Relación de todos los delegados que fueron en esta etapa.

3.3 Los aprendizajes gnoseológicos y metodológicos derivados de la reflexión crítica de la experiencia vivida por los delgados de la Comunidad Altamira.

La reflexión a fondo: Análisis de las técnicas de sistematización aplicadas.

Llega a uno de los momentos más difíciles donde es necesario analizar críticamente lo que hicimos y sobre todo, logra entender el por qué de lo sucedido, de todo lo que se dijo sólo queremos exponerles algunos de los criterios que se manejaron en la investigación, lo expondremos a medida que vayamos haciendo un análisis de cada una de las experiencias expuestas en las técnicas utilizadas para la recogida de información y análisis de la misma.

Al reflexionar de manera general sobre el trabajo realizado era necesario profundizar en el análisis para lograr enumerar las dificultades y los logros que se apreciaban por cada uno de los participantes de la comunidad que fueron partícipes del taller y las entrevistas realizadas, considerando las responsabilidades y funciones de cada uno.

A continuación caracterizaremos el comportamiento de la gestión del delegado en la actualidad, partiendo de las prioridades determinadas por la Asamblea Nacional y las demandas en la labor de gestión en el delegado, tomando como muestra el propio delegado, expertos, informantes claves y comunidad en general.

Las técnicas utilizadas con este propósito fueron: Análisis de documento, observación participante, tabla cronológica, mapeo, entrevista a profundidad, gráfico para precisar la interacción entre el delegado y los actores sociales de su entorno y talleres.

3.3.1 Análisis de documentos:

Por las características de trabajo una de las técnicas más empleadas la constituyó el análisis de documento. Esta se utiliza a todo lo largo del proceso. Mediante este proceder pudimos identificar la coincidencia de problemáticas de la gestión del delegado con las existentes a nivel nacional en el comportamiento de indicadores y la aparición de otras que se presentan, particularmente, en nuestro municipio.

Principales problemas

- Falta de unidad en los factores del barrio en el desarrollo del Trabajo Comunitario Integrado y actividades en general.
- El delegado no es un profesional obstaculizándole acciones a realizar por disponer de un tiempo reducido para la atención a su circunscripción.

- Las administraciones hacen determinadas acciones sin pedirle opiniones al delegado, ocasionándole en la mayoría de los casos problemas agudos en la demarcación.
- La Presidencia de la Asamblea debe trabajar más unida a la base y el Presidente del Consejo Popular preocuparse por los problemas que se le presentan al delegado y apoyarlo.
- Decepción de delegado en su labor, ante planteamientos que se le hacen difícil resolver y por tanto se va desmotivando por la tarea que le encomendó el pueblo.
- Las actividades de rescate de las tradiciones han decaído y el promotor cultural no le presta la debida atención.
- Desmotivación de la comunidad en la falta de actividades recreativas y promoción de éstas así como el movimiento emulativo que siempre les caracterizó.
- Baja asistencia a los Procesos de Rendición de cuentas debido a la falta de credibilidad en el delegado.

El análisis documental sirvió para fundamentar teórica, metodológica y epistemológicamente el trabajo y fue indispensable para el resultado, en tanto partimos de una sistematización de la gestión del delegado, desde el eje del desarrollo educativo de nuestras comunidades así como la integración de todos los implicados en el trabajo comunitario. Eje que está contenido en la capacitación a los delegados del Poder Popular a partir de la necesidad de perfeccionar esta labor.

La participación e integración de los diferentes agentes sociocomunitarios que intervienen en el diseño, la gestión del delegado del Poder Popular, constituye otro de los pilares principales de su concepción teórica. Es por eso, que la evaluación es considerada como el proceso integrador de las etapas que componen la capacitación del delegado. El programa como proceso requiere de una interrelación entre sus partes, por lo que, los resultados de la evaluación estarán relacionados con el despliegue de cada una de las etapas anteriores.

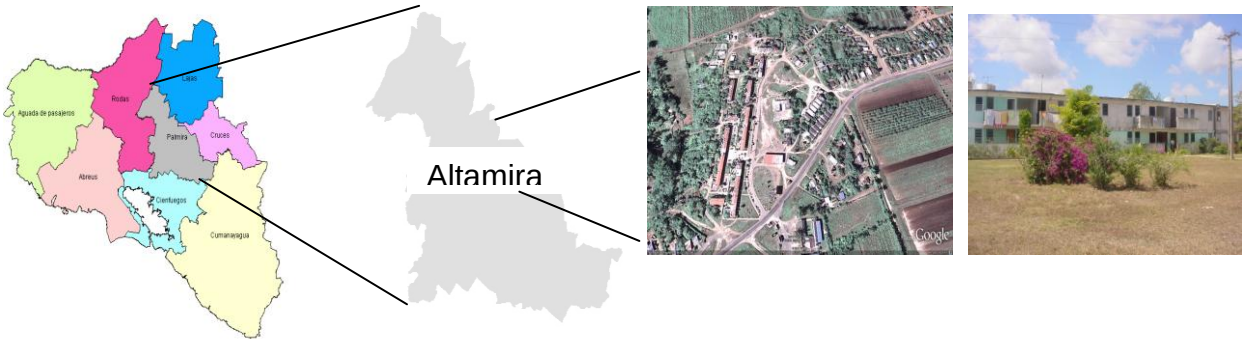
3.3.2 Mapeo del contexto geográfico y social donde interactúa el delegado con la comunidad Altamira.

El levantamiento geográfico y social de la comunidad llevó a que el grupo arribara a las siguientes conclusiones:

- Se encuentra situado en un asentamiento rural con cierto fatalismo geográfico con respecto al centro de la cabecera municipal, limitando su cercanía a las más importantes instituciones culturales, educacionales, de gobierno y políticas del territorio.
- La comunidad tiene limitadas posibilidades de interacción con los diferentes barrios enclavados en la capital municipal de Palmira.
- Una mayor distancia de la capital provincial y las instituciones ubicadas allí como las diferentes entidades económicas como presupuestadas, así como la dirección de organismos de masas y políticos.
- Posibilidades de explotar los espacios culturales y comunitarios de asentamiento.
- Posibilidad de una mayor interrelación del Presidente de Consejo Popular y la Asamblea Municipal con el delegado y la comunidad.

De forma Ilustrativa mediante el siguiente gráfico podemos ver que su radio de acción abarca un pequeño espacio este asentamiento rural del municipio palmireño.

Gráfico No. 1: Mapeo del contexto geográfico y social donde interactúa el delegado con la Comunidad Altamira.



Palmira

3.3.3 Tabla cronológica:

En la circunscripción No. 63 perteneciente a la Comunidad Altamira el desarrollo de los Períodos de Mandatos del VIII al XIII ha estado protagonizado por tres delegados dos mujeres y un hombre reafirmándose una vez más que la mujer ha trascendido a través de nuestro proceso socio-histórico como la mayor impulsora de las actividades comunitarias con el poder de arrastre de las masas y en especial en el municipio Palmira por su papel de dirigente.

En el VIII Mandato pertenece al período de abril 1995 a noviembre de 1997, resultando electa como delegada María Teresa Rodríguez Pérez , el mismo se destacó como un período de organización comenzaban como un órgano más los consejos populares, del que resultó ser la representante la delegada antes mencionada, enfrentándose a un nuevo reto, comenzaban los primeros pasos del Trabajo Comunitario Integrado, donde Palmira como municipio realizaba ínfimos trabajos en esta labor, la gestión del delegado tenia ciertas limitaciones pero si se ganaba en la unidad de las masas, es decir los factores del barrio para ir ganando en protagonismo en las actividades que se realizaban en la comunidad.

El IX mandato fue en el período de noviembre de 1997 a mayo del 2000, el pueblo elige a Ramón Mendosa Palma, la gestión del delegado comenzó con un mayor auge, pero colmado de grande problemas económicos a raíz de un período especial que lego situaciones muy difíciles para en aquel momento pudiera resolver el delegado pero se comienza promocionar el trabajo Comunitario Integrado lográndose que la comunidad se preocupase por resolver sus problemas con los recursos que contaban, es decir su propia autogestión y se logra en este período realizar obras importantes con pocos recursos pero ganando más en la conciencia de la gente y su sentido de pertenecía por el pedacito, es decir su comunidad.

Comienza en mayo del 2000 a noviembre del 2002 el período de mandato X (décimo), interesante y fructífero en la labor del delegado que en ese momento fue elegido, resultando ser otra mujer Aracelis Yero Díaz, siendo delegada por espacio de tres mandatos y medio, destacándose actividades como: proyectos infantiles, gran cantidad de actividades culturales, sociales y propias de la labor socio comunitaria basada en

aquellos problemas de corte social que fueron latentes y se trabajó para integrar exreclusos a la sociedad, trabajo con la prostitución, niños bajo peso, ancianos solos, familias disfuncionales , llegando a existir una verdadera unidad entre los factores del barrio, las entidades económicas y sociales de la demarcación con el delegado y llevarse a cabo una meritoria labor hoy reconocida por la comunidad.

Y en el mandato XIII regresa como delegada a través de elecciones populares María Teresa Rodríguez Pérez siendo un período donde se hace un poco difícil la labor de gestión del delegado pues comienza la falta de unidad en los factores del barrio y especialmente quien dirige la organización de masa-la coordinadora de los CDR -que ha dejado de prestar la atención debida allí en la base, desmotivación por la realización de actividades culturales recreativas, los rescates de tradiciones de baja calidad sin el entusiasmo y creatividad del que eran acreedores por falta de una promotora cultural que sea capaz de llevar un movimiento cultural con calidad, las administraciones toman decisiones sin previa consulta con el delegado creando el descontento entre los electores y la falta de credibilidad en el delegado, afectando a éste y desmotivándole por la tarea que tiene ante sí, y por tanto su labor socio comunitaria comienza a ser menos importante para él.

El autor de la investigación puede constatar que es una realidad el proceso vivido y piensa que mucho de los obstáculos mencionados hacen que la labor de gestión del delegado pierda el protagonismo que contaba con anterioridad.

3.3.4 Observación participante:

Mediante la observación participante se pudo arribar a las siguientes consideraciones:

- La comunidad Altamira se caracterizó siempre por la unidad y participación conciente en cada una de las actividades a desarrollar.
- Existe desmotivación de los electores y delegado por la no solución de problemas latentes que hoy llevan recursos pero han trascendido en el tiempo, ocasionando que ya la asistencia a las reuniones de rendición de cuentas vayan un menor número de asistentes y la falta de credibilidad en el delegado.
- La mala planificación de las actividades recreativas y falta de interés de la

promotora cultural en fomentar el movimiento cultural han hecho que en la comunidad se vayan perdiendo los talentos.

- El poco apoyo que brinda de la Presidenta del Consejo Popular al delegado a la solución de problemas de mayor envergadura en la comunidad.
- Comunidad que posee entusiasmo en los retos emulativos que se le traza y los ha llevado a obtener lugares de relevancia.

3.3.5 Gráfico para precisar la interacción entre el delegado y los actores sociales de su entorno.

Este gráfico preparado de forma colectiva en los talleres de sistematización y que añadió valoraciones provenientes de las entrevistas a profundidad se evidencian las siguientes relaciones:

Primer nivel: los que manifiestan una interrelación más estrecha con el delegado.

La comunidad como la más cercana al delegado. Seguida de la Escuela y Consultorio Médico.

Segundo Nivel: tienen una interrelación más puntual y coyuntural y asistemática.

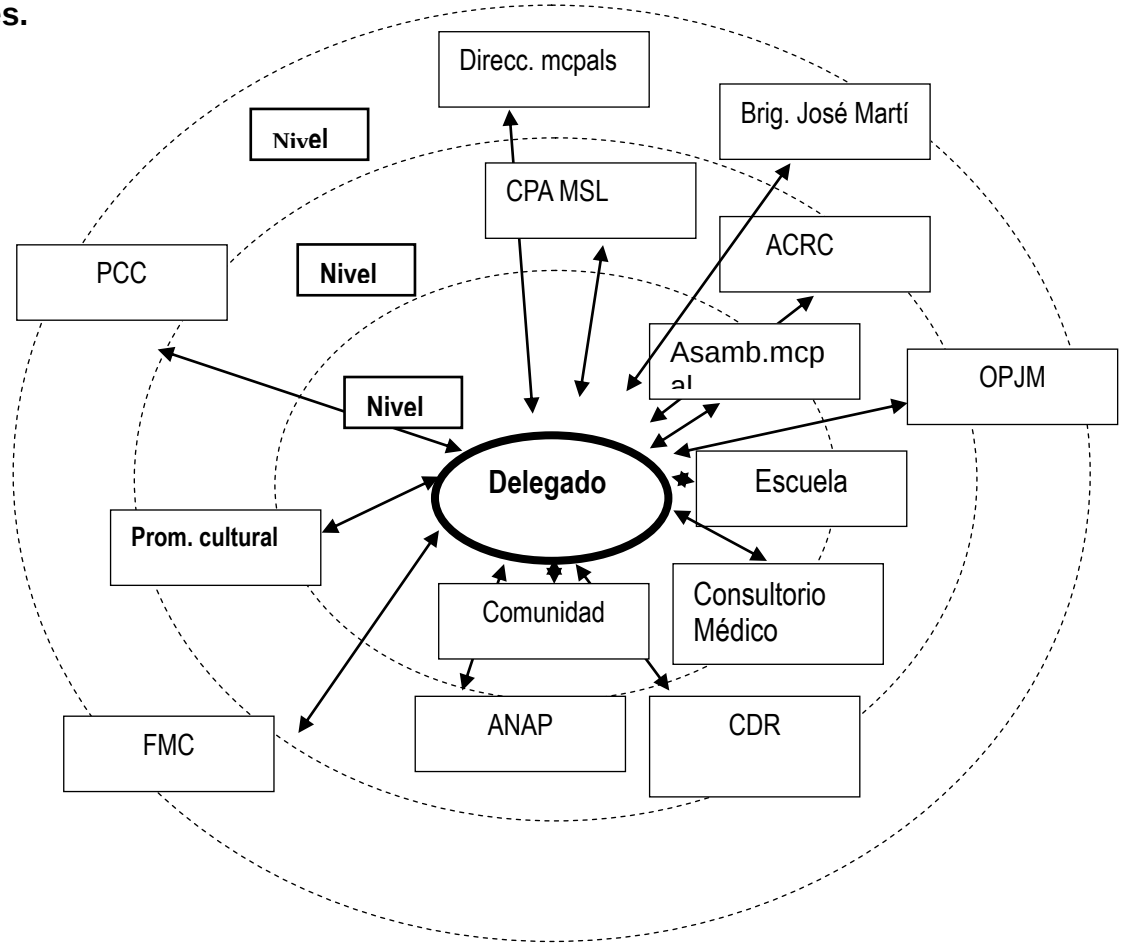
Aquí se aprecia a la Direcciones municipales, Promotor cultural y Asamblea Municipal

Tercer nivel: muy pobre interrelación, no contribuyen al desarrollo de la gestión del delegado.

En este nivel se evidenció a la Federación de Mujeres de Cuba, Comités de Defensa de la Revolución, Casas de Cultura y la Brigada “José Martí”, entre otros.

La siguiente gráfica es muestra de los criterios anteriormente expuesto

Gráfico No. 2 La interacción del delegado con la comunidad y demás actores sociales.



3.3.6 Análisis de los resultados de las entrevistas y talleres.

Otra vía utilizada para sistematizar la gestión del delegado en la Comunidad de Altamira fue la realización de entrevistas realizadas exdelegados y delegado actual, así como a electores de la comunidad. A estos últimos se le realizó una dinámica grupal mediante un taller que estuvo facilitado por el nivel de relación establecido por ser parte de ese colectivo el investigador, proporcionando fluidez y desinhibición en las temáticas abordadas.

Los criterios relacionados con el desarrollo de la gestión educativa del delegado están el no apoyo de los factores del barrio como los CDR, FMC, la promotora cultural así como la integración de las demás organizaciones como la institución de la Casa de

Cultura “Oiga Alonso” en el apoyo a la realización de sus actividades fue fundamental.

Ellas contribuyeron a la mala planificaciones de actividades recreativas, culturales como deportivas, también muy mala calidad en la realización del rescate de tradiciones a realizar cada 25 de febrero problemáticas que se han agudizado en los últimos años, también criterios como falta de organización en los CDR y la FMC de reconocida tradición y calidad de esta zona en las actividades a realizar, caracterizadas por el entusiasmo y sentido emulativo, aportes proporcionados en al desarrollo sociocultural de nuestras comunidades, contando con varias condecoraciones por ser la mejor zona en la emulación de la organización de masas.

También fue criterio de que el delegado por no ser profesional dispone de muy poco tiempo para la realización eficaz de su labor, que la Asamblea Municipal debe trabajar más cercano al delegado aun cuando se tiene avances al respecto, planteamientos con recursos que se han alargado en el tiempo de solución y esto atenta en gran medida en la desmotivación del delegado, baja asistencia a los procesos de rendición de cuentas y algo bien interesante es muy criticada la Presidente del Consejo Popular por no dar la debida atención al delegado y no apoyarlo en su labor.

Podemos concluir que la sistematización realizada a la labor de gestión del delegado en la Comunidad Altamira, en gran medida, que las limitaciones que presenta la labor del delegado tanto en la autogestión comunitaria como demás actividades a realizar limita no solo la planificación sino además el alcance de la misma.

3.4 Lecciones aprendidas

¿Qué no volveríamos hacer?

Considerando las potencialidades que tiene la gestión del delegado, sus despachos y procesos de rendición de cuentas se emprendería el trabajo futuro inmediato sobre la base de estas reflexiones e ideas que se deben hacer realidad con la plena participación de toda la población en las acciones para mejorar su labor , situación que se puede apreciar mejor a través de un resumen analítico que se hizo en los talleres, las entrevistas a expertos, informantes claves y comunidad arrojando los siguientes criterios:

- Falta de unidad en los factores del barrio.

- Mala coordinación en la realización de las actividades de corte cultural, social, es decir el Trabajo Comunitario Integrado.
- No apoyo del Presidente del Consejo Popular al delegado en su labor.
- Que las administraciones no tomen decisiones en la demarcación sin la previa consulta al delegado.
- Que el delegado no sea profesional.

Esto es lo que se refieren en cuanto a los elementos que han frenado el desarrollo de la gestión del delegado en la Comunidad Altamira y que lo hacen de momentos con giros en forma negativa que se dieron en el devenir de la gestión del delegado fueron:

- La falta de unidad en los factores del barrio a partir del XIII Período Mandato ocasionadas principalmente por su coordinadora de los CDR, motivando que la comunidad ya no participe en tareas de autogestión.
- La Presidenta del Consejo Popular no le presta atención por varios años a los delegados de su consejo según lo reglamentado por el decreto Ley 91 que se refiere a éstos.
- A partir del XIII mandato la promotora cultural asignada no le presta la debida atención a las actividades tanto culturales como de rescate de tradiciones de la comunidad siendo de muy mala calidad, creatividad y motivación.

Por otra parte están los momentos de giro positivos y que radican en uno de los ejes en que enmarcamos el estudio y que a pesar de los negativos hacen que el mismo tenga grandes éxitos destacándose los siguientes:

- Gran espíritu de realizar actividades tanto recreativas como deportivas a partir de los gustos y preferencias de la comunidad.
- Continuar realizando los movimientos emulativos del que se acostumbraba hasta hace 4 años, obteniendo condecoraciones a nivel municipal y provincial en el organismo de masas como los CDR.
- La unidad de los factores de la comunidad que siempre se caracterizó y que decayó hace unos años.
- Amplio movimiento de las masas en la solución de los problemas es decir su

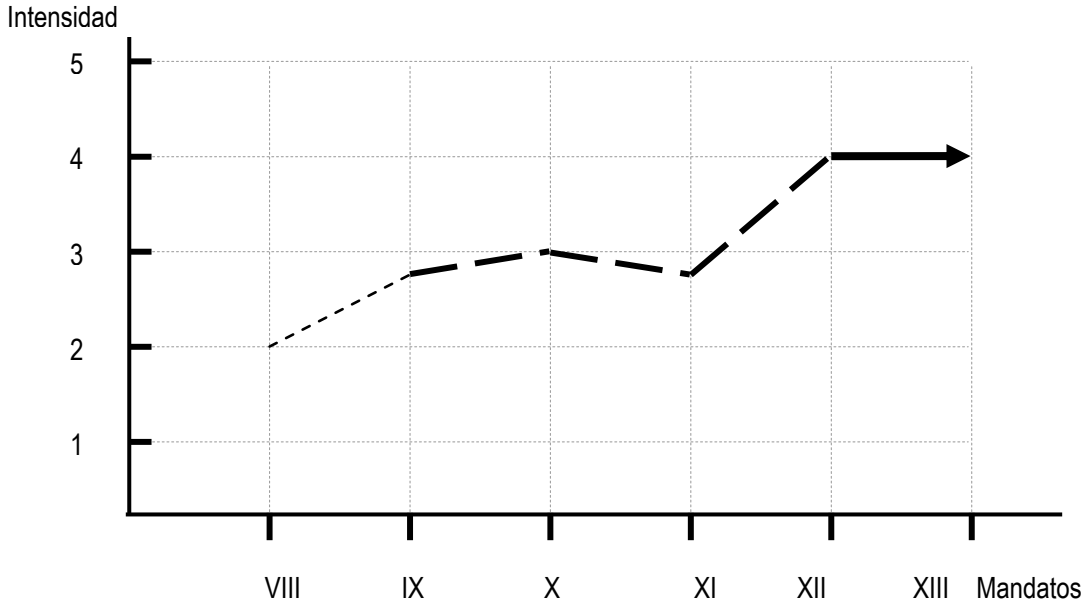
autogestión comunitaria.

- Continuar fomentando la labor de Trabajo Comunitario Integrado al que siempre acostumbró la Comunidad Altamira a realizar.

Lo anteriormente expuesto lo ilustramos en el siguiente gráfico dándonos una valoración más objetiva de cuánto ha aportado y cuánto ha sido frenado el desarrollo de la gestión del delegado que le ha dado, pese a las dificultades, un impulso sociocultural comunitario de corte educativo a la demarcación y descubriendo ideas, conocimiento popular de la gestión que se esconden en los mismos. Ha incentivado la creatividad desde la comunidad en el arte, trabajo en la solución de sus problemas y diseño de estrategia para brindarle una mejor calidad de vida a la misma, incluyendo el aprovechamiento de escenarios inimaginables para desarrollar un trabajo comunitario integrado.

Algo que ha sido determinante para el éxito de la gestión del delegado ha sido la permanencia de los delegados a través de los mandatos para lograr la integración del mismo con la comunidad para llevar adelante el trabajo sociocultural, mérito del que no podemos alejar esta labor.

Gráfica No 3: Lógica de desarrollo de la gestión del delegado en la etapa sistematizada.



Leyenda:- - - - - - - - I Etapa: Los inicios: primeros pasos

— — - II Etapa: En desarrollo: construyendo un nuevo camino comunitario.

——— III Etapa: En la cima: Estancados y dando traspiés.

Las intensidades (1 a la 5) son valoradas por el colectivo en los talleres de sistematización y teniendo en cuanto a los criterios emitidos en las entrevistas a profundidad. Se consideran para ello los siguientes indicadores: grado de satisfacción por el trabajo realizado, participación comunidad en el apoyo a la labor del delegado, cantidad y calidad de las actividades desarrolladas en la labor socio comunitaria del delegado en la comunidad, unidad de los factores de la comunidad, integración de otros actores sociales a la misma.

Como se aprecia, en la dinámica de desarrollo interno de la gestión del delegado, es evidente una tendencia compartida de descenso y asenso en dos etapas respectivamente pero siempre con una reedición de las mismas en intensidades de desarrollo superiores, marcadas por la experiencia que fue acumulando el colectivo en su gestión sociocultural.

Todos estos aprendizajes gnoseológicos y metodológicos tributan al cumplimiento del objetivo específico que plantea: Identificar los aprendizajes gnoseológicos y metodológicos derivados de la reflexión crítica de la experiencia vivida por los delgados de la Comunidad Altamira.

3.5 Sistema de acciones encaminado a perfeccionar la gestión del delegado y potenciar sus resultados.

Punto de llegada

Se acuerda como vías para la socialización de los resultados de la sistematización las siguientes alternativas:

- Preparar un plegable con la síntesis metodológica asumida y los resultados arrojados por la sistematización.
- Convocar a un taller de intercambio de experiencias entre las circunscripciones y experiencias que han sistematizado sus prácticas socioculturales.

- Presentar los resultados al próximo evento municipal y provincial de Trabajo Comunitario Integrado.
- Presentar los resultados de este ejercicio sistematizador en el Sesiones de la Asamblea cuando se analice el funcionamiento de los Órganos del Poder Popular.
- Preparar un artículo de fondo para la revista electrónica Educ@ de la Asociación de pedagogos de Cuba.

Aplicando consecuentemente lo acordado se elaboró el siguiente plan de acción con el fin de perfeccionara la gestión sociocultural del proyecto a partir de los resultados alcanzados en la sistematización y con la participación de sus principales protagonistas para dar cumplimiento al objetivo general que planteaba: Diseñar un sistema de acciones encaminado a perfeccionar la gestión del delegado en la comunidad Altamira y potenciar sus resultados:

Tabla No. 3

Plan de Acción para perfeccionar la gestión del delegado en la Comunidad Altamira.

Problema	Acciones	Fecha	Participantes	Responsable	Recurso
El delegado no cuenta con el apoyo de los factores.	Realizar análisis con la coordinadora de los CDR Municipales para la organización de sus estructuras en la base.	Sem 1 2012	Dirección Núcleo zonal, CDR Municipales y líderes naturales del mismo.	Delegado	Transporte Alimentación
	Convocar a los Factores para desarrollar acciones de capacitación sobre Trabajo Comunitario	Sem 2 2012	Delegado	Educadores	Local
El Presidente del Consejo Popular no le presta la debida	Realizar sesión de trabajo con los miembros de la	Sem 2 2012	Asamblea Municipal y consejo Popular	Secretario Asamblea	Papel PC impresora Local, papel

atención a la Comunidad ni al delegado	comunidad e invitar a la Presidencia de la Asamblea para diseñar una estrategia de trabajo a partir de los resultados de la sistematización realizada. Sesiones periódicas de planificación, evaluación y estimulación del trabajo	Sem			PC impresora Local, papel PC impresora
Insuficiente motivación por el desarrollo de actividades socio comunitarias.	Realizar un diagnóstico de necesidades de aprendizaje. Diseño de diferentes modalidades de capacitación de forma diferenciada por especialistas. Evaluación del proceso y los resultados de la capacitación. Estimular los mejores resultados.	Sem 1 2012 Sem 2 2012 Sem 4 20012 Perm	Miembros de la comunidad y delegado Educadores y miembros de la comunidad Educadores Educadores	Educadores	Papel PC Impresora Papel PC impresora Local Tizas Pizarrón Papel PC impresora
Diferentes actores sociales institucionales no están estrechamente vinculados al delegado	Caracterizar a cada uno de los actores sociales institucionales que se deben relacionar con el delegado identificando lados de posible intercambio. Realizar encuentros	Sem 2 2012 Sem 2 2012	Delegado e instituciones	Delegado	Local, papel PC impresora Local, papel PC impresora, transporte y

	bilaterales y multilaterales de intercambio de trabajo. Firma de convenios de trabajo. Taller de balance del trabajo ínter actores sociales. Estímulo de los mejores resultados	 Sem 4 2012 Perm			alimentación Local, papel PC impresora, transporte y alimentación Local, papel PC impresora, transporte y alimentación
El desarrollo de las actividades del promotor cultural adolece de un sistema de acciones de carácter promocional	Crear comisión de promoción de la comunidad que abarque a jóvenes, ancianos, niños para seleccionar los gustos y preferencias de cada grupo etário. Preparar un sistema de acciones sistemáticas dirigidas a promocionar las actividades de la comunidad. Evaluar periódicamente los resultados de la promoción cultural en la comunidad.	Sem 2 2012 Sem 2 2009 Sem	Delegado y comunidad Comisión de recreación y comunidad Comisión de recreación y comunidad	Promotor Cultural Comisión de recreación Comisión de recreación	Local, papel PC impresora Papel PC impresora Local, papel PC impresora
Existen limitaciones materiales que afectan la calidad de la gestión del delegado	Diseñar proyectos financiables con la metodología MINVEC y CITMA (CUC y MN) para el desarrollo local y calidad de vida de la comunidad. Recabar el apoyo financiero de	Sem 1 2013 Sem 2 2013	Grupo Desarrollo local, delegado y miembros de la comunidad Comisión de	Grupo Municipal de desarrollo Local	Local, papel PC, tiza, pizarrón, impresora Local, papel PC impresora

	entidades e instituciones con las cuales la comunidad se interrelacione.		gestión de proyecto		
La participación de los miembros la comunidad no responde a las necesidades de la gestión del delegado	Realizar talleres de capacitación en gestión participativa en la comunidad. Encuentros periódicos de emulación participativa para ver sus resultados. Evaluación de impacto de la gestión socio cultural de la labor del delegado. Realizar la sistematización de la gestión socio cultural de la labor del delegado.	Sem 1 2012 Sem Sem 2 2012 Sem 3 2013	Delegado y miembros de la Comunidad	Educadores	Local, papel PC impresora, pizarra Local, papel PC impresora Local, papel PC impresora Local, papel PC impresora

Toda nueva tarea o desafío que nos planteamos, en especial si se trata de generar conocimientos, requiere -además del recurso- de un método de ensayo, ejercitación, autocrítica. La sistematización de experiencias no es un proceso que se puede llevar a cabo como una tarea más de las muchas impulsadas por los promotores cotidianamente. Supone dedicación, tiempo, ambientes adecuados y apoyos diversos, entre otras condiciones. De otra parte, tampoco se trata de un arte o ciencia cuyo dominio está restringido a los especialistas. Los promotores y educadores populares, titulados en universidades o no, son "profesionales de la acción" y como tales, no son ajenos al trabajo intelectual ni a la producción de conocimientos. La sistematización de sus experiencias es un desafío que está a su alcance. Debemos ganar la apuesta por la generación de conocimientos desde la práctica y para la promoción del desarrollo.

En todo este tiempo necesariamente hemos extraído experiencias de otras gestiones del delegado en las comunidades, de sus prácticas, de la relación estrecha con los

empeño del estado, las organizaciones establecidas en la sociedad para echar andar todo un programa que lleva impregnado la necesidad de sistematizar para lograr éxitos duraderos, y desde luego, la primera instancia debe suponer la disposición de los miembros que intervienen en el estudio-delegado- a cambiar para bien su modo de planificar para lograr una calidad de vida superior en nuestras comunidades.

Una colección de fotos ayuda a poder apreciar el desarrollo tenido por la gestión del delegado y constatar su fructífera vida sociocultural (Anexo # 11)

Las conclusiones que a continuación se presentan evidencian el cumplimiento del objetivo general de la presente investigación con la consiguiente solución al problema científico identificado para este ejercicio indagatorio.

CONCLUSIONES

- La metodología de sistematización asumida el delegado de la comunidad Altamira, facilitó una reflexión crítica de la experiencia vivida con la participación de sus protagonistas principales y los actores sociales vinculados a esta significativa experiencia de la Asamblea Municipal de Palmira, hecho que garantizó descubrir su dinámica de desarrollo durante el período sistematizado y abrir las puertas hacia el perfeccionamiento presente y futuro de su gestión socio comunitaria del delegado.

- La sistematización evidencia importantes aprendizajes gnoseológicos que tienen que ver con la clarificación que se hace sobre la sistematización como práctica investigativa dentro gestión del delegado del Poder Popular aportados sobre el devenir y la lógica de desarrollo en los períodos de mandato entre 1995-2010.

- Desde el punto de vista metodológico la investigación demostró la utilidad de integrar diferentes técnicas indagatorias de carácter cualitativo para realizar la sistematización, garantizando un conocimiento objetivo de la gestión del delegado en la comunidad Altamira en especial, la forma asumida para la incorporación de sus beneficiarios a este ejercicio reflexivo y crítico sobre su práctica.

- El plan de acción concebido para el perfeccionamiento de la labor del delegado pretende neutralizar las causas de problemas como: no contar con la unidad de los factores que facilite su autogestión, insuficiente labor del promotor cultural, falta de una fuerte vinculación de algunos actores sociales institucionales a la comunidad y el delegado, limitaciones materiales que afectan la calidad y credibilidad en la labor del delegado en su gestión y no responde a todas las necesidades reales.

- Por los logros alcanzados, la metodología empleada, el arraigo logrado por la comunidad Altamira en su labor socio comunitaria, hacen de esta experiencia ejemplo para el perfeccionamiento de la labor de los Órganos Locales del Poder Popular.

RECOMENDACIONES

1. Socializar los resultados de la presente investigación mediante diferentes vías con el fin de que otros actores sociales vinculados a experiencias socioculturales similares les puedan servir como fuente de aprendizaje.

2. Brindar una atención especial y priorizada al plan de acción derivado de la sistematización como condición para su efectivo cumplimiento.

3. Reconocer el aporte y desprendimiento brindado por la comunidad y delegados de los diferentes mandatos a la presente investigación, pues la hicieron suya y garantizaron su realización.

4. Presentar los resultados de la presente investigación al próximo Encuentro Provincial de Trabajo Comunitario Integrado.

5. Introducir en los planes de estudio de las carreras humanísticas el estudio de la metodología de sistematización de experiencias como alternativa que contribuya a enriquecer el arsenal metodológico de la investigación cualitativa.

6. Incrementar el fondo bibliográfico vinculado al tema de la sistematización en la CUM con los resultados de las investigaciones que las han desarrollado en la provincia y el país.

7. Promover una sistematización de las experiencias acumuladas por proyectos, circunscripciones y espacios socioculturales en este sentido.

BIBLIOGRAFÍA

Álvarez, Carlos. (2003). *Circunvalar el arte. Un acercamiento al paradigma sociocultural en Cuba*. Santiago de Cuba: Editorial Oriente.

Ander Egg, Ezequiel. (1996). *Metodología de la acción social*. Argentina: ICSA.

Ander Egg, Ezequiel. (1982). *Metodología y práctica del desarrollo de la comunidad*. México: Editorial El Ateneo.

Antillón N. R. (1999). *¿Cómo lo hacemos? para construir conocimiento a través de la Sistematización de la práctica social*. México: IMDEC.

Aprender a sistematizar, sistematizando las experiencias educativas, en su propio y desde sus protagonistas. (2002). . Nicaragua: Editorial IDE-UCA.

Ares, Patricia. (1997). *El trabajo grupal*. La Habana: Editorial Caminos.

Arrien, J. B. (2002). *La sistematización de experiencias educativas: un espacio para la Reflexión crítica y la transformación de la práctica*. Nicaragua.

Asti Vera, A. (1986). *Metodología de la investigación*. México: Editorial Kapelusz.

Astorga, Alfredo. (1994). *Manual de diagnóstico participativo*. Ecuador: Editorial CEDEP.

Biblioteca Virtual de TCI: Carpeta Sistematización. (n.d.). .

Bustillos, Graciela. (1996). *Técnicas Participativas para la Educación Popular*. Puerto Rico: Editorial ALFORJA.

Castro Ruz, Fidel. (1987). Palabras a los Intelectuales. In *Pensamiento y política cultural cubanos*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.

Cladec, Conac. (2002). Consideraciones acerca del paradigma sociocultural. Aproximaciones para una investigación.

Cladec, Conac. (2002). Metodología para la elaboración y evaluación de los programas de desarrollo cultural denominados para el mejoramiento de actividad cultural.

Coelho, Texeira. (2000). *Diccionario Crítico de Política Cultural: cultura e imaginario*.

México: Editorial Pandora.

Collazo Díaz, Mike. (2004). Sistematización de Experiencias del Programa de Agricultura Urbana en el Municipio de Palmira.

Cuaderno de Lecturas 2 Sistematización aspectos metodológicos. (1991). . Medellín: Editorial CLEBA.

Denzig, N, R. (1970). *The Rescarch Act Sociologi*. Londres.

Francke, M. (1995). *La sistematización: apuesta por la generación de conocimientos a partir de las experiencias de promoción: Escuela para el Desarrollo*. Perú.

Ghiso, A. (1998). *De la práctica singular al diálogo con lo plural: Aproximaciones a otros tránsitos y sentidos de la Sistematización en épocas de Globalización*. Medellín: Ediciones Funlam.

González Álvarez, C. (1996). *Sistematizar: una propuesta metodológica de cómo lo hemos hecho*. Nicaragua.

González Hernández, Yaimara. (2008). *La promoción de la Literatura infantil desde el programa de desarrollo cultural del centro provincial del libro y la literatura en Cienfuegos*. Cienfuegos: Universidad de Cienfuegos.

Hernández Sampier, Roberto. (2001). *Metodología de la investigación* (Vol. 1). La Habana: Editorial Félix Varela.

Herrera, E. (2004). Seminario de Tesina. Editorial CURN-CICAP.

Hleap, B. J. (1995). *Sistematizando experiencias educativas*. Guatemala: Universidad del Valle.

Informe Central. 1er Congreso del PCC. La obra de la Revolución Cubana. (1976). La Habana: Editora Política.

Jara, H. O. (2001). *Dilemas y desafíos de la sistematización de experiencias*. Costa Rica: Editorial ALFORJA.

Jara, H. O. (1998). *El aporte de la sistematización a la renovación teórico-práctica de los movimientos sociales*. Costa Rica: Editorial ALFORJA.

Jara, Oscar. (2000). *La sistematización en el trabajo de la educación popular*. Costa Rica.

Jara, Oscar. (1994). *Para sistematizar experiencias*. Costa Rica: Editorial ALFORJA.

Jara, Oscar. (n.d.). *Memoria del Taller "Sistematización de Experiencias". Multiversidad*. Uruguay: Editorial Franciscana-MFAL.

Martinic, S. (1998). *El objeto de la sistematización y sus relaciones con la evaluación y la investigación*. Chile: Seminario Latinoamericano.

Medrano, S. (n.d.). La sistematización de experiencias educativas: un espacio para la reflexión crítica y la transformación de la práctica.

Morgan, M. (1996). *Búsquedas teóricas y epistemológicas desde la práctica de la sistematización*. Perú: Ediciones TPS.

Nuyri Sánchez, Nuria, & Fernández Mayo, Graciela. (1986). *Pensamiento y política cultural cubanos (Antología)*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.

Ocampo, Ada. (2000). *Sistematización de experiencias locales de desarrollo agrícola y rural. Guía metodológica*. Chile: FIDAMERICA – PREVAL.

Reflexión crítica y participativa de un camino recorrido. (2002). . Nicaragua: Ediciones IDE-UCA.

Rodríguez Gómez, Gregorio., Gil Flores, Javier, & García Jiménez, Eduardo. (2008). *Metodología de la Investigación,* La Habana: Editorial Félix Varela.

Rodríguez Villalobos, R. (1999). *Compartiendo Secretos: Sistematizando desde la equidad. Serie hacia la Equidad*. Nicaragua: Ediciones CANTERA.

Silva Corea, R. (2004). *Sistematización de experiencia educativa de El Centro de Estudios Sociales Padre Juan Montalvo*. Santo Domingo: Centro Montalvo.

Taylor, S., & Bodgan, R. (1990). *Introducción a los Métodos Cualitativos de investigación*. Argentina: Ediciones Paidós.

Técnicas Participativas de Educadores Cubanos. (1996). México: Editorial IMDEC.

Tesis y resolución sobre: La cultura artística y literaria. 1er Congreso del PCC. (1976).

La Habana: Editora Política.

UNESCO. (1978). Conferencia Intergubernamental sobre Políticas Culturales en América Latina y el Caribe. Bogotá.

Van de Velde, H. (2002). La sistematización de experiencias educativas: un espacio para la reflexión crítica y la transformación de la práctica.

ANEXOS

Anexo # 1

Análisis de documentos

Documentos.		Aspectos para el análisis.
a) Documentos Escritos.		
1	Material Bibliográfico en libros y soporte digital sobre Sistematización y Trabajo Comunitario Integrado	La sistematización de experiencias educativas: un espacio para la *reflexión crítica y la transformación de la práctica.* *El objeto de la sistematización y sus relaciones con la evaluación y la investigación* La sistematización de experiencias educativas: un espacio para la reflexión crítica y la transformación de la práctica. Módulo 2: La sistematización: proceso dinámico de reflexión de los protagonistas sobre su práctica. Módulo 3: ¿Cómo sistematizar experiencias educativas? – Reflexión crítica y participativa de un camino recorrido.__Managua.
2	Documentos Metodológicos sobre la Sistematización	Metodología de la Investigación. Memoria del Taller 'Sistematización de Experiencia. La sistematización en el trabajo de la educación popular. Técnicas Participativas de Educadores Cubanos. Tomos I y II
3	Tesis de Diplomas	"Sistematización del Proyecto Cultural "Caritas": Esfuerzo colectivo de reflexión crítica para crecer". Autor: Sita López Cazorla Tutor: Dr. Mariano A. Isla Guerra. Curso: 2008-2009
b). Documentos no escritos		
1	Fotografías.	Taller con el Proyecto cultural Caritas año 2009. Taller con el Proyecto la luz de los Colores año 2010

Anexo # 2

Guía de Observación Participante:

- Organización de sus actividades y la planificación.
- Los hábitos y comportamiento del delegado en la comunidad.
- Desarrollo de los despachos, rendición de cuentas, reunión con los factores del barrio y las condiciones en que lo hacen.
- Participar en cada uno de sus actividades y observar las expresiones ante cada uno de los actos que desarrollen y reacción ante las dificultades.
- Recibimiento de la comunidad y apoyo que les brinda.
- Promoción de su trabajo Comunitario en cada uno de los escenarios de la comunidad.
- Los logros y también de sus desaciertos.
- Ver las acciones de trabajo comunitario desarrolladas en la comunidad.
- Cantidad de actividades programadas en el mes.
- Apoyo de las instituciones, organizaciones de masas así como las organizaciones gubernamentales.

Es decir vivir dentro de la experiencia como lo hizo la investigador de esta investigación desde que nació, por lo que le dio la posibilidad de conocer en profundidad cada hecho por el que transitó el mismo.

Anexo 3

Tabla cronológica por Períodos de Mandatos:

Mandatos	Años	Delegado(a)
VIII	Abril 1995- Nov. 1997	Maria Teresa Rodríguez Pérez
IX	Nov. 1997-Mayo 2000	Ramón Mendosa Palma
X	Mayo 2000-Nov. 2002	Aracelis Yero Díaz
XI	Nov. 2002-Mayo 2005	Aracelis Yero Díaz
XII	Mayo 2005-Nov. 2007	Aracelis Yero Díaz
XIII	Nov. 2007-Dic. 2008	Aracelis Yero Díaz
XIII	Dic. 2008-Abril 2010	Maria Teresa Rodríguez Pérez

Anexo # 4

Gráfico de la interacción del Delegado con los actores sociales del entorno:

Materiales: Papelógrafo, marcadores finos y gruesos de diferentes colores.

Tiempo. 2 horas

Pasos para aplicación:

- Pida a los participantes que coloquen al centro del papelógrafo una figura que representa a la experiencia y luego se van dibujado las diferentes articulaciones, tomando en consideración las mas próximas o implicadas en la experiencia y progresivamente las mas distantes o menos involucradas. Esto también requiere no solo de su visualización, sino también de ir narrando ordenadamente y documentando la información sobre el proceso y los contenidos de lo que va surgiendo.
- Una vez terminado se presentan los resultados en plenario.
- Se abre el espacio para críticas y aportes.

Anexo # 5

Mapeo

Materiales: Hojas de papelógrafo, marcadores gruesos de cuatro colores, juegos de marcadores finos de 10-12 colores o más.

Tiempo: 2 horas dependiendo del número de experiencias o grupos de trabajo.

Pasos:

- Pida a los participantes colocar el titulo de la experiencia, localización de la experiencia, la fecha de realización y participantes en el ejercicio.
- Dibujar el contorno o contornos de localización espacial de la experiencia.
- Localización e ilustración de los diferentes componentes o elementos de la experiencia dentro del entorno definido.
- Presentación en plenario de los resultados.

Si es una experiencia que no conocemos su cobertura se siguen estos cuatro pasos, si es en otras experiencias ya definidas como una unidad familiar campesina o una comunidad, se debe reflexionar y hacer adaptaciones para lograr mejores abordajes, procurando que no se nos queden elementos relacionados con la variable de localización espacial.

Anexo # 6

PLAN DE ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD

Nombre del entrevistado: **Nombre del entrevistador:**

Fecha: **Lugar:** **Caso:** **Tema:**

Preguntas

Situación inicial

¿Qué hacía usted antes de ser delegada, es decir, antes de que comenzara su mandato?

Proceso de intervención

¿Podría decirme cuáles han sido las actividades o hechos más importantes que ha hecho en su labor comunitaria durante los mandatos en que fue delegado, con relación a la labor educativa en las comunidades?

Situación final

En la última etapa de su mandato, ¿Cómo estuvo el desarrollo de la gestión y su labor comunitaria, en comparación con los mandatos anteriores?

Lecciones aprendidas

Si pudiera volver a comenzar de nuevo como delegado, ¿Qué cosas haría de una manera diferente? ¿Por qué?

Anexo # 7

Entrevista a Experto

Nombre del entrevistado:_____.

Fecha:_____.

Lugar._____.

1. ¿Cuándo tiene éxitos la gestión del delegado en los momentos actuales?
2. ¿Qué es lo que ha frenado este éxito?
3. ¿Qué hechos considera usted han sido más relevantes en el desarrollo de la labor comunitaria del delegado en Altamira durante estos últimos 10 años?
4. ¿Qué actividades o hecho más importantes considera que ha frenado la gestión del delegado en el desarrollo de la comunidad?
5. ¿Cómo fueron los inicios comparados con la actualidad lo que se refiere al desarrollo de la gestión del delegado en las comunidades palmireñas?
6. ¿Qué considera deba realizarse en aras del perfeccionamiento en la labor de gestión del delegado de base?

Anexo # 8

Taller de sistematización

Para su desarrollo tuvimos en cuenta el diseño preconcebido

Objetivo

El taller grupal es el momento clave de todo el proceso de sistematización. Es aquí donde los actores involucrados en la experiencia tendrán que explicitar los conocimientos que han construido individual y colectivamente durante el proceso de desarrollo. Este taller debe ser visto como un momento de aprendizaje y no como un espacio para "recolectar" información.

Buscamos que los participantes construyan visiones compartidas sobre:

- La situación inicial y su contexto
- El proceso de intervención y su contexto
- La situación final o actual y su contexto
- Y, de manera muy fundamental, las lecciones aprendidas

Procedimiento

Hay distintas técnicas para facilitar un taller grupal, y cualquiera de ellas puede ser válida en esta etapa, siempre y cuando sirva a los propósitos de: (a) fomentar un proceso de aprendizaje colectivo, y (b) construir una visión compartida y explícita de los cuatro elementos señalados en el párrafo anterior, con énfasis en las lecciones aprendidas.

Un procedimiento posible para organizar y conducir este taller, es el siguiente:
1. Informar los resultados de las entrevistas individuales
Para ello, se puede comenzar el taller (tras las presentaciones y explicación de objetivos)

En una ronda de opiniones, los participantes deberán señalar si están de acuerdo o no con la interpretación que estamos presentando. Se harán todas las correcciones que el grupo estime necesario hacer.

2. Ratificación de los acuerdos principales sobre los tres primeros temas.

Los tres primeros temas son: situación inicial, el proceso de intervención, y situación final o actual.

Al concluir la sección anterior, los participantes deberán expresar formalmente si están conformes con que la lista de acuerdos es la correcta. Es importante que el grupo tome esta decisión de manera muy formal, para que se visualice y valore el hecho de que existe capacidad de tener acuerdos, antes de entrar a la siguiente sección, centrada en los desacuerdos.

3. Discusión de los desacuerdos sobre los tres primeros temas

Los tres primeros temas son: situación inicial, el proceso de intervención, y situación final o actual.

Los desacuerdos pueden ser de distintos tipos:

- Desacuerdos sobre hechos. Si dentro del grupo hay personas que han tenido distinto tipo de acceso a diferentes informaciones, el compartir esa información que falta puede resolver los desacuerdos.
- Diferencias de opinión. Un mismo hecho o proceso o resultado puede ser interpretado de distintas formas por diferentes personas. Para algunos, haber aumentado la producción en 5% puede ser "muy bueno", y para otros puede ser "insatisfactorio". Unos opinarán que haber puesto el acento en X actividad, fue una decisión correcta, y otros pensarán legítimamente que fue un error.

Mediante el diálogo, trataremos:

- Primero, de llegar a acuerdos sobre los desacuerdos.
- En aquellos puntos en que no haya acuerdo, trataremos de establecer quienes sostienen una posición y quienes sostienen otra, y, muy especialmente, el por qué de las diferentes visiones.

El procedimiento consiste en ir analizando, uno por uno, los desacuerdos, de la siguiente forma:

El grupo elige un "Comité de Mediadores", cuya función será la de escuchar las diferentes posiciones sobre cada desacuerdo y tratar de proponer al grupo una fórmula de consenso. **Es esencial que el Comité de Mediadores entienda que NO están obligados a llegar siempre a un acuerdo, sino solo cuando las distintas opiniones puedan realmente integrarse en una fórmula común.**

Se da lectura al desacuerdo, señalando cuales son las dos o tres o más posiciones que existen sobre el tema en discusión.

El Comité de Mediadores ofrece la palabra a una persona de entre los participantes, para que explique al grupo los motivos que lo llevan a sostener su punto de vista. Se hace lo mismo con las demás posiciones discrepantes sobre el tema.

Terminadas las presentaciones, el "Comité de Mediadores" resume los argumentos y, si es posible, ofrece una fórmula de acuerdo. Si el acuerdo no es posible o solo es parcial, el Comité se limitará a presentar los principales argumentos presentados por cada una de las partes.

4. Las lecciones aprendidas

La discusión de las lecciones aprendidas tiene un procedimiento distinto.

El grupo se toma 10 minutos para que cada participante, de manera individual, de respuesta a dos preguntas:

- Si la experiencia pudiese comenzar de nuevo, ¿Qué se debería hacer de manera diferente?
- Si la experiencia pudiese comenzar de nuevo, ¿Qué se debería hacer de la misma forma?

Se usarán dos papelógrafos, uno para lo que se debería hacer de la misma manera, y otro para lo que habría que hacer de forma diferente.

Cada participante presentará al grupo sus ideas, y se irán anotando en el papelógrafo respectivo. En lo posible, se usarán tarjetas de cartulina pegadas sobre los papelógrafos, para poder "mover" o reorganizar estas ideas en las etapas sucesivas.

Terminadas las presentaciones individuales, el grupo verá si algunas ideas se repiten, y

las irá clasificando y agrupando en grupos de ideas similares.

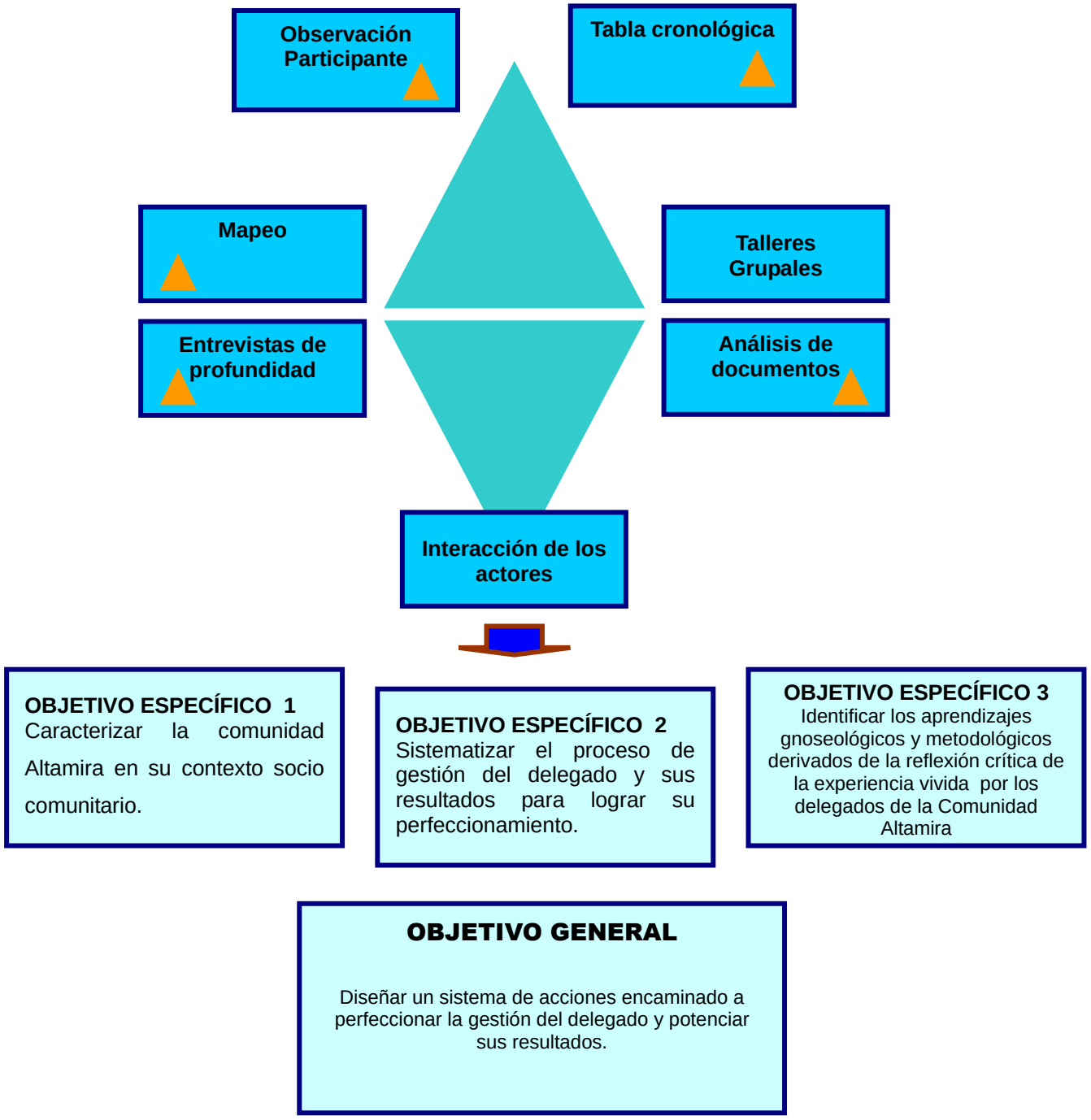
Terminada esta clasificación, hay que priorizar los grupos de ideas, de acuerdo al respaldo que cada uno de ellos tenga entre los participantes. Cada miembro del grupo tendrá derecho a votar por un número limitado de "grupos de ideas".

Se hará una votación separada para las cosas que hay que repetir y las cosas que hay que volver a hacer. Se sugiere que cada persona tenga un máximo de votos que no supere la mitad de los "grupos de ideas" que existan en cada papelógrafo.

Por ejemplo, si al final del paso anterior hay siete grupos de ideas en el papelógrafo de lo que habría que hacer de manera diferente, entonces las personas deberían tener que votar por un máximo de 3 ó 4. Cada persona puede colocar todos sus votos en un solo grupo de ideas, o repartirlos como mejor le parezca entre las diversas opciones.

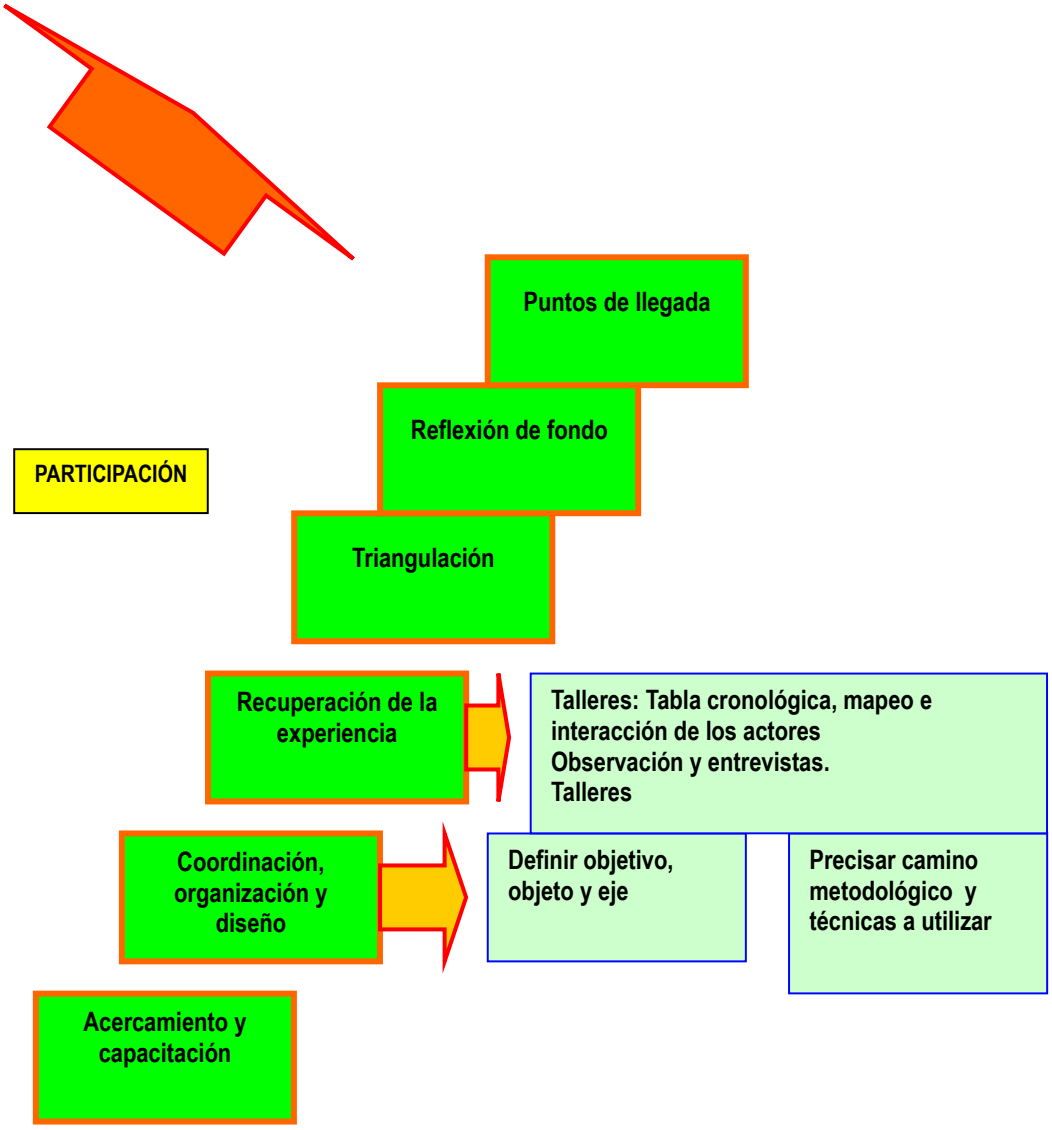
Anexo # 9

Gráfico: Proceso de triangulación realizado.



Anexo #10

Gráfico: Síntesis de la estrategia metodológica utilizada para realizar la sistematización en la gestión del delegado en la Comunidad de Altamira:



Anexo # 11

SECUENCIA FOTOGRÁFICA DE LOS TALLERES DE SISTEMATIZACIÓN EN LA COMUNIDAD ALTAMIRA