

**CUBA**

**BUSCANDO EL CAMINO  
MÉTODO PARA EL TRABAJO COMUNITARIO**

MARTA HARNECKER<sup>1</sup>  
MEPLA, LA HABANA CUBA  
1ª ED. 2000, 2ª ED. 2002

*Esta experiencia transcurre en Guadalupe, una comunidad rural cubana de Ciego de Ávila, de gente humilde, con tradiciones de lucha y de gestos solidarios, pero que tenía muchos problemas sociales: alcoholismo, tabaquismo, embarazo precoz, etcétera. Cuenta desde hace más de 21 años con un excepcional líder —el presidente del consejo popular, que por su ejemplo y dedicación se ha ganado la admiración y respeto de todo el pueblo—. Sin embargo, fue sólo en un determinado momento de su historia que esta comunidad dio un salto cualitativo en lo que a iniciativa y participación popular se refiere. Esto ocurrió sintomáticamente luego de que se utilizaran los métodos que propicia la red cubana de Ciudades para la Salud, y a pesar de las graves dificultades materiales que Cuba sufría en esos años.*

*¿Qué aportó de nuevo esta experiencia a los senderos ya recorridos por el Poder Popular? ¿Cómo logró potenciar tanto las cualidades naturales de ese líder como las de la propia comunidad? Usted encontrará las respuestas a estas preguntas en este libro.*

---

1. **Buscando el camino.** Método de trabajo comunitario llevado a cabo en la comunidad rural cubana Guadalupe, provincia Ciego de Ávila. Publicado en: Cuba, MEPLA, 2000.

## INDICE

INTRODUCCIÓN.....	4
I. CONSEJO CON ALTO ÍNDICE DE DONACIONES DE SANGRE .....	7
1. LOS ÁLVAREZ: UNA FAMILIA EJEMPLAR .....	7
2. PAPEL DE LA ESCUELA EN LA FORMACIÓN DE VALORES .....	9
1) Incentivando capacidad creadora infantil.....	9
II. RECOGIDA DE CHATARRA PERMITE ILUMINAR EL PUEBLO.....	10
1. FÓRMULA PARA RESOLVER EL PROBLEMA .....	11
1) Calles más destacadas en recogida de chatarra tienen prioridad para ser alumbradas.....	14
2. CRITERIOS DE LA POBLACIÓN QUE PARTICIPÓ EN LA RECOGIDA.....	14
III. PASOS EN EL TRABAJO COMUNITARIO.....	16
1. MOVIMIENTO MUNICIPIOS POR LA SALUD.....	16
2. POR QUÉ SE ESCOGE EL CONSEJO POPULAR GUADALUPE.....	18
3. CONTACTO CON EL PRESIDENTE DEL CONSEJO.....	18
1) Aprender qué es un proyecto comunitario integrado .....	18
4. PRIMERA REUNIÓN.....	19
1) Entender que la solución de los problemas debía partir de ellos mismos .....	20
2) Escribir en una hoja los problemas .....	20
3) Listado de problemas que surgieron.....	21
5. SEGUNDA REUNIÓN .....	21
1) Estableciendo las prioridades. El método de Hanlon.....	22
2) Priorizar los problemas factibles de ser resueltos es la clave del éxito .....	22
3) Las tres prioridades.....	23
6. LOS PROBLEMAS NO PRIORIZADOS A LOS QUE LUEGO SE LES DIO SOLUCIÓN .....	24
7. RESOLVIENDO EL PROBLEMA DEL DESEMPLEO.....	24
1) Escogida de tabaco crea puestos de trabajo .....	24
2) Una brigada ejemplar .....	25
3) Se prepara un plan de trabajo.....	26
8. REUNIÓN AMPLIADA CON LA POBLACIÓN .....	26
9. EN REUNIONES DE RENDICIÓN DE CUENTA SE INFORMA SISTEMÁTICAMENTE A LA POBLACIÓN.....	27
1) Cómo se logra una buena asistencia.....	28
2) Importancia de que los problemas se ventilen en las reuniones .....	28
10. EVALUACIONES PERIÓDICAS .....	28
IV. GRAN APOYO DE LÍDERES DE LA COMUNIDAD .....	29
1. IMPORTANCIA DE LOS LÍDERES NATURALES .....	29
2. CUALIDADES DE UN LÍDER.....	30
V. PROBLEMAS PRIORIZADOS .....	31
1. LOS TRES PROBLEMAS .....	31

2. JÓVENES PRIORIZAN LA FALTA DE RECREACIÓN .....	31
3. CREANDO ESPACIOS PARA EL DISFRUTE COLECTIVO.....	32
1) Construcción de parquecito en antiguo cine.....	32
2) Televisor público para aquellos que no tengan .....	32
3) Parranda guajira .....	32
4) Dirección de cultura dona grabadora.....	33
5) Se trabaja por una biblioteca del consejo popular.....	33
6) Se fomenta el deporte .....	33
7) Falta de recursos afecta .....	33
VI. OTRAS INICIATIVAS.....	33
1. CLÍNICA ESTOMATOLÓGICA EN UN PEQUEÑO PUEBLO .....	33
1) Asistencia estomatológica a todos los habitantes .....	33
2) Clínica construida con el apoyo de todos .....	34
3) Trabajo de terreno .....	35
4) La dentista: una líder de la comunidad.....	36
5) Construcción de un puesto de urgencia médica.....	36
2. CULTIVOS EN TODAS LAS ÁREAS DISPONIBLES.....	37
1) Pequeños agricultores proveen al consejo popular.....	37
2) Participación de la cooperativa en actividades del consejo.....	39
3) Pequeños agricultores cooperan.....	39
3. SEGURIDAD SOCIAL PARA ANCIANOS CON POCOS RECURSOS.....	41
1) Solidaridad de los vecinos .....	42
4. SUPERANDO INCIDENCIA DE ENFERMEDADES DE TRANSMISIÓN SEXUAL .....	43
1) Espacio para el debate del médico en rendiciones de cuenta .....	43
5. AUMENTO DE COMBATIVIDAD POPULAR FRENTE AL DELITO.....	43
1) Necesidad de una actitud consecuente, no paternalista .....	44
2) Disminución de delitos.....	44
6. APRENDIENDO DE ERRORES.....	45
VII. BALANCE .....	46
1. UN LÍDER QUE ESTÉ AL FRENTE DE LAS COSAS Y UNA COMUNIDAD QUE LO APOYE .....	46
2. CONTAR CON UN EQUIPO DE LÍDERES Y PERSONAS ACTIVAS DE LA COMUNIDAD.....	47
3. IMPORTANCIA DE QUE SEA LA PROPIA GENTE LA QUE IDENTIFIQUE LOS PROBLEMAS Y LOS PRIORICE .....	47
4. OÍR A LA GENTE.....	48
5. FORMAR CUADROS PARA LA PARTICIPACIÓN .....	49
6. TENER UN MÉTODO DE TRABAJO .....	51
7. EVALUACIONES SISTEMÁTICAS.....	51
8. NO LIMITARSE A ELEVAR PLANTEAMIENTOS; BUSCAR CÓMO RESOLVERLOS CON LA COMUNIDAD.....	51

## INTRODUCCIÓN

Guadalupe es un pueblecito rural del Municipio de Florencia, en Ciego de Ávila, una de las provincias centrales de Cuba. No tiene más de dos mil quinientos habitantes<sup>2</sup>, sin embargo, ganó un lugar en la historia de la isla caribeña por la impresionante cantidad de donaciones de sangre que sus habitantes solían otorgar voluntariamente cada año para ayudar a salvar vidas humanas, tanto dentro como fuera del país.

Sobresale en esta tarea una familia de tabacaleros —la familia Álvarez— que, ella sola, reúne 947 donaciones de sangre desde 1970 hasta la fecha.

Pero no fue sólo eso lo que nos atrajo. Había llegado a nuestros oídos, que en medio del período especial<sup>3</sup>, este pueblo —que llevaba varios años a oscuras— había logrado iluminar todas sus calles. Esto se debió al impulso que Waldo, el presidente del Consejo Popular Guadalupe dio a la orientación provincial<sup>4</sup> de recoger la chatarra<sup>5</sup> de acero que se encontraba dispersa por doquier en ese territorio para cambiarla por bombillas. Esta iniciativa fue calurosamente acogida por la comunidad: cincuentinueve toneladas métricas fueron recolectadas en la primera campaña gracias a la entusiasta dedicación de los habitantes de esta localidad. Sobraron recursos para iluminar todo el pueblo.

Motivados por estos magníficos resultados quisimos profundizar en el por qué se había producido tal dinamismo en esta comunidad, perteneciente al más pobre de los cinco consejos del Municipio de Florencia, y no ocurría lo mismo en el resto de la Provincia.

Cuando llegamos allí nos dimos cuenta que muchas otras iniciativas se estaban llevando adelante: actividades recreativas y culturales, atención a los ancianos, iniciativas escolares, atención médico—dental, etcétera.

Lo que más nos llamó la atención fue que esta comunidad de gente humilde, con tradiciones de lucha<sup>6</sup> y de gestos solidarios, que cuenta desde hace más de veintiún años con un excepcional líder —el presidente del Consejo Popular, que por su ejemplo y dedicación se ha ganado la admiración y respeto de todo el pueblo—, haya dado en un determinado momento de su historia un salto cualitativo en lo que a iniciativa y participación popular se refiere. Y que esto haya ocurrido sintomáticamente luego de la adhesión del Municipio de Florencia<sup>7</sup> a la red cubana de Ciudades por la Salud, y a pesar de las graves dificultades materiales que Cuba sufría en esos años.

¿Qué aportó de nuevo esta experiencia a los senderos ya recorridos por el Poder Popular? ¿Cómo logró potenciar tanto las cualidades naturales de ese líder como las de la propia comunidad?

Creo que la clave del éxito ha estado en el correcto diagnóstico, realizado por los mismos vecinos, de los problemas que podían ser resueltos por ellos mismos sin tener que esperar la intervención del estado.

Pero ¿acaso los planteamientos que se recogen en las reuniones de rendición de cuenta<sup>8</sup> no permiten lograr resultados semejantes?

---

2. A la vez, constituye uno de los cinco consejos populares con que cuenta Florencia; tiene 54 Kms de extensión territorial. Está compuesto por siete circunscripciones, pero sólo cuatro de éstas conforman comunidades, las tres circunscripciones restantes tienen la población dispersa y por lo tanto, no alcanzan la categoría de comunidades rurales. El 50% de la población del consejo radica en este pueblo.

3. Período crítico que vive Cuba a partir de la disolución de la URSS.

4. La orientación fue dada por la Asamblea Provincial del Poder Popular de Ciego de Ávila.

5. Restos de objetos e instrumentos de hierro ya inutilizados.

6. En su lucha contra los españoles, en tiempos de la colonia, el pueblo fue quemado dos veces por los mambises.

7. En noviembre de 1995.

8. Reuniones que los representantes elegidos por el pueblo (delegados) hacen dos veces al año con sus electores.

Me parece que aquí hay dos cuestiones importantes que diferencian a una experiencia de la otra. La primera es que si bien el delegado recoge los problemas y generalmente éstos no lo toman por sorpresa —porque, como un vecino más, los sufre en carne propia— es muy diferente que sean los propios vecinos los que realicen un diagnóstico colectivo de las principales cuestiones que los afectan. La segunda está relacionada con la dificultad que tiene el delegado de agilizar la resolución de una gran parte de los problemas planteados debido a la escasez de recursos materiales que en este momento existe en el país. Aunque el delegado otorgue una detallada y convincente información a sus electores acerca de las razones por las que no se pueden acometer determinadas obras, esta situación de impotencia va desanimando a los vecinos y les hace perder confianza no sólo en la eficacia del Poder Popular, sino en sí mismos y en sus posibilidades de mejorar la situación en que viven.

La metodología empleada por la red de Municipios por la Salud, en cambio, no se limita a hacer un inventario de los problemas de la localidad, sino que pone especial énfasis, en primer lugar, en que sea la propia gente la que haga el diagnóstico en forma participativa, y, en segundo lugar, luego de haberse hecho un cuadro de los asuntos que afectan a ese lugar, busca que los vecinos realicen colectivamente una selección de los problemas priorizando aquellos que son susceptibles de ser resueltos con recursos que se encuentran disponibles en la propia comunidad. Para ello utilizan un método que pone énfasis, no tanto en la magnitud y gravedad del problema, sino fundamentalmente en la factibilidad de su resolución<sup>9</sup>.

Este método<sup>10</sup> tiene la gran ventaja de que, sin desconocer los problemas más sentidos por ese grupo de habitantes, al poner el acento en aquellos que sí pueden ser resueltos con la participación de la comunidad, permite ver resultados tangibles a muy corto plazo. La gente adquiere confianza en sí misma, en su capacidad creativa y en sus potencialidades de acción, lo que a su vez redundará en una mejor disponibilidad para participar en nuevas empresas comunitarias.

La conclusión que obtuvimos de la investigación de esta experiencia no era algo que aparecía a primera vista; de hecho la mayor parte de nuestros entrevistados no se refiere a ello explícitamente. Sin embargo, se hace visible si se atan cabos a partir de los diversos testimonios.

El primer contacto con el Consejo Popular de Guadalupe tuvo lugar en junio de 1999, cuando llegamos con nuestro equipo de filmación cumpliendo una etapa exploratoria. La idea era recoger los testimonios de pobladores y dirigentes para hacer un libro y un documental acerca de su experiencia de trabajo comunitario.

Nos reunimos, en esta ocasión, con algunos de los miembros del Consejo Popular y líderes naturales que impulsan la movilización. Allí estaban presentes: Waldo Ramón López Hernández —más conocido por Osvaldo en la comunidad— presidente del Consejo; Misneya Lorenzo Rojas, representante de los CDR<sup>11</sup>; Niria Castillo, psicóloga del municipio, jefa del grupo asesor municipal y jefa del Departamento de Promoción y Educación para la Salud; Celso López, chofer de acopio y líder natural del Consejo; Amado Rodríguez Mora, médico, representante de la Dirección de Salud en el Consejo<sup>12</sup>, Carmen Rosa Rojas Díaz, estomatóloga, líder natural, ex delegada del Poder Popular; Osbel Rodríguez, estomatólogo; Rosa Rodríguez, presidenta del CDR.

Lo que nos contaron nos motivó aún más. Decidimos regresar algunas semanas después para realizar los primeros pasos de la filmación, aprovechando que entonces se hacían los preparativos del día

---

9. Este método se explica más adelante en este trabajo.

10. Conocido por el método de Hanlon.

11. Comités de Defensa de la Revolución.

12. El término formal del Ministerio de Salud es la de facilitador. Preferimos no usar este término aquí porque en psicología se usa para designar a las personas que promueven y orientan los esfuerzos de participación en las comunidades.

fijado para las donaciones de sangre masivas, momento en que el pueblo se engalana y celebra colectivamente con una gran fiesta popular este gesto de generosidad y solidaridad de sus habitantes.

En esta segunda oportunidad entrevistamos a los siguientes compañeros: Florencio Freddy Rodríguez Carvajal, presidente del Poder Popular Municipal de Florencia, antes director Municipal de Salud; Luis Álvarez, donante destacado; María Cristina Gis Obregón, directora de la Escuela Primaria Hipólito Delgado; Eduardo Díaz Guerra, delegado del Consejo, graduado en Física y Astronomía, instructor del Partido en el Municipio; Abel Rodríguez, pequeño agricultor destacado; Alejandro López, campesino destacado; Gelasio Rodríguez, más conocido por Gelo, campesino tabacalero que representa a las demás cooperativas en el Consejo; Justino Cepero, fundador de la cooperativa, dirigente y un líder en el Palmar; Ángel, pequeño agricultor destacado; Luis Magrán, jefe de la brigada mixta de la empresa eléctrica de Florencia; Oneido Yera Suárez, delegado de la agricultura urbana en la zona del consejo popular; Miguel López Jiménez, jefe de la brigada constructora; Grisela Cañizares, administradora de la farmacia; Celia Ávila González, pobladora; Isnelys Castellanos Leyva, pobladora; Dalia Cadalso Luna, administradora del comedor para ancianos; María Elena Muñoz Hernández, cocinera del comedor; Erenia Hurtado, pobladora; Cecilia Hernández, jubilada.

Además de conocer por boca de sus propios protagonistas las iniciativas llevadas a cabo por esta comunidad y la manera en que ellas eran valoradas por los vecinos, quisimos conocer las motivaciones que llevaron a la familia Álvarez a transformarse en una de las mayores donantes de sangre del país.

A través de algunos de nuestros entrevistados nos propusimos también reconstruir los diferentes pasos dados por el Consejo desde que éste se inserta en la red de Municipios por la Salud, y averiguar las razones del éxito de las actividades emprendidas.

La inmensa mayoría de los entrevistados coincidió en la importancia de contar con un líder de la calidad de Waldo, pero pocos se han dado cuenta —como decíamos anteriormente— de lo que significó para ese pueblo haber decidido abordar sus problemas partiendo por aquellos cuya solución estaba al alcance de la mano.

Por ello, en una tercera visita a esta comunidad, decidimos poner el acento en los aspectos metodológicos, entrevistando extensamente a la compañera Niria Castillo, psicóloga que asesoró y dio seguimiento a esta experiencia desde sus orígenes. Luego de escucharla, y de promover una reproducción de la experiencia metodológica con la propia comunidad para captarla en imágenes, llegamos a la conclusión de que si bien el propósito que busca el método utilizado es plenamente compartible, se requiere, sin embargo, realizar una simplificación pedagógica de éste para comunidades que no tienen la suficiente preparación académica como para asimilarlo fácilmente. En el texto que presentamos a continuación nos hemos esforzado por lograr que la exposición sobre el tema sea lo más comprensible posible.

Esperamos que esta experiencia y las reflexiones que han despertado en nosotros, sean útiles al lector y permitan acrecentar el protagonismo de la gente en la base, única forma de construir una sociedad verdaderamente socialista.

*MARTA HARNECKER*  
*LA HABANA, 18 AGOSTO DEL 2000*

## I. CONSEJO CON ALTO ÍNDICE DE DONACIONES DE SANGRE

### 1. LOS ÁLVAREZ: UNA FAMILIA EJEMPLAR

—*Hemos sabido que el Consejo Popular Guadalupe se ha destacado entre los demás consejos de la provincia por la cantidad de donaciones de sangre que ha realizado y porque existe una familia de campesinos tabacaleros —la de ustedes, los Álvarez— que acumula una impresionante cantidad de donaciones, tú, que formas parte de ella ¿podrías explicarme cómo se inició ese proceso en tu familia?*

**1. Luis<sup>13</sup>:** Mi primera donación la hice sin tener la edad requerida para ello y fue a raíz del terremoto en Perú en 1970. Me conmovieron las palabras de Fidel cuando dijo: “La tarea más generosa y hermosa de los Comités de Defensa de la Revolución es la donación de sangre”. Yo estaba en esos momentos de subdirector de una escuela y se nos dio la tarea de captar donaciones de sangre, fui el primero que dio el paso al frente.

2. Cuando llegué a la casa hablé con toda mi familia movido por el viejo<sup>14</sup> y todo el mundo dio el paso al frente. Hoy hasta nuestros hijos son donantes, en estos momentos hemos realizado novecientas cuarentisiete donaciones de sangre; el sábado pensamos llegar a las novecientas cincuentisiete y para el 2000 debemos completar las mil donaciones de sangre.

—*Me contabas que cuando hiciste la primera donación no tenías edad suficiente...*

**3. Luis:** Yo tenía entonces diecisiete años. Cuando aquello la dirección de Salud Pública planteó que el donante no podía ser menor de dieciocho años; que aceptaran mi donación fue prácticamente una guerra con la dirección del banco de sangre. En estos momentos tengo ciento doce donaciones de sangre; hay hermanos míos que tienen más, porque yo estuve cumpliendo misión internacionalista por dos años en la República Popular de Angola y aunque allá doné en más de cuatro ocasiones para nuestros compañeros, esas donaciones no han sido tomadas en cuenta.

—*¿Recuerdas alguna donación específica?*

**4. Luis:** Sí, recuerdo una vez que llegué a la provincia de Camagüey y había un papá con un hijo en muy mal estado en el hospital provincial; al verlo un poco agobiado le pregunté qué situación tenía y me planteó que le hacía falta una donación de sangre del grupo O positivo, enseguida me ofrecí como donante. El papá quiso pagarme, yo le dije que ningún revolucionario podía vender su sangre y le expliqué que había actuado así únicamente para salvarle la vida a su hijo. Posteriormente visité su casa y pude saber que el niño se había salvado, ese fue el mejor pago que podía haber recibido.

**5. Waldo<sup>15</sup>:** Quisiera hacer una confesión: yo me hice donante gracias a la familia Álvarez. Recuerdo que era delegado —ya llevo veintiún años en esta tarea—, no era todavía presidente del consejo popular, era donante potencial, perfectamente capacitado desde el punto de vista de salud para hacerlo, pero pasaba por la plazoleta de Guadalupe, veía la gente donando sangre y no me sentía estimulado. Fue cuando empecé a confraternizar con la familia de los Álvarez que me hice donante —ya voy por treintiocho, muy lejos aún de algunos de ellos que tienen hasta cientodieciocho—. Y luego de donante pasé a ser el organizador de las jornadas de donación.

---

13. Luis Álvarez, donante destacado.

14. Motivado por su padre, Arsenio Álvarez.

15. Waldo Ramón López Hernández, presidente del Consejo.

6. Puedo decirte más: yo participé el año pasado en el Congreso de los CDR y la gente aquí me pidió —cuando me eligieron a nivel de comunidad en una gran asamblea— que le contara a Fidel lo que estaba pasando en Guadalupe con las donaciones de sangre; fui al Congreso y narré la experiencia de la familia Álvarez. El se interesó muchísimo, al extremo de que en un momento le pregunta a Contino<sup>16</sup> —que estaba a su lado—: “¿Cómo es esto?” y Contino le dice: “Comandante, es muy cierto, yo he estado dos veces en la casa de esa familia confraternizando con ellos”. Y Fidel se maravilló de aquello que estaba sucediendo.

7. Hay muchos donantes de ochenta, noventa donaciones en el pueblo, pero esa familia es como el sol al que nosotros todos queremos imitar o seguir. A ellos les falta poco para llegar a las mil. Yo me imagino que cuando lleguen a esa cifra —que debe ser aproximadamente dentro de un año— habrá una fiesta importantísima en esta localidad.

—Además de la influencia moral de esa familia, ¿cómo logran ustedes una donación tan masiva de sangre?

**8. Waldo:** Esto no se logra por pura espontaneidad, cuesta trabajo. Nos preparamos varios días antes: las comisiones de vecinos, los médicos, las enfermeras, los líderes naturales, visitan a la gente casa por casa, porque lo importante es llegar a cada cual de forma directa para decirle que tal día serán las donaciones de sangre, para que así si tiene una tarea impostergable la acomode unas horas antes o después de las donaciones.

9. Una vez establecido el día, las mujeres forman una brigada de veinte o treinta y limpian el pueblecito calle por calle, de una punta a la otra, con escobas de palma. Pintan también los bordes de las aceras, los troncos de los árboles y los palos de la electricidad, para que ese día el pueblo esté más lindo.

10. Nosotros esa tarde, para culminar, tenemos una gran fiesta popular en la calle: hay cerveza, carne de puerco, bocaditos; existe una feria comercial donde se venden cosas, productos de la agricultura; tenemos un grupo musical y música grabada; la gente va a fiestar hasta que amanezca el domingo. Imagínate que toda la familia de los Álvarez, incluso hijos y nietos son además muy buenos cultores de la música campesina, del repentismo<sup>17</sup>, ellos constituyen la mayoría de los integrantes de la parranda municipal, una de las mejores de este género en la provincia; el padre de estos nueve hermanos, Arsenio, con más de 80 años, toca las claves y ese día, por supuesto, se parrandea de lo lindo. No por gusto siempre hacemos la actividad un sábado para que la gente no tenga que preocuparse con la hora de levantarse al día siguiente.

**11. Niria<sup>18</sup>:** Por otra parte, es magnífica la atención que le da el Consejo Popular a las personas donantes; se les premia con cosas que pueden parecer ínfimas para cualquier otra persona, pero que tienen una importancia tremenda: hacerle una comida, un reconocimiento social, entrega de diplomas.

**12. María Cristina<sup>19</sup>:** Ese reconocimiento posterior es muy importante ya que deja al donante embullado para la próxima donación. Ese día, aparte de la merienda que trae Salud, le dan otros estímulos: se le venden las cosas a bajo precio y la gente se siente estimulada.

**13. Waldo:** Aún los que no pueden donar sangre se acercan ese día y colaboran a la hora de otorgar los estímulos. A la fiesta que damos posteriormente llevan un plato, una ensalada, una fruta o una jarra de jugo. Así logramos un ambiente muy agradable en todo el pueblo.

---

16. Juan Contino, coordinador nacional de los CDR.

17. Palladores.

18. Niria Castillo, psicóloga del municipio, jefa del grupo asesor municipal y jefa del Departamento de Promoción y Educación para la Salud.

19. María Cristina Gis Obregón, directora de la Escuela Primaria Hipólito Delgado.



**14. María Cristina:** Esto no quiere decir que se hagan las donaciones por interés, porque cuando esto no se hacía la gente donaba su sangre igual. Este es un pueblo revolucionario de verdad. Yo vivo aquí hace seis años, al principio no me gustaba, pero hoy estoy cada vez más contenta de estar aquí, porque he visto el calor humano que hay, que todo es limpio de verdad, que no es una cosa fingida, ni nada se hace por obligación, sino porque es un deber luchar por esto para seguir adelante.

**15. Niria:** Otra cosa muy linda es el hecho de que los niños vayan, se entrevisten con la familia Álvarez. Todos esos pequeños estímulos para ellos significan mucho y es lo que el consejo popular hace para que ese movimiento no muera.

**16. Waldo:** Sus maestros les hablan de estas cosas en la escuela y van con ellos a visitarlos cuando terminan sus clases o en sus mismos horarios de clase. Van a conversar con ellos, a llevarles una felicitación, un beso, una flor. Esa es una cosa muy bonita en el pueblo.

## 2. PAPEL DE LA ESCUELA EN LA FORMACIÓN DE VALORES

—*¿Cómo es eso de que los niños hablan de esos temas en la escuela?*

**17. María Cristina:** Sí, hay una asignatura que se da de segundo a cuarto grado, que se refiere al conocimiento del medio ambiente, y una de las cuestiones de las que trata es acerca de todo lo referente a la salud pública: donaciones de sangre, educación sexual; diversos temas destinados a la educación moral y ética del niño. La escuela ha tomado la iniciativa de llevar niños de segundo, tercero o cuarto grado —según corresponda el tema— a la casa de esta familia, que ha sido la promotora en definitiva de las donaciones de sangre, para que se entrevisten con ellos y les pregunten qué piensan, por qué lo hacen; buscando precisamente, que esa tradición no muera.

18. Pienso que en sentido general la escuela y la educación juegan un papel muy importante en la formación de valores y que nuestro ministro y la dirección del Partido han tenido en cuenta eso. Esta no es una tarea de un día, ni de una hora, ni de un minuto, es una cuestión de mucho tiempo para lograr formar realmente esos valores de responsabilidad, de amor a la patria, de honestidad, por los que tanto abogamos.

19. Ahora, para que nuestros maestros sean capaces de impregnar esos valores es necesario que se respete desde el punto de vista social el justo valor que ellos tienen. Por desgracia en tiempos pasados la labor del maestro se había desvirtuado un tanto. Yo pienso que recuperando la imagen social del maestro, estaremos recuperando la imagen social de nuestras futuras generaciones.

—*Hemos sabido que también en la escuela preparan a los niños para las rendiciones de cuenta, ¿qué me puede decir al respecto?*

**20. María Cristina:** Cuando estamos en la época de las rendiciones de cuenta hacemos un matutino especial en las escuelas. Les explicamos a los pioneros toda la necesidad que tenemos de hacer el “tun tun”<sup>20</sup> en cada circunscripción, ellos llevan una flor a cada casa y así los vecinos se sienten estimulados y asisten a la reunión. Son los mismos pioneros los que llevan a sus padres y vecinos a la asamblea.

1) INCENTIVANDO CAPACIDAD CREADORA INFANTIL

—*Niria, hablando de actividades de los niños me gustaría saber ¿qué importancia le confieres a la espontaneidad?*

---

20. Iniciativa que desarrollan los niños de tocar la puerta casa por casa para avisar a los mayores del comienzo de las diferentes actividades que se realizan en los barrios.

**21. Niria:** A veces vamos a lugares y vemos a los niños muy engomados, muy estereotipados, repitiendo clichés. No aprovechamos toda la frescura, toda la imaginación que tienen los niños y es muy importante trabajar con ellos, con Educación, porque si desde ahora nosotros logramos estimular la espontaneidad, les enseñamos a tomar decisiones correctas, a hacer autovaloraciones justas; si logramos que sean responsables de sus actos, eficientes en lo que hacen, nosotros tendremos asegurado el futuro.

**22. María Cristina:** Respecto a lo que dice Niria, es bueno saber, que se ha llevado a cabo un trabajo muy serio en la escuela, en cuanto a enseñar a los niños a buscar alternativas, ante la escasez de recursos para resolver los problemas y, en este sentido, el Foro de Ciencia y Técnica<sup>21</sup> ha jugado un papel muy importante. El pueblo cubano es un pueblo que está preparado, tiene cultura, educación y cuando usted llega a la conciencia de cada persona, ésta comienza a dar lo que tiene.

—*Explícanos cómo hacen...*

**23. María Cristina:** Por ejemplo, como en la escuela no hay material para trabajar, nosotros, con un poco de alcohol y flores, hemos inventado un producto para que los niños puedan pintar.

24. Y como hace muchos años no hay juguetes para los niños de preescolar, con material desechable como pomos de desodorante y otros, hemos hecho tacitas, cafeteras, jarritos, espumaderas, batidoras, ventiladores, cocinitas y los hemos llevado a los círculos infantiles. O sea, que en el foro hemos dado ideas de cómo podemos recuperar todo lo que hay en las casas para darle solución a diferentes problemas.

25. También tenemos en la escuela un área que la hemos denominado “vega de tabaco”: hicimos una casita de palitos, yagua<sup>22</sup> y guano, así los niños piensan que están trabajando en las vegas de sus padres; les hicimos tendales, una agujitas de madera para que ensarten las hojitas; dos pomos plásticos sirven de bueyes, éstos tienen un yuguito<sup>23</sup> grande de madera y con una rastrica<sup>24</sup> y todo; también les hicimos los matules donde se envasa el tabaco. Todo eso ha sido posible por la ayuda que hemos recibido de los padres.

—*¿Ganaron algún premio en el foro?*

**26. María Cristina:** Sí, cogimos el tercer lugar.

## II. RECOGIDA DE CHATARRA PERMITE ILUMINAR EL PUEBLO

—*Tengo entendido que aquí hubo una iniciativa muy interesante gracias a la cual ustedes lograron iluminar en pleno período especial el pueblo que estaba entonces oscuro...*

**27. Waldo:** Efectivamente. Esta comunidad estaba completamente a oscuras en los años 92—93.

**28. Eduardo<sup>25</sup>:** Aunque esa no era sólo la situación de Guadalupe. No había alumbrado público ni siquiera para la Ciudad de Ciego de Ávila; todas nuestras comunidades estaban en igual situación. No era posible resolver los problemas que tenían las pequeñas comunidades, porque, como sabes, en esos años el país estaba atravesando por una crisis económica enorme.

---

21. Evento al que concurren estudiantes, obreros, científicos para exponer sus inventivas, las que van avaladas por instituciones. Finalmente son premiados los trabajos más relevantes.

22. Corteza de la palma que se usa para techar.

23. Diminutivo de yugo, madero que se pone en la cabeza de los bueyes para uncirlos.

24. Diminutivo de rastra, vehículo grande para cargar cosas de gran peso.

25. Eduardo Díaz Guerra, delegado del consejo, graduado en Física y Astronomía, instructor del Partido en el Municipio.

## 1. FÓRMULA PARA RESOLVER EL PROBLEMA

**29. Alfonso<sup>26</sup>:** La iniciativa partió del compañero Agustín Arza Pascual, vicepresidente de la Asamblea Provincial de Ciego de Ávila. La idea consistía en que las comunidades recogieran todo lo que hubiera de desechable en materia de hierro y de otros tipos de metal, y que se enviaran a la Empresa de Materias Primas de Morón que, en nuestra provincia es la encargada de suministrarla por la vía del ferrocarril y carretera a las diferentes siderurgias del país. A su vez, la Empresa Eléctrica Provincial tenía un contrato con la Empresa de Materias Primas, ésta última era la responsable de recepcionar, pesar y certificar toda la materia prima recibida. Mientras tanto, en la empresa eléctrica de la provincia se había creado una cuenta en divisas para la compra de bombillas de mercurio, destinadas al alumbrado público.

*—O sea, la cosa era venderle chatarra a la Empresa de Materias Primas la cual depositaba el valor en dólares en una cuenta que tenía la Empresa Eléctrica...*

**30. Alfonso:** Exactamente. El gobierno fue el que trazó la estrategia general y todo se fue canalizando positivamente. Era una iniciativa que había que fortalecer e incentivar una vez establecidos los mecanismos entre los organismos responsabilizados. Fue el vicepresidente de la Asamblea Provincial, el compañero Reinaldo Menéndez el encargado de instrumentalizar esta idea —que a mi juicio, fue una de las más brillantes que se produjeron en aquella etapa— a nivel municipal y yo trabajé junto a él.

*—¿Tuvo aceptación por parte de la población?*

**31. Alfonso:** Inicialmente costó trabajo incentivar a los municipios. Fue entonces cuando se decidió que los primeros carros se cargarían en el Consejo Popular de Guadalupe, que siempre había sido muy activo en las tareas populares. El vicepresidente, Waldo y yo, llenamos, junto a vecinos y pioneros, los primeros carros de chatarra que, más tarde, no sin demora en los primeros envíos, permitieron adquirir las bombillas necesarias para el alumbrado público y unidades sociales más importantes como los consultorios médicos de familia, además de dejar un grupo de repuesto.

**32. Florencio:<sup>27</sup>** El resultado que se tuvo en nuestras comunidades fue maravilloso; todas las calles, por muy pequeñas que sean, se encuentran iluminadas y eso es fruto del trabajo comunitario en la recogida y traslado de la chatarra.

**33. Alfonso:** En varias oportunidades expresé que en Guadalupe se podía leer de noche en cualquier calle.

**34. Florencio:** En todos los municipios se hizo esto, lo que constituye una muestra más de que cuando la comunidad se propone un objetivo, se une y trata de resolver un problema, éste se resuelve.

**35. Niria:** Yo quería señalar que Waldo jugó un papel importantísimo: él puso todo su empeño, toda esa facilidad que tiene para movilizar a las masas y por eso se vieron los resultados.

*—¿La idea se conoció inmediatamente en otras provincias?*

**36. Alfonso:** Sí, ¡cómo no!, como en esa etapa yo era diputado a la Asamblea Nacional del Poder Popular y pertenecía a la Comisión de Organos Locales, tuve la posibilidad de visitar el Municipio La Palma, en la provincia de Pinar del Río y el de Fomento, en la provincia de Sancti Spíritus. Ambos municipios tenían una situación muy difícil con el alumbrado público y cuando transmitía la idea pude percibir el asombro que ocasionaba la misma.

---

26. Alfonso Santos Méndez, presidente de la Asamblea Municipal del Poder Popular de Florencia durante el periodo de 1994—1997.

27. Florencio Freddy Rodríguez Carvajal, presidente del Poder Popular Municipal de Florencia, antes director Municipal de Salud.

—Waldo, ¿qué nos puedes decir tú al respecto?

**37. Waldo:** Bueno Marta, la orientación de la recogida de chatarra para cambiarla por bombillas de mercurio nos la dieron en una reunión, y para hablarte con franqueza, aquello me entró por un oído y me salió por el otro, yo no le presté la importancia que después sí le di.

—¿Qué te hizo despertar?

**38. Waldo:** Fueron unas imágenes que vi en la TV. Pasaron una noticia que me llamó enormemente la atención: se decía que Antillana de Acero —nuestra principal siderurgia nacional— estaba trabajando a menos del 50% de su capacidad en la producción de cabillas, palanquetas —que son esenciales para el desarrollo de la economía, para la construcción de viviendas, etcétera—, por falta de chatarra de acero suficiente para poder trabajar a plena capacidad. Fue entonces cuando pensé que los solares de nuestras viviendas estaban llenos de trozos de hierros por todas partes y, en la inmensa mayoría de los casos, lo que estaban era estorbando hacía mucho tiempo.

39. Eso coincidió con el llamado que hiciera el compañero Alfonso expresamente a nuestro Consejo Popular. Entonces comencé a convocar a las masas: “Bueno caballero, si en el noticiero se plantea que la Antillana necesita chatarra de acero y chatarra de acero es todo eso que yo veo botado por todas partes, el esfuerzo nuestro sería recogerla entre todos, entregarla a la Empresa de Materias Primas, la que nos daría un certificado para poder comprar las bombillas e iluminar el pueblo; así se beneficia la economía y nosotros podremos contar con la divisa necesaria para resolver nuestro problema.”

—¿De dónde había salido tanta chatarra?

**40. Waldo:** Bueno, la realidad es cruda, pero hay que reconocerla: del comercio que tenía nuestro país con el Consejo de Ayuda Mutua Económica (CAME)<sup>28</sup>. Nosotros teníamos relaciones en pie de igualdad para nuestros productos y las materias primas y maquinarias que recibíamos de ahí eran con precios preferenciales; de esta manera fuimos adquiriendo una enorme cantidad de equipos agrícolas, pero cogimos la mala costumbre —como no habíamos pasado trabajo para conseguirlos— de que cuando se nos rompía una cosa, la apartábamos para un lugar y rápidamente cogíamos una nueva y aquello que podía repararse, con el tiempo quedaba olvidado. Aquí, en los solares de las casas existen hasta motores de buldozer cubiertos por la maleza, que llevan decenas de años allí.

41. Nos dimos a la tarea entonces de recoger toda esta chatarra de acero y otros metales que había regados en solares yermos a lo largo y ancho de la comunidad. Cuando establecimos el primer punto de recogida, barrios enteros venían con sus carretas, tractores llenos y depositaban allí todo lo que traían.

42. Además, quería decirte que con la recogida de esta materia prima logramos también sanear el ambiente, pues estos solares se habían convertido en focos de vectores al ir acumulándose tanta chatarra. Con el concurso de todos, logramos así darle solución a dos grandes problemas.

—¿Qué pasos concretos dan luego de recoger la chatarra?

**43. Waldo:** Mira, lo que hago es lo siguiente: yo recojo la chatarra de acero, me ponen a disposición transporte del municipio, llego a la empresa de Morón, me la recepcionan y me entregan un comprobante con el valor de las toneladas entregadas.

—¿En cuánto se valora la tonelada de chatarra de acero?

**44. Waldo:** Cada tonelada es valorada en veinte dólares.

---

28. Mercado Común entre los países socialistas.

—¿Había un precio previo o es en el momento en que surge esta idea que ponen un precio por las toneladas de chatarra?

**45. Waldo:** Siempre existieron precios, lo que pasa es que hasta entonces sólo había empresas profesionales del estado que se dedicaban a este comercio de chatarra. Yo me imagino que Ferrocarriles le debe vender chatarra a la Empresa de Materias Primas —son convenios entre empresas profesionales—, pero que esto pasara entre la gente de un pueblo y una empresa estatal y que mediara una cuenta en divisas para este intercambio de dinero por bombillas, ¡esa es la novedad!

46. Siempre supimos que una tonelada de acero valía veinte dólares y sabíamos que las bombillas que estábamos comprando —estas que no llevan transformadores— costaban diecinueve dólares.

—¿El pago se demoró mucho?

**47. Waldo:** Yo pensé que se iba a demorar, porque era una cosa nueva; a mucha gente le cabía el escepticismo: “¿Y esto va a dar resultados?” “¿No será que cuando vendamos eso, después, entre papeles y burocratismo, se pierda la posibilidad y nunca lleguemos a cobrar el importe? Pero todo marchó bien, porque la Provincia le otorgó una importancia extraordinaria a esta gestión del pueblo y facilitó todas las cosas. Cobramos relativamente rápido; cobramos en el sentido que nos dijeron: “Ya tienen financiamiento situado, ¿qué quieren comprar?” Y yo les dije: “Me traen cuarentiséis bombillas de mercurio de 440 Watts”. No demoró mucho en aparecerse un camión con las cajas de las bombillas.

—¿Cuánto tiempo demoró?

**48. Waldo:** Dos meses el primer envío y ya después fue más rápido. Así hemos financiado decenas y decenas de bombillas que han alumbrado este pueblo y que han permitido, entre otras cosas, que las personas que vivimos en él tengamos más seguridad.

—Por lo que me cuentas, ustedes nunca tuvieron dinero en efectivo en sus manos...

**49. Waldo:** Jamás en la vida ninguno de nosotros tocó ese dinero. Es más, yo no sé ni el color que puede tener el papel de esos dólares. Esa cuenta no la maneja el Consejo Popular: como te dijo el compañero Alfonso es un contrato que existe entre la empresa que recibe la chatarra y la Organización Provincial de la Empresa Eléctrica en Ciego de Ávila. Lo que nosotros sí manejamos es cuánto vale una bombilla, cuánto vale la tonelada de acero que entregamos, cuánto puedo comprar con esto y cuánto me queda en divisas para poder continuar comprando cuando las vaya necesitando...

**50. Eduardo:** Cuando se entrega la chatarra se recibe un comprobante del importe y cada vez que se reúne el Consejo analizamos: se gastó tanto, queda tanto. Así se va llevando el control sobre eso.

—¿Y en la rendición de cuenta también se informa de cuánto queda?

**51. Eduardo:** Sí, se informa: hemos gastado tanto en el alumbrado, tanto en esto otro y nos queda tanto. Antes de comprar las bombillas teníamos mil ciento ochenta dólares, después que se compró el alumbrado todavía nos quedó un recursito disponible para seguir adelante.

**52. Waldo:** Entonces, como te decía, a través de la cuenta bancaria, fuimos comprando poco a poco las bombillas e íbamos poniendo cuatro en una calle, cinco en otra. Y la iniciativa se extendió por los cuatro consejos del Municipio de Florencia y después por los nueve municipios de la Provincia de Ciego de Ávila.

—¿Cómo reaccionó la gente al ver el pueblo nuevamente iluminado?

**53. Waldo:** ¡Aquello fue una fiesta popular! Cuando llegaron las primeras bombillas la noticia comenzó a regarse por todo el pueblo. Y cuando llegó la hora en que el sol se empezó a poner, la

expectativa era enorme: la gente quería ver de nuevo su pueblecito alumbrado después de tantos años. Cuando aquellas cuarentiséis bombillas se encendieron, yo dije: “¡Caballeros, este pueblecito está más alumbrado que la Avenida de Matanzas que bordea el malecón de la carretera central rumbo a La Habana!”

54. ¡Aquello fue una fiesta popular! La gente estaba viendo que con su propio esfuerzo había logrado ese resultado y eso le daba mucho optimismo. Fue en aquel momento cuando me percaté que podíamos lograr empeños mayores en otras tareas.

—*¿Es decir que cuando la gente percibe que ella misma, con su propio esfuerzo puede solucionar sus problemas sale fortalecida de esa experiencia y tiene mejor disposición para seguir adelante?*

55. Waldo: Así es.

1) CALLES MÁS DESTACADAS EN RECOGIDA DE CHATARRA TIENEN PRIORIDAD PARA SER ALUMBRADAS

—*¿Cómo se decidió cuáles calles alumbrarían primero?*

**56. Waldo:** Priorizamos las que aportaron más en la recogida de chatarra. Te voy a contar algo: hubo vecinos de una calle que no respondieron al llamado masivo —parece que hubo alguien que los confundió—, pero cuando llegaron las primeras bombillas me reclamaron al ver que en su calle no se habían puesto. Entonces tuve que decirles que tenían que esperar, porque esas bombillas eran para las calles que se habían destacado, que habían aportado más chatarra: hicimos como una especie de escalafón para estimular aquellas calles donde la participación había sido mayor; esto tenía un sentido pedagógico: las personas debían darse cuenta que nadie podía vivir a expensas de los demás.

—*¿Les sobró dinero?, ¿qué hicieron con él?*

**57. Waldo:** Sí, nos sobró. Con él hemos ido reponiendo las que se han ido fundiendo.

**58. Alfonso:** Es una lástima que las bombillas siendo tan caras tengan tan mala calidad.

**59. Waldo:** Pero así y todo, en una ocasión llegamos a tener cuarentidós bombillas de mercurio; hasta en el último rincón había una bombilla de 440 Watts. ¡El pueblo estaba superalumbrado! Pero cuando pasó muy cerca el ciclón Lily nos acabó con las bombillas.

—*¿Qué hicieron después para recuperarlas?*

**60. Waldo:** Facilito, mandamos dos camiones más de chatarra para allá y pronto la cuenta volvió a crecer, porque ya se nos estaba poniendo flaca.

## 2. CRITERIOS DE LA POBLACIÓN QUE PARTICIPÓ EN LA RECOGIDA

—*¿Cómo se acogió la idea de recoger chatarra para iluminar al pueblo?*

**61. Justino**<sup>29</sup>: ¡Esa fue una idea magnífica, gracias a eso tenemos la iluminación hace ya unos años!

**62. Gelasio**<sup>30</sup>: Bueno, ¿para qué vamos a hablar de eso? ¡Es lo más maravilloso que se ha visto aquí! Logramos que nuestro pueblecito, que estaba prácticamente apagado, se alumbrara. Nosotros estamos ahora luchando para que llegue la electricidad a la cooperativa también. Waldo me decía que lo que falta es un cabito nada más; y el cabito es que nos aprueben la electricidad; cuando lo hagan nosotros somos capaces de tenerla resuelta aquí en una semana, ponemos el alambre y nos costeamos todo con nuestros recursos.

---

29. Justino Cepero, fundador de la cooperativa, dirigente y un líder en El Palmar.

30. Gelasio Rodríguez, más conocido por Gelo, campesino tabacalero que representa a las demás cooperativas en el Consejo.

**63. Alejandro**<sup>31</sup>: El pueblo completo cooperó. En mi casa mi señora y los dos muchachos míos guapearon<sup>32</sup> mucho, uno de ellos salió vanguardia en la escuela por recoger chatarra.

**64. Celso**<sup>33</sup>: Inmediatamente todos cooperamos, desde el niño, el anciano, el ama de casa. Cada cual se aparecía con un pedazo de chatarra en la mano y la fuimos almacenando en un lugar para su posterior recogida. Más tarde vino la divisa y así pudimos comprar las luces para este pueblo. Estábamos solucionando nuestro mayor problema y, a la vez, ayudábamos a Antillana de Acero por la escasez de materia prima que tenía. Además ganamos en seguridad porque, al estar iluminado el pueblo, el malhechor ya no puede hacer de las suyas.

—*¿Y cómo se sintieron ustedes cuando lograron resolver problemas como éste?*

**65. Alejandro**: ¡Imagínese! Más satisfechos, más contentos. Todo lo que está en nuestras manos lo luchamos y lo seguiremos luchando.

—*¿Tú estuviste en la recogida de chatarra?*

**66. Misneya**<sup>34</sup>: No, yo vivía en Jatibonico cuando eso. Cuando llegué un día de visita aquí, vi el pueblo todo iluminado, muy limpio; había una alegría tremenda.

—*¿Qué significa para una comunidad tener un mínimo de recursos propios?*

**67. Eduardo**: Poder darle solución a nuestros propios problemas; que no dependamos de otros organismos, de otra comunidad.

—*¿Todavía recogen chatarra?*

**68. Eduardo**: Sí, ¡cómo no!, claro que ahora para encontrarte una chatarra tienes que caminar bastante.

69. Hace poco fuimos a un vertedero y encontramos cinco o seis toneladas que se habían quedado ahí, que nadie las había visto nunca. Cerquita del taller de maquinarias encontré tres lamplén<sup>35</sup>, que se trajeron en una ocasión y no se llegaron a estrenar; estaban completamente deteriorados por el óxido. Los piqué con oxicrote y me dieron unas cuantas toneladas de hierro que sirvieron después para comprar bombillas.

—*Y a ustedes que son los trabajadores de la empresa eléctrica, que ponen bombillas ¿qué les parece esta idea?*

**70. Luis**<sup>36</sup>: ¡Es una idea genial! Es una forma de que el pueblo pueda tener condiciones para resolver sus problemas.

—*¿Encuentran alguna diferencia en este pueblo con respecto a otros?*

**71. Luis**: El poblado de Guadalupe tiene más iniciativas que otros y por eso ha logrado varias cosas. Este muchacho, Waldo, tiene mucho espíritu y guapea mucho con la gente, con el pueblo.

—*¿Y ustedes se sienten reconocidos por este pueblo cuando traen las bombillas?*

---

31. Alejandro López, campesino destacado.

32. Trabajaron, se esforzaron.

33. Celso López, chofer de acopio y líder natural del consejo.

34. Misneya Lorenzo Rojas, representante de los Comités de Defensa de la Revolución.

35. Se usan para nivelar terrenos en lugares donde existen grandes extensiones de tierras.

36. Luis Magrán, jefe de la brigada mixta de la empresa eléctrica de Florencia.

**72. Luis:** Sí, ¡cómo no!, éste es un pueblecito muy alegre, muy entusiasta...

—*Lástima que se hayan echado a perder las bombillas tan rápido...*

**73. Luis:** Es que las bombillas no tienen buena calidad. De cuatro a las que les hemos pasado la mano, hay tres que han alumbrado, una sola estaba fundida. Ahora van a entrar otros recursos —empalmes de cobre con aluminio— que van a ayudar a que duren más. El problema es que los cables principales son de aluminio y los bajantes son de cobre y al estar expuestos a la intemperie se sulfatan y no pasa la corriente, por eso es que dejan de alumbrar.

—*Menos mal que tienen reparación...*

**74. Luis:** Se les pasa la mano y el que esté flojo se arregla; hace dos meses que lo hicimos; esperamos que con los recursos que van a entrar sea cada siete meses el mantenimiento.

### **III. PASOS EN EL TRABAJO COMUNITARIO**

#### **1. MOVIMIENTO MUNICIPIOS POR LA SALUD**

—*Hemos hablado extensamente de esta iniciativa tan ingeniosa, entiendo que ella se dio luego de que comenzaron a trabajar con el Programa “Municipios por la Salud”; ¿es así?*

**75. Waldo:** Efectivamente, así es.

—*¿De dónde proviene este programa?*

**76. Niria:** La idea de “Municipios por la Salud” surge en ciudades de Europa con el nombre de Ciudades Sanas y pasa a las Américas con el nombre de Municipio Saludable. En Cuba se toma el nombre de Municipio por la Salud para dar la sensación de una dinámica y de la continuidad que debe tener el proceso.

—*¿Cómo surge la idea en Florencia de adherir a la red Municipios por la Salud?*

**77. Niria:** En Cuba ya existía una red nacional de Municipios por la Salud. Nuestro municipio, Florencia, adhirió a esa red en noviembre de 1995, porque ya existía una voluntad política de llevar a cabo proyectos comunitarios.

—*Antes de que continúes, ¿podrías decirnos en qué consiste esta red y qué relación tiene con los proyectos comunitarios?*

**78. Niria:** Mira, un municipio comienza a ser saludable cuando sus organizaciones locales y sus habitantes adquieren el compromiso de iniciar el proceso para mejorar las condiciones de vida y establecer una relación armoniosa con el medio ambiente, movilizándolo los recursos existentes tanto dentro como fuera de la comunidad. Podríamos también plantear que este movimiento tiene algunas características: parte de iniciativas locales con fuerte compromiso político....

—*¿Qué significa esto de fuerte compromiso político?*

**79. Niria:** Significa que los líderes políticos de la comunidad tienen la disposición de adherir a ese movimiento y de colaborar en pro de que se solucionen los problemas...

—*¿A quiénes te refieres cuando dices líderes políticos?*

**80. Niria:** Estoy pensando en los presidentes de gobierno de las asambleas municipales, por ejemplo.



81. Otra de las características fundamentales es que favorece la movilización y la participación comunitaria. Por otra parte, también implica promover acciones que tengan resultados concretos.

—*Tú decías que Florencia adhirió a esa red...*

**82. Niria:** Una vez que la Asamblea Municipal del Poder Popular de Florencia se pronuncia por adherir a la red nacional de municipios por la salud, se constituye un Consejo Técnico Asesor que — como su nombre lo indica— es conformado por asesores técnicos: cuadros y personalidades relevantes de diferentes esferas del municipio: educación, cultura, el historiador, el compañero que atiende el CITMA<sup>37</sup>, Forestal, en fin, diferentes compañeros que por sus posibilidades o su perfil profesional, pueden ayudar y brindar luz desde el punto de vista científico. Ese Consejo es algo así como la cabeza orientadora para tratar de resolver los diferentes problemas que tiene el municipio y que afectan, por supuesto, el bienestar de la población. Está presidido por el director Municipal de Salud y en él participan también representantes de organizaciones políticas y de masas. Este Consejo se dio a la tarea de elaborar un plan de acción para ser aplicado en los diferentes consejos populares del municipio. Todo esto se debe aprobar por la asamblea municipal y, posteriormente, una vez que el plan comienza a aplicarse, lo que le da sistematicidad al proceso son las visitas de evaluación y monitoreo que tiene que hacer el Consejo Asesor Municipal en cada uno de los proyectos que tiene en los diferentes consejos populares.

—*Florencio, sabemos que en el momento en que se inicia la experiencia de Comunidad Saludable tú eras el director Municipal de Salud Pública, quisiera me dieras una valoración de lo que esto significó para ustedes.*

**83. Florencio:** Lo más importante es la integralidad del mismo, en él inciden todos los factores de la comunidad: tanto entidades estatales, como los líderes naturales, es decir, todo lo que compone la comunidad. Se trazan objetivos que se van superando y a medida que esto ocurre se buscan nuevas metas.

84. Este es un proyecto que está en constante movimiento, porque va respondiendo a las situaciones que se van presentando en la comunidad. La propia gente —con los grupos técnicos en cada una de las localidades— va trabajando para resolver los problemas y así ir cambiando los estilos y modos de vida.

—*¿Cuándo se introduce en Cuba este proyecto de Municipios por la Salud?*

**85. Florencio:** En el año 89, con el proyecto global de Cienfuegos.

—*O sea, casi en coincidencia con el período especial.*

**86. Florencio:** Exactamente. Dada la situación creada en ese momento y las enormes dificultades que había que enfrentar se trató de unir a todas las fuerzas de la comunidad para que éstas, una vez organizadas, asumieran los problemas comunitarios, ya que el estado no los podía resolver.

87. Además, con las fuerzas propias de cada territorio los resultados iban a ser mucho más rápidos, porque cada cual iba a defender las conquistas realizadas, dado que eran el fruto del trabajo personal de cada uno.

—*¿Se dieron entonces cuenta que era importante que la gente participara y no fuera un simple receptor de soluciones desde arriba?*

**88. Florencio:** Exactamente.

---

37. Siglas correspondientes al Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente.

**89. Niria:** Precisamente, Marta, ésta ha sido nuestra forma de pensar: que el gobierno, las organizaciones, las instituciones, los pobladores participen en la determinación de problemas, en la determinación de sus prioridades y en la realización de sus planes de acción para resolverlos.

—¿Qué aportó al funcionamiento del poder popular municipal esta adhesión a la red de Municipios por la Salud?

**90. Florencio:** Entre otras cosas, nos aportó asesoría técnica. Estamos trabajando muy estrechamente con la Universidad de Ciego de Ávila, con la Facultad de Ciencias Médicas, con el Pedagógico. Existe una interrelación adecuada con nuestros profesionales de todos los sectores del municipio y de las comunidades. Esta ha sido una de las armas nuevas que hemos utilizado en el Municipio y que nos ha traído muy buenos resultados: se observa más participación cada día, el pueblo está más unido, más dispuesto a resolver los problemas.

## 2. POR QUÉ SE ESCOGE EL CONSEJO POPULAR GUADALUPE

—Entendemos que ustedes escogen al Consejo Popular Guadalupe para iniciar el desarrollo del proyecto ¿a qué se debe esta elección?

**91. Niria:** Lo elegimos porque ya teníamos una buena experiencia con este consejo. El pueblo había tenido una participación destacada en la solución de problemas relacionados con un programa Materno Infantil que habíamos aplicado. Aquí había una tasa de natalidad muy alta, contrariamente a lo que sucede en el resto del municipio; había mucho embarazo precoz; teníamos alrededor —si no recuerdo mal— de treinta embarazos de riesgo y de ellas diecisiete menores de veinte años e, inclusive, menores de dieciocho, y con la participación de los CDR, la Federación y un amplio apoyo de las masas, se había logrado mejorar las condiciones de estas embarazadas disminuyendo así la tasa de mortalidad y, sobre todo, la cantidad de jovencitas que salían embarazadas.

92. Además, contábamos con un presidente de consejo popular con una voluntad política ganada a nuestro favor, que entendía muy bien todas estas cuestiones y que nos había apoyado mucho. Pensamos que él podría asumir perfectamente esta nueva responsabilidad y ver, por primera vez, las cosas de un modo diferente.

—¿Contaron con la asignación de algún presupuesto para emprender el proyecto?

**93. Niria:** No, Guadalupe no ha recibido dinero de nadie, sólo cuenta con lo que se entrega equitativamente a todos los consejos populares por parte del Municipio.

—¿Y los resultados, son mayores?

**94. Niria:** Son mayores, sin duda alguna... Por supuesto que aún nos quedan problemas que no se han resuelto del todo, como es la enorme cantidad de casas que tenemos con piso de tierra —en 1996 sobrepasaban las doscientas, ahora tenemos cientosesentitrés— por la carencia que tenemos de cemento.

## 3. CONTACTO CON EL PRESIDENTE DEL CONSEJO

1) APRENDER QUÉ ES UN PROYECTO COMUNITARIO INTEGRADO

—¿Cuál fue el primer paso que se dio para comenzar el trabajo?

**95. Niria:** Lo primero que nosotros hicimos fue, por supuesto, conversar con el presidente del consejo popular, con Waldo. Le explicamos qué era el movimiento de Municipios por la Salud y lo que queríamos hacer en Guadalupe. En ese contacto llegamos al acuerdo de realizar la primera reunión, a

la que debían asistir los líderes formales de la comunidad: representantes de las organizaciones políticas y de masas, médicos, enfermeras, maestros, así como líderes naturales de la misma; personas que por su carisma, por su forma de ser fueran capaces de arrastrar a la población.

**96. Waldo:** De mi conversación con Niria empecé a comprender, en primer lugar, que la salud no era sólo algo que tenía que ver con lo físico, que cada problema que afecta a una persona, de cualquier tipo que sea, constituye un problema de salud y que al resolver una necesidad vital de la población, de cualquier tipo que sea, estamos resolviendo un problema de salud: si existía escasez de transporte en este pueblo, eso también constituía un problema de salud porque esa situación provoca inseguridad, stress; en segundo lugar, que era necesario trabajar con todos los factores de la comunidad para poder solucionar los problemas que estaban afectándonos.

#### 4. PRIMERA REUNIÓN

—*Y luego ¿qué se hizo?*

**97. Niria:** El segundo paso fue desarrollar la reunión con los líderes formales e informales de la comunidad.

**98. Waldo:** Los siete delegados, los compañeros de Salud, de los CDR, de la ANAP<sup>38</sup>, médicos, enfermeras, maestros, profesores, administradores, líderes naturales del pueblo, militantes de la UJC<sup>39</sup>, es decir, todas las personas que ejercían una cierta influencia en la comunidad o, como decimos aquí, personas que estuvieran dispuestas a echarse al hombro la tarea.

—*¿Por qué decidieron trabajar con un grupo seleccionado y no directamente con toda la población?*

**99. Waldo:** Porque no podíamos reunir en un lugar de Guadalupe a los mil trescientos habitantes<sup>40</sup>.

—*¿Cómo comienzan a trabajar?*

**100. Niria:** ¿Cómo comienza esa reunión?, comienza, en primer lugar, con una descripción de la comunidad. De esa descripción se encargaron el representante de Salud y el presidente del Consejo Popular. La idea era hacer una especie de fotografía que permitiese a la gente saber dónde estaba parada, para ahí comenzar a desarrollar el trabajo.

101. De lo que se trata es de hacer una caracterización económico—social de la comunidad: cuántos habitantes tiene, cuál es la extensión territorial y qué situaciones hay en la comunidad; cuántas bodegas, escuelas, alumnos tiene, cómo estaba la fuente de empleo, el per capita económico, la cantidad de delitos; las mujeres embarazadas de riesgo, la cantidad de enfermedades de transmisión sexual; de qué se estaba enfermando y muriendo la población de Guadalupe; o sea, una caracterización completa del Consejo.

—*Waldo, ¿tú nunca en tu consejo habías hecho un análisis de este tipo, global?*

**102. Waldo:** En las rendiciones de cuenta se hacían cosas parecidas, pero no tenían esa profundidad. En las rendiciones de cuenta nosotros manejamos, por ejemplo, información nacional importante, datos de la Provincia, mucho del Municipio, y, sobre todo, mucho más de las particulares del Consejo y de la comunidad nuestra. Pero una cosa ya así, global, preparada por una gente que tiene los

---

38. Asociación Nacional de Agricultores Pequeños.

39. Unión de Jóvenes Comunistas.

40. Estoy refiriéndome a la comunidad de Guadalupe, porque el Consejo de Guadalupe tiene otras comunidades, llegando a contar con 2 470 habitantes.

conocimientos que tiene el médico, que debe sabérselo casi todo de la comunidad, era una cosa muy nueva...

**103. Niria:** Yo pienso que también eso de sistematizar es muy bueno. A veces uno piensa muchas cosas y no las escribe y, por primera vez, nos sentamos a escribir la caracterización de ese consejo. A escribir, a investigar, a ver... Yo recuerdo que nos preguntábamos: ¿cuántos asentamientos hay?, ¿qué población hay por cada uno de esos asentamientos? A veces no sabíamos la respuesta.

**104. Waldo:** Por ejemplo, ese día yo me enteré que en mi consejo tenía ochenta y pico de alcohólicos, cientos de fumadores. Cuando me dijeron: “Tienes como ochenticinco alcohólicos”, me dije: “¡Pero esto qué cosa es!”

105. Cuando me dijeron: “¿Tú sabías, Waldo, que el consejo tuyo con menos de tres mil personas tiene más casos de enfermedades de transmisión sexual que el Consejo Popular de Florencia, cabecera del municipio, que tiene ocho o diez mil habitantes?”, me quedé helado, se me erizó la piel; conocía el problema pero no sabía su magnitud.

**106. Niria:** Lo que se buscaba con esta caracterización era, como te decía, hacer simplemente una fotografía de nuestra comunidad, describirla sin hacer una reflexión ni un análisis de los datos, para de esta forma eliminar el efecto de inducción y de manipulación que podría crearse<sup>41</sup>.

1) ENTENDER QUE LA SOLUCIÓN DE LOS PROBLEMAS DEBÍA PARTIR DE ELLOS MISMOS

**107. Waldo:** Una vez hecha esta fotografía les explicamos que si el estado no podía resolver los grandes problemas que tenía el país, mucho menos podía, entonces, darle solución a los problemas que tenía una comunidad en una provincia alejada de la capital.

2) ESCRIBIR EN UNA HOJA LOS PROBLEMAS

**108. Niria:** Posteriormente, una vez que las personas estaban motivadas por todo lo que habían escuchado, se le repartieron varias hojitas para que escribieran en ellas los problemas que creían estaban incidiendo en el bienestar de la población del Consejo Popular de Guadalupe, recordándoles siempre que no podían ser problemas personales.

—¿Qué tiempo les dieron para que hicieran esto?

**109. Niria:** Unos quince minutos. Después ellos fueron leyendo en voz alta los problemas que habían puesto en cada una de las hojitas y explicando la razón por la cual los habían planteado.

**110. Celso:** Yo recuerdo que la gente decía: “Oye, yo pienso que aquí lo más chivado que tenemos son las enfermedades de transmisión sexual...” “¡El delito está que la gente no aguanta..!” “Ya no se puede salir de noche a visitar a un vecino, porque te matas en la calle al tropezar con una piedra, porque no hay iluminación”; “¡Oye, el transporte está malísimo!” “Aquí no se comen hortalizas ni vegetales.” También se planteó que había un alto nivel de alcoholismo, tabaquismo, y se señaló la falta de recreación.

**111. Niria:** En la medida en que ellos iban señalando los problemas se iban anotando en una pancarta. Los fuimos agrupando en problemas de resolución administrativa, que son aquellos problemas que fundamentalmente tienen que ver con recursos económicos, y de resolución educativa, que son los que están relacionados con hábitos, conocimientos, habilidades y que están más en manos de la subjetividad de las personas de la comunidad.

---

41. Esta metodología se sigue en cada análisis de situación de salud en los consultorios y ha sido establecida por la Organización Panamericana de la Salud.

112. Como es muy difícil tener un problema de resolución puramente educativa y un problema de resolución exclusivamente administrativa, nosotros los dividimos según qué aspecto predominaba. El alcoholismo por ejemplo, tiene una parte administrativa: lo que se refiere a la legislación establecida para el efecto, y un aspecto educativo: hay que enseñarles a las personas que hay otras formas de recrearse, y en esto podía desempeñar un papel importante la comunidad.

### 3) LISTADO DE PROBLEMAS QUE SURGIERON

—¿Cuál fue el listado de problemas que surgió?

**113. Niria:** Mala calidad del agua, falta de recreación, alto índice delictivo, tabaquismo, falta de alumbrado público, alcoholismo, promiscuidad, falta de empleo para la mujer, enfermedades de transmisión sexual, problemas con el transporte, falta de cultura en el uso del condón, pisos de tierra, eliminación de la ESBU<sup>42</sup>, dificultades con la llegada de la prensa.

114. Aunque ahora nos damos cuenta que deberíamos haberlo hecho previamente, terminada esa reunión pasamos a conformar el equipo técnico asesor, que nos debía apoyar desde el punto de vista metodológico y teórico en el desarrollo de nuestro trabajo.

115. Es un grupo de personas que desde el punto de vista intelectual, investigativo, de conocimiento, lleva una ligera ventaja con respecto a los demás pobladores y van a ser los encargados, desde el punto de vista metodológico, de asesorar y dirigir el proceso.

—¿Quiénes conformaban ese grupo?

**116. Niria:** Waldo, como presidente del Consejo; María Cristina Gis, directora de la escuela primaria; el médico representante de la Dirección de Salud en el Consejo, Amado Rodríguez; una enfermera de muchos años, maravillosa, Idania, con mucho conocimiento de la comunidad y que siempre nos apoyó de forma extraordinaria; Misneya Lorenzo, coordinadora de los CDR; la compañera Belkis Fumero, de la FMC; y Carmen Rosa Rojas, la estomatóloga. Algunos no eran profesionales desde el punto de vista del grado académico, pero tenían mucha profesionalidad en su trabajo. En el consejo asesor puede haber de todo: puede haber personas que no arrastren masas ni mucho menos, pero sí sean personas inteligentes que sepan llevar el proceso investigativo.

117. Este equipo técnico asesor debe dar seguimiento al plan de acción y evaluar sus resultados.

### 5. SEGUNDA REUNIÓN

**118. Niria:** Con el listado de problemas obtenidos en la primera reunión decidimos realizar una segunda reunión con esas mismas personas, e invitando también a gente del Municipio y la Provincia.

—¿Dónde se reunieron?

**119. is. Waldo:** En el taller de producciones varias que administra Belkis.

—¿Qué objetivos perseguía esta segunda reunión?

**120. Niria:** Tenía dos objetivos: el primero era determinar, entre ese cúmulo tan grande de problemas que habían aflorado, cuáles realmente podíamos atacar en ese momento con nuestras propias fuerzas; y el segundo objetivo era realizar el plan de acción para enfrentar los problemas que resultaran priorizados. Creo importante hacer énfasis en estas dos cuestiones.

---

42. Escuela Secundaria Básica Urbana.

121. En relación con el primer objetivo era fundamental priorizar algunos problemas con participación de la población, ya que si pretendíamos resolverlos todos al mismo tiempo, no íbamos a poder hacerlo, porque la solución de muchos de ellos requería de recursos con los que no contábamos.

122. Si tenemos que subir una montaña muy grande y sabemos que no podemos escalarla con los medios que tenemos, nos desanimamos y sencilla y llanamente tendemos a sentarnos en la base a esperar que alguien nos dé la mano, o esperamos que la montaña se derrumbe. Lo mismo ocurre cuando pretendemos enfrentarnos a una enorme cantidad de problemas de una sola vez. En cambio, si seleccionamos algunos de ellos, porque vemos que tenemos posibilidades reales de atacarlos con nuestras propias fuerzas, entonces sí los enfrentamos con mayor decisión.

#### 1) ESTABLECIENDO LAS PRIORIDADES. EL MÉTODO DE HANLON

**123. Niria:** Era entonces fundamental establecer prioridades de acuerdo a nuestra propia capacidad de resolver los problemas. Y para ello existe un método: el método de Hanlon, que utilizan fundamentalmente los sociólogos.

—¿En qué consiste este método?

**124. Niria:** A los problemas señalados se les va dando una puntuación en forma colegiada según sea la gravedad, la magnitud, la posibilidad de resolver el problema y los recursos con los que se cuenta para ello. Simplificando, supongamos, que este método otorga de 1 a 10 puntos según la magnitud del problema, es decir, a cuánta gente afecta, y 0 punto a aquel problema que no tiene solución y 1 punto al que sí la tiene. Examinemos ahora el problema del agua. Como éste problema golpea a mucha gente, se le otorga 10 puntos; pero, como prácticamente no contamos con recursos para abordarlo le damos 0; y como la fórmula implica multiplicar el primer número por el segundo, si multiplicamos 10 por 0 nos da 0. En cambio, en el caso de la recreación, que es un problema muy generalizado pero no tanto como el del agua, le damos 8 puntos, pero como es de solución mucho más factible y hay en la comunidad muchos de los recursos se le da 1 punto y si se multiplica  $8 \times 1$  da 8.

125. Así se hizo una puntuación para todos los problemas. Los problemas que recibieron más puntos de acuerdo a la fórmula utilizada fueron los priorizados, los problemas sin solución inmediata quedaban descartados automáticamente de esa priorización, porque su resultado final era cero. Así se logró definir tres de los problemas que estaban afectando, pero que, al mismo tiempo, tenían posibilidades de ser resueltos por la comunidad o ella podía incidir en su solución. Eso es lo fundamental.

—Veo que el problema del alumbrado público no figuró entre los problemas que ustedes priorizaron, ¿a qué se debe esto?

**126. Niria:** Salió en el listado inicial, pero no se priorizó, justamente porque entonces no se veía cómo darle solución por la escasez de recursos que había.

127. Es importante señalar que aunque determinados problemas no hayan sido priorizados, si la vía de solución aparece, pues se resuelven, ¡por supuesto! Generalmente la dificultad fundamental está en la escasez de recursos.

#### 2) PRIORIZAR LOS PROBLEMAS FACTIBLES DE SER RESUELTOS ES LA CLAVE DEL ÉXITO

—Me parece importante el acento que has puesto en analizar la capacidad que se tiene de resolver los problemas con los propios medios. Ahora entiendo por qué a pesar de que la gente señala el problema del alcantarillado como un problema muy sentido, este problema no figura entre las tres prioridades relacionadas: no figura porque no había entonces posibilidad inmediata de solución. El hecho de relacionar problemas con posibilidades de solución, a mí me parece que es clave y, por desgracia, es un aspecto que no se suele tomar en cuenta. Cuando la gente ve que los problemas que

*se abordan se resuelven, va sintiéndose cada vez más capaz de resolver cosas, va acumulando capacidad de ejecución; se siente cada vez más protagonista. Yo creo que ahí está la clave del éxito del método.*

**128. Niria:** Exacto. Porque antes no, antes tú sólo señalabas los problemas, el delegado se abrumaba al no poderlos resolver y la gente tenía la sensación de que eran problemas inmensos y que no se podía hacer nada.

**129. Waldo:** Eso que dice Niria es la pura verdad. Hasta yo, que me considero un delegado experimentado, que llevo muchos años aquí ejerciendo la representación de esta circunscripción, puedo decirte que me sentía mal, deprimido, porque la gente llegaba a la rendición de cuenta, hacía planteamientos, nos exigía cosas y como prácticamente no podíamos resolver ninguna esto iba desmotivando a la población. Llegó un momento en que uno convocaba a las rendiciones de cuenta y la gente comenzaba a faltar, porque iba a la reunión y salía con las manos vacías.

**130. Celso:** Antes había que gestionar y esperar que el Poder Popular del municipio, de la provincia y de la nación, encontrasen solución.

**131. Ángel<sup>43</sup>:** Además, las reuniones las daban un grupito de dos o tres dirigentes, uno venía de Florencia, otro venía de otro lado y no quedaban buenas. Ahora se recogen los problemas, las inquietudes y se examina si tienen solución con nuestras propias fuerzas. Yo veo que ahora el pueblo en general, está más comprometido. Antes uno se quejaba y de ahí la cosa no pasaba.

**132. María Cristina:** Yo pienso que eso sea porque nos daban todo sin pedirnos nada y nos acostumbramos. Cuando el pueblo vio de verdad que no se podía porque no había, reflexionó y empezó a brindar su apoyo en todo. Vio lo que se podía resolver con sus propias fuerzas, entonces comenzó a responder.

**133. Eduardo:** Marta, el problema es que estábamos adaptados a hacer planteamientos en las reuniones de circunscripción a los que el gobierno debía darles solución. Ahora los planteamientos están generalmente encaminados a resolver problemas de la comunidad con la participación del mismo pueblo: si hay que buscar un tubo para un alcantarillado lo busca el mismo pueblo, si hay que echar una acera la hace el mismo pueblo.

—¿Y cómo se siente ese pueblo?

**134. Eduardo:** El pueblo se siente contento, entusiasmado, participa en todas las actividades; cada vez que lo movilizamos para una actividad responde. Aquí tenemos el ejemplo, todavía es temprano y mira como está la donación: teníamos un pronóstico de treinta donaciones hoy y ya vamos por cuarenta. Es decir, que si no traen pomos para depositar la sangre, vamos a sobrar los donantes.

### 3) LAS TRES PRIORIDADES

**135. Celso:** Con este método sacamos las tres prioridades del proyecto comunitario.

—¿Cuáles fueron?

**136. Celso:** El alcoholismo; el hábito de fumar y la falta de recreación en sentido general. Precisamente fue ésta última la que explica, en parte, el alto índice de alcoholismo.

137. El problema de la recreación fue abordado de inmediato y se buscaron varias soluciones que ya están marchando. En los otros dos problemas no hemos obtenido el mismo éxito. Por otra parte, se le

---

43 . Pequeño agricultor destacado.

ha ido dando solución a problemas que no fueron priorizados en ese momento por falta de recursos, como el de la iluminación, del que ya hablamos, el del alcantarillado y el del empleo para la mujer.

## 6. LOS PROBLEMAS NO PRIORIZADOS A LOS QUE LUEGO SE LES DIO SOLUCIÓN

**138. Waldo:** La construcción de un acueducto era el gran anhelo del pueblo de Guadalupe. Este fue uno de los primeros problemas que la gente planteó en el año 96 cuando se confeccionó el listado de problemas, pues la calidad del agua que se consumía era muy mala. En aquellos momentos no pudimos darle solución al problema, puesto que no contábamos con los recursos para ello. No fue hasta ahora, cuatro años más tarde, que llegaron los recursos estatales necesarios para la construcción del acueducto.

139. ¡Imagínate!, la gente está muy contenta. Quiero que sepas que éste es un acueducto completamente popular, en el que no viene un equipo a abrir una conductora ni una zanja maestra o secundaria, sino que es el pueblo con sus manos y con los utensilios domésticos con que cuenta, quien está trabajando duramente para que este sueño que estaba dormido, se haga realidad.

## 7. RESOLVIENDO EL PROBLEMA DEL DESEMPLEO

**140. Waldo:** Otro de los problemas que teníamos era el desempleo.

### 1) ESCOGIDA DE TABACO CREA PUESTOS DE TRABAJO

—¿Y qué hicieron para resolverlo?

**141. Waldo:** En aquel momento en que se priorizaron los problemas no teníamos cómo darle solución por falta de recursos, pero una vez conseguidos los recursos más indispensables comenzamos a construir una “escogida de tabaco”<sup>44</sup> ya que nuestro consejo popular es un gran productor en el Municipio de Florencia; van a trabajar en ella no menos de cien mujeres y eso va a resolver los problemas de empleo que tenemos en el sector femenino, porque aquí son muy escasas las posibilidades de trabajo que tienen las mujeres. ¿Tú sabes lo que significa para ellas poder contribuir con la economía familiar? Son mujeres que llevan quince o veinte años intentando buscar un trabajo en este pueblo y ahora con esta posibilidad ven los cielos abiertos.

—*Celia, ¿qué significa para usted poder contar con un puesto de trabajo en la escogida?*

**142. Celia**<sup>45</sup>: ¡Imagínese! Me siento muy entusiasmada, porque pienso que voy a resolver todos los problemas económicos que tengo. Yo vivo sola con una nietecita y ahora, con esta posibilidad que me han dado, voy a poder atenderla mejor.

—¿Y para ti Isnelys?

**143. Isnelys**<sup>46</sup>: Para mi representa mucho, porque con este trabajo no sólo voy a ayudar a la economía de mi casa, sino también a la del país.

—¿Es muy grande el establecimiento?

**144. Waldo:** Tiene una dimensión de setenta metros de largo. Lo está construyendo una brigada de este consejo, y ésta ha sido otra fuente de trabajo. Allí se piensa elaborar todas las fases del tabaco después de la cosecha.

---

44. Lugar donde se clasifican las hojas de tabaco de acuerdo a los cortes.

45. Celia Ávila González, pobladora.

46. Isnelys Castellanos Leyva, pobladora.



2) UNA BRIGADA EJEMPLAR

—*Miguel, tú que eres jefe de la brigada constructora, cuéntanos ¿cómo surgió esta brigada?, ¿cuántos compañeros son?*

**145. Miguel<sup>47</sup>:** Por la experiencia que tengo en albañilería el compañero delegado se me acercó y me pidió apoyo. Conformamos una brigada con compañeros que no estaban ubicados laboralmente. Somos trece compañeros, doce hombres en la construcción y una compañera cocinera que hace el desayuno, almuerzo y merienda.

—*¿De dónde provenían estos compañeros?*

**146. Miguel:** Ellos eran trabajadores agrícolas.

—*¿Qué significa para ellos trabajar en la construcción?*

**147. Miguel:** Para ellos es de gran importancia. Muchos se han superado como albañiles, carpinteros, o sea, realizan trabajos de calificación, otros son ayudantes.

—*¿Cómo los seleccionaron?*

**148. Miguel:** Nos acercamos a los compañeros que más capacidad tenían, viendo las posibilidades de cada cual. En ese momento no se encontraban trabajando, eran campesinos.

—*¿A qué empresa responden ustedes?*

**149. Miguel:** En este momento a la Empresa Cubatabaco.

—*¿Cómo aprecia la empresa el trabajo de esta brigada?*

**150. Miguel:** Lo considera magnífico. Hasta ahora todos los compañeros que han venido han desarrollado el trabajo con una calidad extraordinaria. La Empresa Provincial de Tabaco nos ha dejado como plantilla fija por el esfuerzo que hemos hecho, el ímpetu de trabajo y la disciplina que tenemos.

151. También hemos prestado servicios en otros lugares, por ejemplo: trabajamos un domingo con los compañeros de las milicias de tropas territoriales; realizamos un trabajo en Chambas con motivo del 26 de julio y, así, estamos dispuestos a cooperar con todos.

—*Entonces el comportamiento de los compañeros ha sido muy bueno...*

**152. Miguel:** Muy bueno, imagínese que hay cinco que viven a 8 Kms. de aquí y ya a las seis y media de la mañana se encuentran en su puesto de trabajo. Aquí se requiere mucha disciplina y ellos cumplen a cabalidad lo establecido.

—*¿Les han propuesto seguir trabajando en otras construcciones similares cuando terminen la obra?*

**153. Miguel:** Sí, quieren que construyamos una tabaquería de torcedura en el Municipio de Florencia y otra en el Municipio de Morón. Después continuaremos trabajando en otros lugares del municipio o de la provincia de Ciego de Ávila.

—*¿Cómo se sienten los compañeros con eso?*

**154. Miguel:** Se sienten muy estimulados, la comunidad reconoce su esfuerzo y está muy agradecida con el trabajo que se ha realizado en cuestión de dos meses. No hemos tenido horas para trabajar;

---

47. Miguel López Jiménez, jefe de la brigada constructora.

hemos empezado a las siete de la mañana y hemos terminado a las siete u ocho de la noche. Hemos hecho trabajo voluntario respondiendo a un pedido que nos hiciera el presidente del consejo.

—*Y tú como constructor, ¿cómo te sientes en la brigada?*

**155. Constructor:** Nos sentimos muy contentos con la construcción de la escogida, la brigada marcha con un espíritu bastante bueno. Estamos dando un aporte a esta revolución y a este pueblo.

—*Y antes que dieran ese aporte, ¿cómo se sentían, cómo era antes su vida y cómo es ahora?*

**156. Constructor:** Antes había menos diversión, la gente estaba menos motivada; ahora la gente se distrae, comparte en la calle...

—*¿Y los que no trabajaban y ahora están trabajando, cómo se sienten?*

**157. Constructor:** En sí aquí nunca se ha vivido sin trabajar, porque siempre hay algo que hacer. Además, aquí en Cuba nadie puede estar ocioso, enseguida le caen arriba: “Oye, tienes que hacer algo, tienes que trabajar”. Además, ya uno tiene mujer e hijos, ya tiene responsabilidad. Lo que pasaba era que por motivos de lejanía y de transporte se nos hacía difícil buscar trabajo; pero no vivíamos como lumpens, ni como antisociales. Yo mismo estaba dirigiendo un trabajo cerca de las Villas y cuando tuve que quedarme cesante en la casa; me sentí muy mal. Por eso a la hora de conformar la brigada me sentí muy contento y motivado, porque ya tenía algo para llevar a mi casa y eso es una cosa que a uno lo estimula, porque uno lucha por vivir mejor cada día, pero para ello hay que trabajar y luchar.

### 3) SE PREPARA UN PLAN DE TRABAJO

**158. Niria:** Luego de determinada esa priorización era necesario pasar al segundo objetivo: realizar un plan de acción que nos permitiera guiar, organizar nuestro trabajo y nuestro ataque, de forma tal que las cosas no quedaran en el aire y que todos supiéramos bien claro cuál iba a ser el accionar nuestro desde ese momento.

**159. Eduardo:** Antes se le bajaban las tareas al consejo: “El consejo tiene que hacer esto, esto y esto”; ahora es el consejo el que se traza sus tareas y es el responsable de cumplirlas. Esta es una de las cosas nuevas. Es decir, ahora todo sale de la comunidad y todo se resuelve en la comunidad; en la confección de estos planes participa el pueblo y todos juntos logramos que se satisfagan las necesidades de la población.

—*¿Eso hace que ya no sean los planes bajados desde arriba a cada organización (Partido, CDR, Federación de Mujeres) los que se ponen en práctica como antes ocurría, sino que ahora hay un sólo plan para todas ellas elaborado en conjunto?*

**160. Eduardo:** Yo no creo tanto que estas organizaciones tuvieran un trabajo dependiente cada una, pero sí creo que en los últimos años esta unión se ha hecho mucho más fuerte, hay más correspondencia entre todos los organismos y hemos logrado ganar esta difícil batalla. Ese es un salto cualitativo importantísimo; tan importante que ha permitido que las tareas que planifica el consejo sean objetivas y se cumplan. Si estas tareas no se cumplen en un ciento por ciento se cumplen en un porcentaje bastante elevado. Por otra parte, además de tratarse de una planificación realizada por un colectivo, es una planificación que se pone como meta sólo lo que de verdad se puede llegar a hacer. Esto evita las promesas y planes que no se cumplen y el consiguiente malestar que produce en el pueblo.

## 8. REUNIÓN AMPLIADA CON LA POBLACIÓN

**161. Waldo:** Una vez establecidas las prioridades, y como no era período de rendición de cuenta convocamos a la población a una gran reunión. Allí expliqué en qué habíamos estado trabajando. Les

conté cómo habíamos hecho un diagnóstico de los problemas que nos aquejaban y que habíamos creado un grupo técnico asesor y quiénes lo conformaban.

162. Me puse a nivel de mis conciudadanos y les expliqué luego, en una forma muy sencilla, por qué el problema de la calidad del agua no había sido priorizado: no tenía sentido priorizarlo, porque en aquellos momentos el país no podía financiar un acueducto para Guadalupe, y que sin esos recursos no podíamos hacerle swing de inmediato a ese problema. Igual cosa hice con el problema de los pisos de tierra que todavía teníamos: el país no estaba produciendo cemento para cubrir todas las necesidades existentes. Luego les dije que habíamos analizado otros problemas que sí podíamos resolver y que éstos eran el alcoholismo, el tabaquismo y la falta de recreación en general.

—*¿Les enseñaste la pancarta?*

**163. Waldo:** No, aquello fue sin pancarta, sin mencionar el método de Hanlon. Me parecía que si me ponía a explicar todo, nos íbamos a meter dos horas y al final no hubiesen entendido tan bien como lo hicieron.

—*¿Y cómo fue la asistencia?*

**164. Waldo:** Bueno, en Guadalupe son 645 electores en la parte mía, pero como la comunidad de Guadalupe tiene dos circunscripciones y a la gente de la cooperativa le interesaba también saber qué cosa se iba a tratar en mi circunscripción, el otro delegado trajo un montón de gente. Aquella noche tiene que haber habido más de seiscientas personas reunidas allí. Sí, sí, sí, porque ¡aquello fue grande de verdad!

—*¿Cómo lograste esa gran asistencia?*

**165. Waldo:** Empezamos a citar por barrios y no dio trabajo, porque la gente estaba interesada en saber qué cosa iba a pasar. Había rumores en la calle: “Están hablando de buscar una fórmula para revivir el pueblo, para que la gente tenga algún lugar donde ir por las tardes.”

166. Si hubiese sido una rendición de cuenta la gente hubiese dicho: “No, yo estoy muy cansado para ir a esa cosa...”, pero una asamblea con todo el pueblo de Guadalupe, era una cosa muy extraña y por eso asistieron muchísimas personas.

## **9. EN REUNIONES DE RENDICIÓN DE CUENTA SE INFORMA SISTEMÁTICAMENTE A LA POBLACIÓN**

—*¿Mantienes luego informada a la población de cómo van saliendo las cosas, los resultados que van obteniendo?*

**167. Waldo:** ¡Cómo no!, aprovecho el próximo período de rendición de cuenta llevando a las reuniones de área, el diagnóstico y la guía de trabajo para darle continuidad al proceso. Allí les brindo información de cómo van las cosas; hago un reconocimiento público de los vecinos que se han destacado particularmente en algunas de las tareas que nos hemos propuesto realizar entre todos; establezco un diálogo fluido con los electores; anoto los nuevos compromisos que surgen de la reunión. Siempre trato de evitar que el debate se me vaya por una senda improductiva. Cuando veo que esto está sucediendo trato de corregirlo al instante, conduciendo el diálogo a un tema trascendente. Pongo el acento también en temas sociales que constituyen indisciplinas aisladas o colectivas y que también son importantes. Tengo siempre presente que cada área es diferente. Nunca mato la discusión, y si surge una idea nueva después la valoramos con el equipo asesor y si consideramos que puede tener una influencia positiva en la comunidad, la incorporamos al proyecto, tan es así que este se renueva constantemente.

## 1) CÓMO SE LOGRA UNA BUENA ASISTENCIA

—¿Aquí asisten muchas personas a las rendiciones de cuenta?

**168. Misneya:** Sí. Nosotros aquí tenemos cuatro áreas para las rendiciones de cuenta, pero si no puedes ir a la tuya, vas a la de la otra área e igual te atienden; allí puedes plantear tus ideas, dar tu opinión. De esta manera, nadie se queda sin participar.

—O sea, que no es una cosa rígida...

**169. María Cristina:** Aquí se busca siempre la manera de que todos participen. No tiene por qué haber cuarenta en un área y cincuenta en otra. Además se busca un horario flexible, para que no se afecten con la novela y se hace una buena propaganda: vamos a la cabina de audio que tenemos en Florencia, visitamos las casas, ponemos pancartas. Así hemos visto que tenemos más apoyo y que asisten más personas.

**170. Waldo:** También se atiende al pueblo en las casas de los delegados y cuando demandan algo, se le dice: “Este planteamiento yo te lo voy a recoger aquí, pero lo llevas también a la masa, porque lo debe conocer el pueblo.”

## 2) IMPORTANCIA DE QUE LOS PROBLEMAS SE VENTILEN EN LAS REUNIONES

—*Conocemos de otras experiencias en las que el delegado en su informe ya incluía los planteamientos que le habían hecho los vecinos para evitar que surgieran en la asamblea y así ir más rápido, ¿por qué crees que es importante que sean los propios vecinos los que ventilen los problemas colectivamente?*

**171. Niria:** Porque si el delegado llega y dice cuáles son los problemas, se presta a la pasividad de las personas. Y, por el contrario, si se plantea el problema en la reunión y entre todos se le busca solución, se crea un mayor compromiso en la gente. Además, Marta, la autovaloración de las personas es muy importante. Cuando nosotros hacemos cosas buenas nos valoramos bien y nos sentimos grandes e importantes, podemos derrumbar una montaña. Si nos sentimos chiquitos no... Si un vecino es escuchado en una asamblea cuando está planteando un problema, él sentirá que se le está dando valor a sus opiniones, a sus reflexiones, a su forma de ver la vida y, por lo tanto, se siente más dispuesto a participar en la solución de esos problemas.

—*Por lo tanto, aunque el delegado conozca los problemas, ¿debe tratar que la gente los exprese en la reunión?*

**172. Niria:** Exactamente, tiene que lograr que emanen de la gente; ese es su arte, porque la educación popular es eso: descubrir la sabiduría de la gente y no creer que la sabiduría viene sólo desde arriba.

## 10. EVALUACIONES PERIÓDICAS

**173. Waldo:** Por último, periódicamente hacemos evaluaciones de nuestro trabajo. Nos reunimos y analizamos toda la problemática y las cosas que suceden en el ámbito del Consejo Popular. Para ello invitamos a mucha gente, aunque no sean miembros del Consejo; tomamos en cuenta la importancia de sus funciones: por ejemplo, a la administradora de la farmacia, Grisel Cañizares, y al médico, Amado Rodríguez Mora. El otro compañero, Gabriel González, a quien todos conocen por Chicho, no falta nunca, ya es una institución pública aquí. Lleva veintiún años conmigo; le digo: “el subdelegado.” Creo que ésta es la única circunscripción que tiene un subdelegado (ríe). De él te puedo contar que cuando se nos pidió seleccionar en el Consejo a una persona que fuera la más destacada a través de los veinte años de existencia del Poder Popular por su entrega a las tareas de la comunidad, no hubo ni discusión ni segundas propuestas: a nadie le cabía dudas de que ese debía ser Chicho.

—¿Esas mismas personas son las que elaboran el plan?

174. Waldo: Sí.

—¿Cada qué tiempo hacen estas evaluaciones?

**175. Waldo:** Cada seis meses. Poco antes de que ustedes vinieran<sup>48</sup> habíamos hecho un corte evaluativo completo. Desde el inicio del proyecto tenemos escrita una memoria gráfica a la que se le va incorporando toda la documentación nueva, las cosas que se mantienen, las que están en progreso y las que se han logrado. Aquí está la última evaluación hecha al proyecto de Guadalupe (muestra). Puedes ver cuánto hemos avanzado, qué se ha logrado y qué está detenido. Esto nos hace ver con claridad el resultado de nuestro trabajo; además nos ha servido para percatarnos que si no nos esforzamos podemos incluso hasta retroceder.

176. En esta última evaluación participó el grupo asesor municipal.

#### IV. GRAN APOYO DE LÍDERES DE LA COMUNIDAD

—Ustedes explicaban que buscaron reunirse no sólo con los líderes formales, sino con una serie de personas y entre ellas varios líderes naturales de la comunidad...

**177. Waldo:** Sí, nos apoyamos en ellos. Se les dijo que necesitábamos que trajesen el sentir de la población. Se encargaron de atraer sectores, de arrastrar al barrio; la gente confiaba en sus líderes y esto facilitó las cosas.

##### 1. IMPORTANCIA DE LOS LÍDERES NATURALES

—¿A qué le llaman líderes naturales y qué importancia les confieren?

**178. Niria:** Llamamos líderes naturales a todas aquellas personas que por su prestigio, sus conocimientos, su carisma social arrastran masas; a aquellas que son consultadas por los demás. Sabemos que hay muchas personas que evaden asumir responsabilidades formales y, sin embargo, tienen un carisma social tremendo.

179. El líder natural nos da a nosotros el toque de realidad. Con esto no queremos decir que muchos de los líderes formales no sean al mismo tiempo líderes informales, pero, previendo que en todos los lugares no sea así, quisimos agrupar a todos los formales, pero también a todas aquellas personas que dentro del consejo, tuvieran ese carisma, esa ascendencia en la gente, ese contacto diario que les permite conocer bien los problemas que están golpeando a la población, y que, además, son capaces de mover a la comunidad en acciones colectivas. De ahí la importancia.

—Yo he venido escuchando sobre líderes naturales hace aproximadamente cinco años...

**180. Eduardo:** Sí, hace unos cinco años se comenzó a hablar de ellos. Aquí tenemos a Chicho que es un líder casi igual que Waldo, Waldo profesional y Chicho natural, Waldo es el cerebro pensante y Chicho la mano ejecutora en la calle; y no sólo Chicho, contamos como con siete u ocho a los que la comunidad les responde como al Partido, como a un presidente del gobierno, como a cualquiera, porque se han ganado el respeto de la población.

181. Ellos influyen tanto en la comunidad como nosotros los delegados, o posiblemente más, porque las tareas que les damos se cumplen a cabalidad; es rara la tarea que no se cumple. Si Waldo y yo

---

48. 2 de julio de 1999.

estuviésemos solos enfrentando las tareas de Guadalupe no podríamos lograr realizarlas todas. Si no contáramos con estos líderes naturales creo que el trabajo aquí estuviera<sup>49</sup> en un treinta, un cuarenta por ciento de lo que aspiramos lograr.

182. Sin embargo, con estos líderes, el trabajo se ha mantenido constante. Casi todas las tareas que nos dan se cumplen. Por otra parte, si no fuera por ellos estuviéramos dejando atrás a una parte de la población que es imposible que no participe junto con nosotros.

—*¿Y los compañeros del partido, los líderes formales, no tienen celos de esta gente?*

**183. Eduardo:** No, nosotros no tenemos celos, al contrario. Queremos que se conviertan en líderes formales, porque así fortalecemos aún más el trabajo del gobierno, del Partido.

—*¿Y por qué razón tú crees que no son líderes formales?*

**184. Eduardo:** En esta comunidad específicamente el nivel cultural de la población no es muy elevado; por lo general nuestros líderes naturales son campesinos y su nivel cultural oscila entre el noveno y el doce grado y ya la población de Cuba, como se conoce, es una población con un nivel más elevado. El líder natural de esta zona se puede comunicar con la gente de Guadalupe y no siente miedo, pero ya cuando tiene que enfrentarse a otro tipo de gente que no es la del pueblo, hasta ahí llega: los nervios lo traicionan, no halla cómo hablar, no tiene capacidad de comunicación.

—*¿Usted Abel, que es uno de estos líderes, pudo estudiar?*

**185. Abel<sup>50</sup>:** Yo soy guajiro, no soy estudiado, y las personas que no son estudiadas no tenemos las facilidades de palabras que tiene el que ha estudiado. Llegué hasta sexto grado nada más y el sexto grado de aquella época...

—*¿Había una escuelita cerca de aquí?*

**186. Abel:** Sí, había una sola escuela pública, pero la maestra venía cuando le daba la gana, cambiábamos de maestro cada quince días, cada vez que querían irse lo hacían y no viraban. Ahora tenemos escuela para todos los grados, la secundaria la tenemos cerquita, en Tamarindo. Yo siempre digo que el muchacho que no estudia es porque no quiere, porque facilidades tiene, como el varón mío que no quiso, pero facilidades hay para todo el mundo.

—*Cecilia, tengo entendido que usted apoya mucho a Waldo en las tareas de la comunidad...*

**187. Cecilia<sup>51</sup>:** Bueno, a Waldo le gusta contarme todo lo que va a hacer, lo que tiene en mente, siempre estamos hablando, y como le pongo mucho interés me pide opiniones y yo se las doy; participo prácticamente en todo.

## **2. CUALIDADES DE UN LÍDER**

—*¿Cuáles son las características que tienen los líderes naturales por las cuales consiguen arrastrar al pueblo?*

**188. Carmen Rosa<sup>52</sup>:** Un líder natural es una persona como Chicho, Custodio, Rosa, inclusive como mi caso: una persona que participa en todo, que arrastra a la gente, que los llama a participar; tiene que ser muy entusiasta, decidido a estar en la primera línea siempre, para que cuando el pueblo lo vea, ya sea por unión o amistad, participe.

---

49. Forma de hablar. Debería decir estaría.

50. Abel Rodríguez, pequeño agricultor destacado.

51. Cecilia Hernández, jubilada.

52. Carmen Rosa Rojas Díaz, estomatóloga, líder natural, ex delegada del Poder Popular.

## V. PROBLEMAS PRIORIZADOS

### 1. LOS TRES PROBLEMAS

—*Volvamos a los problemas priorizados, para que me expliques más...*

**189. Waldo:** Como te decía Celso, escogimos tres prioridades: alcoholismo, tabaquismo y falta de recreación. El alcoholismo ocupó el primer lugar entre las cosas que se diagnosticaron cuando iniciamos el proceso, problema que aún no hemos solucionado, porque la falta de recreación ha tenido una influencia directa en este problema.

190. El tabaquismo también constituyó una prioridad para nosotros. La gente se dio cuenta que era lo que más predominaba. Si usted va a los registros que tiene el consultorio nuestro y pregunta al médico cuántas personas de esta área fuman, la cifra que le darán será muy elevada.

—*¿Crees que hay alguna razón que influya en este hábito?*

**191. Waldo:** Yo pienso que como nuestro consejo popular se dedica completamente a la agricultura y el cultivo del tabaco es nuestro renglón principal, esto haya incidido grandemente en el consumo del mismo. En los últimos años, por decisión política del gobierno, se han distribuido todas las tierras que estaban ociosas y mucha gente que incluso no tenía un centro de trabajo fijo, adquirió de esta manera una finca y comenzó a cultivar tabaco; es por ello que se elevó el número de consumidores.

—*A mí me llamó la atención que el tabaquismo haya sido uno de los problemas más sentidos, me parece que debe haber habido una influencia externa en esa priorización.*

**192. Niria:** Yo pienso que el tabaquismo era un problema sentido, porque afecta mucho la economía familiar, al igual que el alcoholismo y como hubo mucha participación de las mujeres en esa reunión ese problema pesó. Aunque bueno, también hay que reconocer que los compañeros de salud pública tuvieron un peso fundamentalmente en la tarea de concientizar acerca de sus nefastos resultados.

—*¿No habrá influido más de la cuenta el equipo asesor en la priorización de este problema? Hay tantos otros que me parecen golpean más fuerte que éste a la comunidad.*

**193. Niria:** Hay que analizar a las personas que estaban ahí: recuerda que había varios compañeros del equipo asesor que trabajaban en el área de la Salud e indiscutiblemente eso influyó en las decisiones.

### 2. JÓVENES PRIORIZAN LA FALTA DE RECREACIÓN

**194. Waldo:** Otro de los problemas graves que teníamos era la falta de recreación en la comunidad. La gente se quejaba mucho por esto. Los jóvenes decían: “Aquí lo que pasa es que uno se muere de tedio; cuando terminamos de estudiar, no hay nada que hacer.”

195. Cuando sometimos a votación los problemas para establecer las prioridades, vimos que éste se colocó entre las tres primeras prioridades por los puntos que acumulaba.

196. Influyó mucho también que dentro de ese gran salón hubiese una gran multitud de jóvenes y adolescentes que tuvieron derecho a opinar sobre sus inquietudes personales; si nos hubiésemos reunido nada más que gente de cuarenta, cincuenta, sesenta años, seguramente no se hubieran tenido en cuenta los problemas de la juventud.

197. Habíamos invitado a los secretarios de los comités de base de la UJC de nuestro radio de acción y a otros jóvenes. Y les dijimos: “Bueno, qué piensa la juventud de estas cosas que estamos hablando.”

Ellos no se acordaron ni del delito, ni del alcoholismo, ni del tabaquismo; porque quizás eso no les causaba escozor o no lo sentían muy adentro como uno de sus principales problemas...

**198. Niria:** Es cierto que este problema fue planteado por jóvenes y eso, al principio, nos hizo pensar que era un problema de los jóvenes solamente, sin embargo, después, al analizar la raíz del problema, nos dimos cuenta que venía dado por una necesidad de prácticamente la población completa, de las pocas opciones recreativas que había, de la mala planificación de ellas y de los pocos medios que existían para la recreación. No se trataba de la recreación por recreación; los pobladores se dieron cuenta que muchas de las dificultades que había con el alcoholismo, con las enfermedades de transmisión sexual, estaban dadas por las escasas opciones recreativas que existían en el Consejo.

199. Por otra parte, suele ocurrir que las personas piensan que recreación es solamente beber ron y, sin embargo, al desmenuzarse este problema, se dan cuenta de que tiene varias aristas y no solamente la del ron.

**200. Misneya:** Se le explicó al pueblo que la recreación no era sólo fiesta, poner música —como dice Waldo— sino también leer un libro.

### 3. CREANDO ESPACIOS PARA EL DISFRUTE COLECTIVO

#### 1) CONSTRUCCIÓN DE PARQUECITO EN ANTIGUO CINE

—¿Y qué medidas se adoptaron para resolver este problema?

**201. Waldo:** En este pueblo había un cine al aire libre para películas de 16 milímetros, pero como ya no existen películas con este milimetrage, estaba cerrado el lugar. Fue entonces cuando a una compañera se le ocurrió la idea de convertir ese sitio en un parquecito donde la gente pudiera sentarse por las tardes. Y ustedes han visto cómo lo arreglamos; se plantaron diversas matas, se pusieron bancos, se iluminó.

#### 2) TELEVISOR PÚBLICO PARA AQUELLOS QUE NO TENGAN

**202. Waldo:** Por otra parte, decidimos colocar un televisor a color en el lugar donde más afluye la gente, ya que en algunas casas no hay televisor o está roto, y el arreglo se demora bastante. Allí ven el noticiero, se informan, ven las telenovelas.

—¿Cómo les llegó el televisor?

**203. Waldo:** Por vía de la Dirección Provincial de Salud.

#### 3) PARRANDA GUAJIRA

**204. Misneya:** También tenemos una parranda guajira de niños en la escuela; tenemos al grupo “Los árboles”, que realiza actividades en la escuela, en círculos, en las propias casas de los parranderos, así como en otras partes del consejo popular.

**205. Waldo:** Pero no sólo son los niños los que realizan estas actividades, aquí a la mayoría le gusta cantar canciones mexicanas y a cada rato nos juntamos por las noches con los decimistas, repentistas y hacemos descargas<sup>53</sup>. Cuando nombramos a un promotor cultural, la cosa se hizo más seria; él rescató este movimiento y formó otros grupos. Ahora ya contamos con audio y las fiestas se han ido incrementando. ¡Ya no hay quien dude que la parranda de Guadalupe es la mejor de Ciego de Ávila!

---

53. Nos relajamos.



4) DIRECCIÓN DE CULTURA DONA GRABADORA

**206. Waldo:** Por otra parte, la dirección de Cultura de la Provincia nos donó una grabadora y hemos puesto música para los jóvenes en diferentes puntos del consejo.

5) SE TRABAJA POR UNA BIBLIOTECA DEL CONSEJO POPULAR

**207. Misneya:** Además, aquí se ha hecho mucho hincapié en la lectura; se ha traído la biblioteca del municipio y es importante decirte que se está trabajando duro en pos de hacer la nuestra; también hemos realizado ventas de libros.

6) SE FOMENTA EL DEPORTE

**208. isbis. Misneya:** También se conformaron buenos equipos de pelota, de voleibol, de dominó...

7) FALTA DE RECURSOS AFECTA

*—Waldo, me decías ahorita, que a pesar de todas las iniciativas que han tenido aún siguen teniendo problemas con la recreación...*

**209. Waldo:** Así es. El que tengamos una parranda, un equipo de béisbol, de football, de voleibol, no significa que tengamos este problema resuelto. El voleibol se ha parado montones de veces porque cada vez que se poncha una pelota la gente tiene que juntarse y comprar una, porque el INDER no tiene para reponerla, pero ¡imagínate!, no todo el mundo puede dar dinero, por lo que se nos hace muy difícil reunir \$4.50 (dólares); con el televisor pasó algo parecido, ahora mismo está roto y no hay piezas de repuesto.

210. Por otra parte, el tener una buena parranda, que demos una fiesta cada cierto tiempo, que tengamos una grabadora grande, potente, eso no resuelve todavía completamente el problema. Si lográsemos tener una sala de video donde la gente pueda ir todas las noches a ver una película, eso ya cambiaría cualitativamente la situación.

## VI. OTRAS INICIATIVAS

### 1. CLÍNICA ESTOMATOLÓGICA EN UN PEQUEÑO PUEBLO

**211. Waldo:** Algo que dio el aldabonazo inicial para que la gente despertara y dejó un movimiento increíble fue la clínica estomatológica que inauguramos en Guadalupe. ¡Imagínate!, en una comunidad que tiene mil doscientos, mil trescientos habitantes, contar con un servicio de estomatología constituye el orgullo del consejo, del municipio y por qué no de la provincia. Pasamos de ser el peor consejo popular en esta materia de salud a ser el mejor consejo, con índices muy positivos. Además, fue el primer servicio estomatológico de su tipo en la provincia; logró atender al cien por ciento de la población estudiantil. Cada habitante del consejo popular, desde el 96 hasta la fecha, se ha visto estomatológicamente como promedio 7,3 veces.

1) ASISTENCIA ESTOMATOLÓGICA A TODOS LOS HABITANTES

*—Es verdaderamente un logro si se tiene en cuenta que es uno de los servicios más costosos en materia de salud.*

**212. Waldo:** Por supuesto, ¡imagínate el esfuerzo que se hace para que esta población reciba el servicio completamente gratis! En sitios de América, con mucha más población, si existe una cosa parecida a esta es solamente para aquellos que lo puedan pagar.

—¿Cuándo se resuelve esto, antes de lo de la chatarra?

213. Waldo: Sí.

—¿Y por qué una clínica estomatológica y no otra cosa?

**214. Waldo:** Porque ya teníamos resuelto el consultorio médico. Ese era un programa completamente logrado; abarcaba el cien por ciento de la población del consejo popular. Es importante señalar aquí, que este consultorio fue construido por el pueblo de Guadalupe, con la asesoría de un albañil, en un terreno donado por Luna Rojas —un gran hombre de este pueblo que falleció hace poco más de un año—. El, al ver el gran movimiento que había, quiso dar parte de su solar sin cobrar por ello un centavo.

215. Teníamos ya resuelto el médico de la familia, nos urgía una clínica dental, ya que presentábamos problemas con respecto a la salud bucal. Además, a las embarazadas era necesario chequearlas para que tuvieran todos los requisitos de inspección sanitaria a la hora del parto. Se hacía cada vez más difícil que se trasladaran hasta Florencia o Tamarindo por problemas del transporte, así es que éste fue un punto fuerte que la gente nos pidió cuando empezamos el diagnóstico.

## 2) CLÍNICA CONSTRUIDA CON EL APOYO DE TODOS

**216. Waldo:** Esta clínica se hizo con el apoyo de todos. El estado solamente puso los equipos técnicos: el sillón, la unidad, el compresor, etcétera. Recuerdo que me preguntaba: “¿Cómo vamos a resolver esto?” y saltó uno y me dijo: “Oye, facilito, vamos por las calles y tú verás que nos van a apoyar”. La consigna era: “Una tabla y cinco puntillas para el consultorio, para la clínica dental”, y en seguida empezaron a llegar con tres tablas; con un cartuchito de puntillas; con bloques.

217. Es bueno señalar también, que la turbina que tiene la clínica era de un particular. El compañero Israel Quintana reunió a un grupo de casas de familias y entre ellos aportaron dinero para comprarla en Ciego de Ávila —en aquellos momentos se podía— y un buen día decidieron donarla a la clínica. Con la pintura pasó lo mismo, así como con las luces internas del local.

218. Recuerdo que hubo donantes particulares como Juan Arzola, que entregó ciento cincuenta pesos. El consideraba que era su deber, porque iba a ser atendido en algún momento en la clínica. Para nosotros fue una cosa muy linda, una muestra de solidaridad.

219. Recibimos ayuda de diferentes organismos que tenían mayores posibilidades y quisieron apoyarnos. Por ejemplo, el presidente de la Cooperativa<sup>54</sup> El Palmar, Gelasio Rodríguez, en nombre de los trabajadores de la cooperativa nos entregó cuatrocientos pesos para lo que hiciera falta. La Cooperativa “13 de Marzo” también dio su aporte.

—Tú decías que el estado puso el sillón, ¿por qué un sillón para Guadalupe y no para otro consejo?

**220. Waldo:** Ya Marroquín, Florencia y Tamarindo tenían el suyo, faltaban Guadalupe y el Lowrey. Yo puedo decirte que dan el sillón para nuestro consejo por la firmeza con que nosotros le hicimos ver al gobierno que si nos autorizaban lo íbamos a lograr. Eran los duros tiempos del período especial, nadie hablaba este lenguaje, la gente estaba escasa de ánimo y sólo se limitaba a pedir soluciones; pero nosotros no, nosotros además de eso propusimos la fórmula de cómo obtenerlo, cuando las autoridades

---

54. Cooperativas de Créditos y Servicios (CCS); forma de producción campesina de menor importancia que las cooperativas de producción agropecuaria (CPA).

vieron la argumentación de nuestra propuesta accedieron y nos dijeron que comenzáramos. Le echamos mano a un viejo local donde una vez se intentó, sin éxito, construir una guarapera y convocamos a la gente para que participara y apoyara con todo lo que tuviera. No sólo sobró mano de obra, sino recursos también, la gente acudía con todo: ladrillos, cemento, cabillas, cable eléctrico, bombillas, turbina, pintura; fue increíble, lo logramos en tiempo récord. Al municipio sólo le quedaba la misión de instalar los equipos técnicos, y así se hizo.

221. Voy a contarte una anécdota Marta: hace poco vino a mi Consejo una estudiante norteamericana a concluir una parte de su tesis de grado, yo la acompañé a muchos lugares y cuando pasó por estomatología nos dijo: “¡Ay, me da pena, pero yo llevo años que no puedo atenderme la boca por lo caro que me resultaría, y en plena carrera no podía desviar mis gastos!” Carmen Rosa y yo le brindamos con gusto, de corazón y gratis, la oportunidad de atenderla. Ella no ocultó su admiración, habló de que se pagaba quinientos dólares por una atención bucal en su país, algo que sencillamente entra en el campo de la ciencia ficción para cualquier sector no pudiente de América Latina. ¡Imagínate, aquí completamente gratis!, esa estudiante no salía de su asombro. Y yo me digo ¡Ay Revolución Socialista Cubana, tan atacada por nuestros enemigos, qué poco te conocen!, por eso los que quieren destruirla tendrán que matarnos a todos y eso, como dijera Maceo: “Si no perecen en el intento”.

—*Carmen Rosa, ¿eres la única doctora en la clínica?*

**222. Carmen Rosa:** No, conmigo trabaja el doctor Osbel Rodríguez. Cuando yo estoy en la clínica él está de terreno y viceversa.

### 3) TRABAJO DE TERRENO

—*Osbel, ¿en qué consiste el trabajo de terreno?*

**223. Osbel<sup>55</sup>:** En visitar las casas de aquellos pacientes que deben recibir una atención priorizada, por ejemplo: embarazadas, niños de dos a cuatro años —normalmente le llamamos (NAHO) niños de atención en el hogar—; madres con hijos menores de un año; a los retrasados mentales y a la población geriátrica —mayores de 60 años—. Es en esos grupos donde más concentramos nuestra atención; se les hace una visita en el terreno, los chequeamos y si tienen algún problema los citamos a la consulta.

**224. Carmen Rosa:** En el caso de los niños, cuando nosotros llegamos aquí no estaban atendidos. Hoy tenemos toda la población menor de quince años atendida, en este caso hacemos una coordinación con el maestro. Realmente logramos realizar un buen trabajo preventivo.

225. En el caso de las personas mayores de sesenta años trabajamos en coordinación con el médico de la familia. Citamos a un grupo de pacientes al consultorio, los examinamos y si encontramos cualquier alteración hacemos la remisión para que lo vea un especialista en Morón.

—*¿Cuando hacen trabajo de terreno visitan zonas alejadas?*

**226. Carmen Rosa:** Sí, visitamos zonas intrincadas, por ejemplo: El Terrucho, Cayo La Yuca. También vienen a visitarnos a las casas.

—*¿Por qué crees tú que te visiten, por ser estomatóloga o por ser la esposa de Waldo?*

227. Carmen Rosa: Por las dos cosas.

---

55 . Osbel Rodríguez, estomatólogo.

#### 4) LA DENTISTA: UNA LÍDER DE LA COMUNIDAD

—¿Eres de este pueblo?

**228. Carmen Rosa:** Si, soy de aquí.

**229. Waldo:** Ella es una líder, es de las que barre las calles cuando hay que hacerlo; cuando hay donación, apoya a los donantes. Es parte de este colectivo que tenemos.

—¿Participaste en el grupo inicial?

**230. Carmen Rosa:** Participé. Siempre me ha gustado estar en todo. En este caso fui como líder y como estomatóloga.

—¿Líder en qué sentido?

**231. Carmen Rosa:** Del CDR; de la Federación.

—Entonces ¿no es sólo Waldo el que tiene chispa? (ríen).

**232. Carmen Rosa:** Anteriormente estuve diez años de delegada del Poder Popular en una comunidad cercana a ésta. Cuando me casé en esta circunscripción, estuve un año más allí como delegada, porque el pueblo pedía que no me fuera ya que en aquella comunidad habíamos logrado muchas cosas: una tienda, las aceras, un parquecito y la gente me tenía como uno de ellos, no quería soltarme. Eso hace alrededor de cinco o seis años atrás.

—¿Un matrimonio de delegados?, ¿eso no se ve a menudo! (ríen).

**233. Waldo:** Fuimos los únicos delegados que conformaban un matrimonio. Tuvimos que pedir permiso a la oficina de Ernesto Suárez, en la Asamblea Nacional, para ver si era posible que siguiera de delegada aunque ya no viviera en esa zona. Excepcionalmente se entendió y se dijo que no había problemas.

—Debe ser muy difícil ser esposa de un delegado como Waldo, ¿verdad?

**234. Carmen Rosa:** No es fácil. Por ejemplo, cuando él tiene planificado algo que va a hacer para el pueblo me despierta por la noche dos y tres veces y me dice: “Oye, esto lo voy a planificar y lo voy a hacer así”, y yo: “Muchacho, pero a esta hora cómo me estás llamando, ese es tu problema, no el mío!” (ríe). En varias ocasiones no duerme y si las cosas le salen mal, se pone hasta triste.

**235.** Yo sí te digo que no es fácil, pero él nació para eso. ¡Es una gente increíble!, lucha mucho por esto.

—Por lo que veo todos se sienten orgullosos de los logros alcanzados...

**236. Waldo:** Sí Marta, fundamentalmente en materia de salud. Para nosotros es un orgullo muy grande que nuestro consejo lleve diecisiete años sin mortalidad infantil ni materna y once con cero muerte en niños menores de cinco años. Todo esto gracias a la política fuerte de salud que ha llevado a cabo el gobierno a todos los niveles.

#### 5) CONSTRUCCIÓN DE UN PUESTO DE URGENCIA MÉDICA

**237. Waldo:** Una cosa que nos pidieron con mucha fuerza fue la construcción de un puesto de urgencia médica. Las autoridades del municipio también tienen mucho interés, ya que esto afianzaría aún más los servicios de salud que tenemos, dándole una cobertura mucho más fuerte al médico para que cumpla el objetivo por el cual fue creado, o sea, dedicarse por completo a la prevención de la salud. Sería un puesto adonde pueda llegar un niño con problemas, algún accidentado, otro con un ataque de asma. Esto es lo que nos faltaría aquí en el consejo, porque ya contamos con una farmacia.

## 2. CULTIVOS EN TODAS LAS ÁREAS DISPONIBLES

**238. Waldo:** Constatamos también que en este consejo —coincidiendo con un alto consumo de carne de cerdo, porque la gente cría mucho ganado porcino— era nulo el consumo de hortalizas y vegetales, algo paradójico puesto que Florencia es un municipio de tierras muy fértiles y basa su economía en la producción de alimentos.

—*¿Cuál era la alimentación de este pueblo?*

**239. Oneido**<sup>56</sup>: Además del consumo de cerdo, arroz, frijoles, yuca, viandas. No teníamos hábitos de comer hortalizas, pero ahora la gente está loca por comprarlas.

**240. Waldo:** Esa situación incidía desfavorablemente en la salud de la personas. Hemos venido desarrollando un trabajo muy serio para modificar los hábitos alimenticios: estamos abasteciendo de hortalizas y vegetales al consejo popular; hemos potenciado la agricultura urbana con fincas estatales; incentivamos la producción en todas las parcelitas y solares de cada una de las casas de este consejo popular, gracias a lo cual contamos con veinticinco mil metros cuadrados cultivados —un promedio de diez metros por cápita—, lo que nos coloca por encima de la media que se exige nacionalmente.

### 1) PEQUEÑOS AGRICULTORES PROVEEN AL CONSEJO POPULAR

—*Entendemos que aquí hubo, como en todo el país, una política de entrega de tierras ociosas a campesinos para que la trabajaran ¿cuándo se tomó aquí esta medida?*

**241. Oneido:** Fue una decisión del Buró Político en el año 1997. Se entregaron seis cordeles a los retirados y desempleados. Uno de los beneficiados con esta política fue Marcelo Padrón, hoy en día la tierra que cultiva se la dio el estado.

—*¿Qué había antes en esa tierra?*

**242. Oneido:** No había nada, todo esto era manigua<sup>57</sup>.

—*¿La política fue entregarle a la gente tierra no cultivada en usufructo?*

**243. Oneido:** Sí, en usufructo.

—*¿Y ellos pueden vender sus productos?*

**244. Oneido:** Sí. Están autorizados a venderle al consejo popular y lo que les sobra se lo venden a la granja urbana, la que se encarga de distribuirlo por Florencia y Tamarindo.

—*¿Y los vecinos pueden ir directamente a comprarles?*

**245. Oneido:** Sí, ¡cómo no!

—*¿Qué es lo que siembran?*

**246. Oneido:** Marcelo, por ejemplo, tiene aproximadamente nueve mil matas de plátanos, porque hay plantones que tienen cinco o seis matas; también siembra malanga, fruta bomba, berro, habichuelas, maíz, arroz, yuca. Esta ha sido por dos años consecutivos parcela de referencia nacional.

—*¿El vive aquí en la finca?*

---

56. Oneido Yera Suárez, delegado de la agricultura urbana en la zona del consejo popular.

57. Maleza, yerbazal.

**247. Oneido:** El está fabricando una casita atrás para cuidar a los animales.

—¿Y deja la finca sola por la noche?

**248. Oneido:** Sí, la deja sola, pero le da su vueltecita; además los vecinos viven cerquita y también están al tanto de todo. Es un hombre que guapea mucho, una gente muy entusiasta...

—¿Cuál es el plan que debe cumplir?

**249. Oneido:** Debe producir cuatrocientos treinta quintales al año, y ya por esta época —julio—, anda por doscientos ochenticinco, de seguro pasará de los quinientos quintales este año.

—¿Después que le entregan la tierra, cuándo empiezan a verse los frutos?

**250. Oneido:** A los cuatro o cinco meses.

—¿Hay créditos para estos pequeños agricultores?

**251. Oneido:** Para estos no, para los grandes sí.

—¿Esta política de reparto de tierras, qué resultados les ha dado?, ¿cuántas fincas tienen como ésta?

**252. Oneido:** Tenemos una finca de semillas en El Baño; otra parcelita en una Cooperativa de Producción Agropecuaria y todas nos han dado resultados, por lo menos la hortaliza no nos falta. Eso cubre las necesidades del consejo popular y el objetivo nuestro es seguir incrementando la producción.

—Entiendo que la producción ha subido enormemente gracias a ese trabajo en las pequeñas finquitas.

**253. Abel<sup>58</sup>:** Sí, ¡cómo no! ha subido una barbaridad, porque no es lo mismo que te entreguen un pedazo de tierra para que la trabajes, a ganar un sueldo. Yo creo que vamos bastante bien.

—Y cuando se propuso esta política ¿de inmediato se presentaron los dispuestos a trabajar la tierra?

**254. Oneido:** Sí, sí, había interés, todavía nos están solicitando tierras.

—¿Tienen más tierra?

**255. Oneido:** Sí, siempre hay alguna, pero a todo el mundo no se la podemos dar. Tiene que ser alguien que nos dé seguridad de rendimiento; que produzca para el pueblo y no para hacer negocios. Eso lleva su proceso.

—¿Cuál es el procedimiento?

**256. Oneido:** Eso se ve mediante el delegado, el Partido y la Dirección de Agricultura; se analiza al compañero y se le da tierra si posee las condiciones...

—¿Y después hay control?

**257. Oneido:** Sí, yo llevo el control. Casi todos los días visito a los productores.

—¿Y la gente del pueblo está contenta?

**258. Oneido:** Sí, hasta ahora está muy contenta.

**259. Waldo:** Marta, la entrega de tierras no fue solamente a los retirados, se le ofrecieron tierras también a los desvinculados laboralmente, que no tenían profesión, que se metían la vida entera sentados debajo de los pinos o en el framboyán de Guadalupe.

---

58 . Abel Rodríguez, pequeño agricultor destacado.

260. De los 173 desvinculados, hoy la inmensa mayoría son agricultores. Muchos se han mudado para las tierras y tienen su plan de tabaco, de leche y su autoconsumo asegurado. Por lo tanto, esto nos sirvió enormemente para eliminar el desempleo que teníamos en el consejo.

## 2) PARTICIPACIÓN DE LA COOPERATIVA EN ACTIVIDADES DEL CONSEJO

—¿*Gelasio, cuánto tiempo llevas cultivando tabaco?*

**261. Gelasio**<sup>59</sup>: Soy fundador, desde el 60.

—¿*Cómo tú ves el trabajo en Guadalupe con los campesinos?, ¿cómo te sientes?*

**262. Gelasio**: Para qué le voy a decir, yo me siento maravillado. Quizás no debía ser yo el que le contestara esto, porque estoy dentro del consejo representando a los demás asociados y a la vez pertenezco al Consejo de Defensa.

—¿*Qué ha significado este trabajo para la localidad?*

**263. Gelasio**: Nosotros hemos tenido muchos logros: hicimos una secundaria básica; terraplenes; aceras y todo esto a través de la coordinación con el compañero del Poder Popular, Osvaldo López.

264. Déjeme decirle que esta cooperativa se ha mantenido firme, dando siempre el primer paso. En el 85 —el año del ciclón—, nosotros tuvimos una pega de cuarentitrés aposentos de cajas de tabacos; lo levantamos todo ese año e hicimos una cosecha completa con esfuerzos propios a pesar del desastre y con estos equipos que usted ve aquí (señala). Este año, si no nos fallan los numeritos, va a ser ésta la única cooperativa cumplidora en el municipio y en la provincia, tanto en siembra, como en la recogida de tabaco.

## 3) PEQUEÑOS AGRICULTORES COOPERAN

—*Justino, ¿de qué eres dueño tú?*

**265. Justino**<sup>60</sup>: Yo soy dueño de una caballería y media de tierra aquí en la base.

—¿*Es la caballería que produce más?*

**266. Justino**: Sí, es una gran productora de tabaco. Está dentro de las mejores.

—¿*Y desde cuándo te dedicas al tabaco?*

**267. Justino**: Estoy sembrando tabaco hace sesenticinco años.

—¿*Y el rendimiento depende de la sabiduría que se aprende con los años?*

**268. Justino**: Sí, ¡cómo no! Eso es muy importante...

—¿*Le estás enseñando a una nueva generación?*

**269. Justino**: Sí, ¡por supuesto!

—¿*Tus hijos trabajan acá?*

**270. Justino**: Yo tengo un hijo nada más y él está conmigo...

---

59 . Gelasio Rodríguez, más conocido por Gelo; campesino tabacalero que representa a las demás cooperativas en el Consejo.

60 . Justino Cepero, fundador de la cooperativa, dirigente y líder en el Palmar.

—¿Qué te parece el trabajo del Consejo?

**271. Justino:** Es muy bueno el trabajo que están haciendo, son muy activos los compañeros, muy entusiastas.

—¿Por qué tú crees que son entusiastas?

**272. Justino:** Porque les gusta lo que hacen y tienen el deseo de que el Consejo se supere.

—¿Y cómo se siente la gente aquí con estos dirigentes?

**273. Justino:** Se siente bien, todo el mundo está contento y la gente coopera muchísimo en todo.

—¿Y tú, en qué has cooperado?

**274. Justino:** En todo. He ayudado en la secundaria, en la reconstrucción de las aceras, en el camino que va a Guadalupe, en la clínica estomatológica; en todo lo que sea útil para la sociedad yo coopero. Se coopera personalmente y en efectivo también, o sea económicamente.

—¿Haciendo trabajo voluntario y dando algo de la cooperativa?

**275. Justino:** Exactamente.

—¿Y vale la pena?

**276. Justino:** ¡Claro que sí!

—¿Y tú Ángel, qué haces?

**277. Ángel:** Soy campesino, tengo un pedazo de tierra que me dio la revolución.

—¿Y qué cultivas ahí?

**278. Ángel:** En estos momentos el cultivo fundamental de nosotros es el tabaco, después yuca, boniato, calabaza, pepinos, lo que caiga, según nos vayan bajando los planes.

—¿Y esa tierra tú dices que te la dio la revolución?

**279. Ángel:** Sí, esa me la dio la revolución.

—¿Antes de la revolución qué eras?

**280. Ángel:** Al triunfo de la revolución yo tenía esa tierra como aparcerero y la revolución nos la entregó, nos dio el título de propiedad de la tierra.

—¿Aparcero?

**281. Ángel:** Se llamaba aparcerero al campesino que arrendaba una finca y debía pagarle al dueño con la mitad de la cosecha, si no podías pagar, tenías que arrancar de ahí tu rancho y ¡huye para otro lado!

—¿Y qué significó para ti que ahora la tierra fuera tuya?

**282. Ángel:** Bueno, eso significó que ahí mismo terminó el hambre y la miseria; ya no tenía falta de nada y todo era mío. Fue muy grande la mejora para el campesino. ¡Grande no, grandísima!

—¿Qué otros cambios se produjeron?

**283. Ángel:** Junto con esos cambios de la propiedad de la tierra, vino la ayuda de los créditos para que pudiéramos trabajar, producir.



284. Esa ley de reforma agraria fue un fenómeno para este país. ¡Un fenómeno! especialmente para el campesino. Yo siempre digo que por lo menos para la clase campesina, la revolución nos vino caída del cielo. En realidad los beneficios fueron para todo el país, para el pueblo.

—¿Tú pudiste estudiar?

**285. Ángel:** Antes de la revolución no; yo llegué más o menos hasta tercer año de secundaria después de la revolución...

—¿No tenías ninguna instrucción..?

**286. Ángel:** No, no, antes sólo podía estudiar el que su padre fuera rico, vaya; el que tuviera más dinero, el pobre ¿a dónde iba a estudiar?; había pocas escuelas y no había cómo pagar los estudios...

—¿Tú aprendiste a leer y a escribir con la revolución?

**287. Ángel:** Sí, con la primera campaña de alfabetización, después seguí e hice la secundaria obrera campesina.

—¿Nunca pensaste que ibas a llegar a ese nivel?

**288. Ángel:** Jamás. Y menos pensé que los hijos míos pudieran llegar a estudiar.

—¿Qué son tus hijos?

**289. Ángel:** Tengo cuatro hijos y los cuatro son licenciados: uno es ingeniero agrónomo; otro licenciado en matemática y computación; una es profesora de Pedagogía y la otra estudió Planificación y Economía del Trabajo. ¡Los cuatro profesionales! Yo ni en sueños imaginaba eso. La educación era para los poderosos...

—¿Tú crees que todo esto influye en que la gente aquí se movilice tanto y haga tantas cosas por su pueblo?, ¿qué es lo que hace que este pueblo se mueva tanto?

**290. Ángel:** Los logros que ha alcanzado la revolución. Son muchos los poquitos que hacen que el pueblo responda y haga por esto. Mira, yo nunca tuve médico de niño, la vieja mía nos curaba los parásitos con cocimientos de apazote<sup>61</sup>, ahora tenemos los consultorios médicos; también tenemos escuelas. Antes ni soñar con nada de esto y menos nosotros los campesinos. Dicen que los norteamericanos quieren venir a recuperar sus tierras y yo digo que tienen que matarnos a todos...

—¿Eran grandes haciendas las que había entonces?

**291. Ángel:** Sí todo lo que tú abarcas con la vista en redondo era de un sólo dueño.

—¿Cómo se llamaba?

**292. Ángel:** Don Alfredo Artube, ya se murió, pero están los hijos afuera y reclaman la tierra.

—¿Y cuándo vino la revolución él se fue?

**293. Ángel:** Se fue. Entrar la revolución y salir él huyendo fue la misma cosa. Hay cientos de miles de campesinos en sus tierras. Por allá están las que eran de Collazo que se fue y también las repartieron.

### 3. SEGURIDAD SOCIAL PARA ANCIANOS CON POCOS RECURSOS

—Waldo, me contabas algo de un comedor para viejitos, quisiera me abundaras más sobre este tema.

---

61. Hierba medicinal.

**294. Waldo:** Teníamos un grupo de abuelitos en este pueblo que estaban bastante desamparados, porque sus familiares estaban en lugares apartados y no les daban toda la atención que ellos necesitaban, ni la ayuda desde el punto de vista filial y económico, por lo que se habían quedado, en estos momentos difíciles del período especial, con un poco de desventaja económica porque sus jubilaciones eran muy bajas.

—¿Qué hicieron para mejorarle la vida a estos ancianos?

**295. Rosa<sup>62</sup>:** Habilitamos el comedor en una tienda para que ellos almuercen y coman allí, o si lo desean se pueden llevar la comida para sus casas. Hay que decir que este lugar fue pintado por la propia comunidad. En estos momentos son atendidos ocho ancianos, pero la idea es llegar a veinte.

—¿Cuánto les cuesta un almuerzo?

**296. Waldo:** Menos de un peso, y todos los días, tanto en el almuerzo como en la comida tienen asegurado un plato fuerte que lleva proteínas. Es una alimentación completamente adecuada: pollo, huevo, viandas.

**297. Rosa:** De esta manera ellos almuerzan y comen por un precio infinitamente menor del que se pudiera encontrar en cualquier otro lugar de la República de Cuba; incluso, se pretende bajar aún más esos precios y llevarlos al mínimo indispensable.

—¿Cómo seleccionan a los ancianos?

**298. Waldo:** Hacemos una valoración en el consejo popular y traemos propuestas de quiénes más deben incorporarse a este restaurancito.

#### 1) SOLIDARIDAD DE LOS VECINOS

**299. Waldo:** Una de las cosas más linda que ha propiciado esto, es que ha despertado la solidaridad entre todos. Los vecinos traen comida para agrandar la dieta que las compañeras les preparan con mil amores a los viejitos. Aquí han venido campesinos con tomates, como Reynel Medina que trajo una caja; la compañera Dalia trae ajos, cebollas, puré de tomate; traen flan, natilla, plátanos, pepinos, ensaladas, hortalizas... ¡Yo quisiera comer todos los días en mi casa con el sabor y el condimento que tiene la comida aquí! Cuando algún viejito cumple años lo festejan por todo lo alto. En una ocasión se apareció una gente con dos gallinas, y bueno, hubo una sopa buena para los viejitos.

300. Tienen una alimentación garantizada, porque el pueblo se preocupa de que ellos se sientan bien. Pienso que esto tiene que ver mucho con la forma de ser que tenemos los que vivimos en el campo; nosotros somos gente muy sana, alegre, pura de sentimientos en todos los sentidos y, con gusto, compartimos lo poco que tenemos.

301. Hay que decir que la atención que prestan las dos compañeras que están trabajando allí en ese restaurancito, es magnífica, hacen una comida deliciosa y los viejitos agradecen mucho, porque la encuentran con mucho sabor. Cuando les falta un condimento, para que el almuerzo ese día salga bueno, lo salen a buscar y lo traen, de manera que los viejitos están maravillados. Ellas se esmeran mucho.

—Dalia y María Elena, ¿ustedes son las que hacen la comida a los viejitos?

**302. Dalia<sup>63</sup>:** Yo soy la administradora y ella es la cocinera (señala).

—¿Qué les dicen los abuelitos a ustedes?

---

62. Rosa Rodríguez, presidenta del CDR.

63. Dalia Cadalso Luna, administradora del comedor para ancianos.

**303. María Elena<sup>64</sup>:** Ellos están muy contentos con nosotras, dicen que la comida está bien elaborada y que se sienten agradecidos. Eso nos estimula mucho, nos ayuda a brindarles un mejor servicio.

—*¿Son como la familia de ellos?*

**304. Dalia:** Sí, como su familia (ríe).

#### **4. SUPERANDO INCIDENCIA DE ENFERMEDADES DE TRANSMISIÓN SEXUAL**

**305. Waldo:** Hay que decir también que éste era un consejo popular con serios problemas de promiscuidad; nosotros ocupábamos —proporcionalmente a nuestra población— el primer lugar entre los consejos populares del Municipio con mayores casos de enfermedades de transmisión sexual.

—*¿Por qué crees tú que pasaba esto?*

**306. Waldo:** La promiscuidad que se practicaba por la inmensa mayoría de la población joven y los, adolescentes estaba dada por falta de promoción de salud, falta de cultura en el uso del preservativo.

—*¿En estos momentos esa cifra ha disminuido algo en comparación con los años anteriores?*

**307. Waldo:** Ha venido disminuyendo en la medida en que hemos avanzado con el proyecto.

308. Esto fue posible porque nos nucleamos con otras organizaciones como la Federación. Los médicos y enfermeras fueron también protagonistas de esta gran batalla. Hoy en día no tenemos ni una adolescente embarazada, ni un solo caso de sífilis ni blenorragia. Era el consejo que más problemas presentaba en este sentido y pasó a ser el menos afectado de todo el municipio. Eso sólo se pudo lograr a partir del proyecto de trabajo comunitario.

#### 1) ESPACIO PARA EL DEBATE DEL MÉDICO EN RENDICIONES DE CUENTA

**309. Waldo:** En las asambleas de rendición de cuenta le damos la oportunidad al médico para que consuma un tiempo prudencial hablando, única y exclusivamente, de salud y del esfuerzo que puede hacer la población en mejorar los índices y la calidad de vida de nuestra gente.

310. Aquí donde quiera usted veía un micro vertedero en un solar o en el extremo de una calle. Para que tengas una idea, en el año 98 detectamos ochenta y tres micro vertederos y en estos momentos no tenemos ninguno.

#### **5. AUMENTO DE COMBATIVIDAD POPULAR FRENTE AL DELITO**

**311. Waldo:** Otro problema que teníamos era el robo. Eso nos afectaba grandemente. Los malhechores golpeaban a los vecinos precisamente en los aspectos que más le dolían: les llevaban el cerdo, la vaca, las gallinas, las prendas, los útiles de la casa.

**312. .** En un consejo popular con una población de 2470 habitantes, teníamos ciento setenta y tres jóvenes desvinculados laboralmente, ¡eso es una barbaridad!, esa es la fuente de donde surge el posible delito. Por eso el delito estaba aquí cabalgando, la gente se sentía insegura; y a eso se añadía que la operatividad estaba en cero: la gente tenía un decaimiento en ese sentido, no cooperaba, no denunciaba, no participaba en la lucha para detener los altos índices de delincuencia.

---

64. María Elena Muñoz Hernández, cocinera del comedor.

313. ¿Tú crees que aquí alguien puede romper tablas, sacar sacos de una tienda y pasar inadvertido?, ¿quién dice que no sintió ruido en esa tienda?, lo que pasaba era que la gente no quería buscarse problemas y no salía a ver qué sucedía.

1) NECESIDAD DE UNA ACTITUD CONSECUENTE, NO PATERNALISTA

—¿Tú decías que la gente contemplaba en forma pasiva como robaban?

**314. Waldo:** Así es. Además era muy condescendiente. Te voy a contar algo: aquí se apareció un hombre vendiendo zapatos, venía de Camajuaní, en Las Villas. Llega a una casa y empieza a llamar a la señora, cuando se da cuenta que la casa está sola y un poco alejada, penetra en ella, tira los colchones al suelo para par ver si encontraba dinero.

315. La señora, que estaba en la casa, escuchó ruidos, llegó de repente y entonces el hombre le dio un empujón; la tiró al piso y salió corriendo. Cuando lograron cogerlo a más de un kilómetro y medio, allá por un río, hasta su galletazo le dieron.

316. Lo trajeron a la plazoleta; venía llorando que daba lástima. Entonces cuando viene la policía y le pide el carnet de identidad, dice que se le perdió; cuando le preguntan de dónde es, dice que de Morón; al preguntarle en dónde trabajaba, responde que en la Escogida de Tabaco de Morón. Entonces yo le digo: “Primera mentira, posiblemente en la única ciudad donde no haya una escogida de tabaco es en Morón.” Dice: “No, lo que pasa es que estoy confundido porque estoy alterado. Yo no iba a hacer nada, yo no he robado nada. Regístrenme. Yo cometí un error; hay momentos en que uno tiene dificultades; pero perdonenme yo me voy y más nunca aparezco por aquí”.

317. Y entonces una parte del pueblo me empezó a llorar: “¡Ay, Osvaldo, por lo que tú más quieras, déjalo ir! ¡Pobrecito!, ¿tú no ves cómo se está yendo en lágrimas el hombre? Ese es un infeliz, suéltalo, que se vaya y más nunca venga por aquí.”

318. Les dije: “No lo suelto”. Y no lo solté. Cuando lo vinieron a buscar se lo llevaron llorando. Como a los tres días llegaron informaciones: reuní a la gente en la plazoleta y les dije: “Les voy a informar para que ustedes se den cuenta cómo es este negocio. Cuando consultaron la información en la computadora, comprobaron que el hombre tenía cinco robos con fuerza sin juzgar en Camajuaní: se había mudado a robar para aquí.”

2) DISMINUCIÓN DE DELITOS

**319. Waldo:** Con el apoyo del conjunto de organizaciones del consejo, incluyendo al médico y al maestro, al sector de la policía, a todas las organizaciones políticas y de masas, pudimos realizar un trabajo serio para solucionar el problema del desempleo, a tal punto que hoy sólo nos quedan seis personas por ubicar.

320. Yo no sé si por ser uno de los más afectados en los robos le entré al problema con “la manga al codo<sup>65</sup>” —como decimos aquí—. Decidí motivar a la gente a tomar una actitud más vigilante. Les pregunté, si ellos creían posible que un policía a pie, moviéndose en un territorio de 54 Kms de extensión territorial, lleno de lomas y cañadas, podía coger a los ladrones sin el apoyo de alguien. Les hice ver la necesidad de la vigilancia popular y, que si nos uníamos, como éramos muchos más que los delincuentes, podíamos combatirlos.

321. Desde hace un tiempo hemos visto a las personas respondiendo, concientizándose, porque ¡imagínate!, si el pueblo no participa, no podemos cuidar cada vaca, cada finquita aislada. Esta ha sido

---

65. Se enfrascó de a lleno en la tarea.

una de las tantas batallas que ganamos al tener un contacto directo con el pueblo y al estar integrados al Sistema Único de Vigilancia y Protección.

322. Hace un tiempo, en una de las tiendas robaron tres veces y en la cuarta ocasión el Sistema Único de Vigilancia y Protección los detectó: se movilizó el pueblo —eran más de las doce de la noche— y los capturaron. Los bajaron del techo y si no anda rápido el jefe de la policía, les hubiesen dado sus gaznates<sup>66</sup>. No se les permitió salir bajo fianza, porque tenían antecedentes penales por delitos que habían cometido en otras partes del país; eran reos de alta peligrosidad.

—*Tú nos contabas que robaban alimentos y que en eso el pueblo es muy sensible...*

**323. Waldo:** ¡Muy sensible! Se llevaron las cinco libras de arroz, la onza de café, todos los cigarros, todo el aceite de comer, que incluso, era una donación extranjera. Realmente hicieron mucho daño y por eso se decidió hacer un juicio ejemplarizante. Estoy seguro que en él habrá algunos espectadores propensos a cometer delitos y les quedará muy claro que después de las modificaciones del código penal, hay que ser muy valiente, muy loco o muy ignorante para cometer un delito.

—*¿Con esta política han ido disminuyendo los delitos?*

**324. Waldo:** Tenemos un documento (señala) que evidencia que ya en el año 97 disminuye un 46% con respecto al 96, y cerramos el 98 con un 38%. Con respecto a la operatividad llegamos a un 79%, de manera que nos sentimos apoyados por la población. Somos considerados por los compañeros del Municipio como el mejor sector de la policía en cuanto a operatividad. Te puedo decir con toda seguridad que ¡ahora sí da gusto vivir en Guadalupe!

## 6. APRENDIENDO DE ERRORES

—*Yo quisiera que me dijeras si ustedes han aprendido de los errores cometidos, si se dieron cuenta que de haberlo hecho de otra manera hubiese resultado mejor...*

**325. Niria:** Yo pienso que uno de los errores que cometí como asesora municipal fue el hecho de haber metido mucho las manos en Guadalupe. Desde el punto de vista técnico me debí quedar más al margen; debí dejarle más autonomía a la gente; debí depositar más confianza en el Grupo Técnico Asesor del Consejo, a veces le resté autoridad. Y usted sabe que lo más importante de esto es que las cosas nazcan de la gente, independientemente de que tengamos, por supuesto, un sustento metodológico y teórico, pero nosotros debemos ser solamente eso: asesoría metodológica.

326. Estoy tratando de ser lo más honesta posible, de reflexionar, de mirarme por dentro y pienso que muchas veces, tratando de que las cosas salgan lo mejor posible, metemos demasiado las manos y, en ocasiones, sin darnos cuenta y sin tener intención, de cierta forma manipulamos, y como somos trabajadores de Salud tratamos entonces de poner el acento en los aspectos de salud, sin darnos cuenta de que las necesidades sentidas de la población son otras. Además, como asesores técnicos y metodológicos, indiscutiblemente influimos.

327. Tenemos que trabajar en la sistematicidad. Yo estoy de acuerdo con lo que se dice por ahí que el cubano cuando no llega se pasa. Te digo esto porque nosotros pecamos de ser campañistas: de hacer una campaña y cogerla con eso, y cuando los ánimos se enfrían, dejarla ahí...

—*Y por supuesto el impulso se agota...*

**328. Niria:** Exactamente. Y cuando te digo esto no estoy pensando en Guadalupe, si no en la mayoría de los proyectos comunitarios. Tenemos que tener mucho cuidado con esto.

---

66. Bofetadas.

329. Marta, antes de terminar, yo quisiera agradecerles a ustedes en nombre de Waldo y mío, el que hayan venido en este momento. Para nosotros ha sido muy valioso, independientemente de como salga el video educativo, porque pensamos que tenemos muchas dificultades todavía con la participación popular y con las preguntas que nos han hecho, hemos reflexionado muchísimo en los errores que cometimos. Nos hemos dado cuenta que se puede revitalizar todo lo que hemos hecho y que debemos tomarlo de la mano de nuevo y hacer muchísimas cosas más; porque las personas dan todo lo que uno sea capaz de pedir, siempre que uno sepa cómo motivarlas.

## VII. BALANCE

### 1. UN LÍDER QUE ESTÉ AL FRENTE DE LAS COSAS Y UNA COMUNIDAD QUE LO APOYE

—*Celso, después de haber conocido todo el esfuerzo que han desplegado, quisiera que tú —que has sido pieza clave en todo este accionar— me dijeras a qué se debe el éxito alcanzado por ustedes.*

**330. Celso:** Yo pienso que el éxito que hemos tenido se debe, en gran medida, a que contamos con Waldo. El es un compañero muy valioso, capaz, enfrenta los problemas con gran firmeza, por eso — además de ser líder de la zona— pensamos que siga siendo por muchos años más presidente del consejo popular.

—*¿Qué opinan ustedes?*

**331. Alejandro:** Estoy de acuerdo con lo que dice Celso. Waldo trabaja como es, no anda con rodeos; es una gente que habla la verdad.

**332. Ángel:** Quiero que sepa que él tiene una operación en la columna, porque se la fastidió en un trabajo voluntario terminando unas cercas —hubo que sacarlo a las cuatro de la mañana para el hospital— y a pesar de eso tú lo ves siempre en primera línea. El es una gente muy dinámica, ¡fenomenal! Si ve que alguien no quiere participar, lo empuja: “Oye, qué te pasa, vamos...”

—*¿Cómo influye la actitud de Waldo en la participación de la gente?*

**333. Miguel:** Con él al frente todo tiene que marchar muy bien, porque él sigue pa'lante y pa'lante... No hay tranque, no hay peros; es todo el tiempo arriba del pueblo y ¡figúrate!, arrastra a uno a luchar también. El ha trabajado siempre en beneficio del pueblo y este pueblo —sin temor a equivocarme— ha sido uno de los más entusiastas para trabajar voluntario.

—*¿Crees que él solo, sin el apoyo de ustedes, podría haberlo hecho todo?*

**334. Miguel:** No, él solo no puede hacer las cosas. Nuestro pueblo es muy entusiasta y eso ayuda a uno a luchar y trabajar más duro. El pueblo participa siempre en todas las movilizaciones, desde los niños hasta los ancianos. Cuando hace falta recoger materia prima, se recoge; se hicieron las aceras; se hizo el parquecito para que la juventud compartiera en sus horas libres. En fin, el pueblo se mueve a cualquier hora, de día y de noche junto al delegado.

**335. Celso:** La gente responde tan bien, porque contamos con una dirección en todas las cuadras, que, boca a boca, va haciendo el llamado a participar activamente. Hay mucha cooperación, contamos con un pueblo muy unido y cuando hay unión hay fuerza. Y también porque el pueblo va viendo resultados.

**336. María Cristina:** Tenemos la suerte de contar con un delegado que es bastante impulsor y hace que el pueblo responda. Además, viéndolo trabajar tanto le da a uno ánimos para seguir incrementando las mejorías del pueblo; él es una gente muy decidida que de verdad lucha por lo que quiere y teniendo un guía así uno siempre lucha. Si un dirigente, un guía o un líder no está al frente de las cosas, las

cosas no avanzan. No se puede dirigir desde la casa, ni desde otro pueblo; hay que estar al frente de las cosas, porque eso le da impulso a la gente.

*—¿Qué características tiene Waldo u Osvaldo —como le dicen ustedes— para motivar la participación?*

**337. Abel:** Osvaldo es un muchacho bastante preparado, él sabe buscarle la vuelta a la gente a la hora de mandar. Yo digo que es como Fidel: que manda, pero también va al combate. Por ese lado nadie tiene quejas de él, es bueno, bueno, bueno, y estamos muy contentos con él. ¡Ojalá siga toda la vida de delegado!

*—Siendo Waldo un actor fundamental ¿es capaz de hacer sentir a la gente que ellos también son actores?*

**338. Niria:** Quiero que sepas que aquí todos se sienten autores del quehacer cotidiano, aquí se da el protagonismo por el que tanto se aboga dentro de nuestras comunidades.

*—¿Por qué piensas tú que hay otros delegados que a pesar de estar al frente de todas las tareas no logran sacarle a la gente lo mejor de sí misma?*

**339. Niria:** Yo te diría que porque hace falta corazón y sangre para las cosas; y está la parte de la sensibilidad y la parte subjetiva; y ante todo, es necesario un delegado con un carisma social extraordinario; que sea un verdadero líder, en la amplia acepción de la palabra; que englobe todas las características del líder formal y el líder informal; y, por supuesto, que arrastre masas y que haga sentir a las personas que ellas son protagonistas de ese quehacer.

## **2. CONTAR CON UN EQUIPO DE LÍDERES Y PERSONAS ACTIVAS DE LA COMUNIDAD**

**340. Niria:** Es importantísimo contar además con otras personas que apoyen su trabajo, ya sean líderes formales o informales, gente que sepa cómo llegar a las personas con más bajo nivel cultural, que tenga capacidad para convocar a la gente, para motivarlas. Esto es clave a la hora de emprender un proyecto.

## **3. IMPORTANCIA DE QUE SEA LA PROPIA GENTE LA QUE IDENTIFIQUE LOS PROBLEMAS Y LOS PRIORICE**

*—Hemos visto que ustedes han puesto un especial énfasis en que sea la propia comunidad la que diagnostique y priorice sus problemas...*

**341. Niria:** Tratando de simplificar un poco las cuestiones, yo pienso que lo que no nos preocupa, no nos ocupa. O sea, si al poblador no le preocupa realmente el alumbrado público, no se va a ocupar de eso y, por lo tanto, el resultado que vamos a obtener es un resultado de maratón, de campaña, sin sistematicidad. Sin embargo, cuando vemos que el problema del alcoholismo preocupa a las personas de Guadalupe, cuando vemos que esas amas de casas, esas madres se preocupan porque sus hijos no ingieran esa cantidad excesiva de bebidas alcohólicas, ese problema sí las va a ocupar, y van a hacer lo que tengan que hacer con sus propios medios con tal de ir atenuando ese problema.

342. Precisamente esa es la diferencia que existe. Puede ser que Guadalupe tenga otros problemas además de los señalados, que sus pobladores no hayan identificado, pero es que aún no ha llegado el momento de que ellos sean capaces de investigar, ahondar y llegar a esos problemas. Vamos a resolver primero lo que sienten más acuciante, lo que priorizan; si hacemos esto ellos se van a preocupar y ocupar de esos problemas y entonces podrán seguir investigando, pensando problemas y resolviéndolos.

343. Primero van a resolver probablemente lo que más afecta a su integridad como personas, sus necesidades básicas, y después van a ir ahondando todos los demás problemas.

344. Por eso, nosotros no íbamos a decirle a los pobladores: “Estos son los problemas y vamos a resolvérselos”. Nosotros le preguntábamos: “¿Cuáles creen ustedes que son los problemas que están influyendo en el bienestar de la comunidad y cómo los podemos resolver entre todos?”

—*Me parece a mí, por lo que me ha tocado ver en otras comunidades, que este diagnóstico participativo es una cosa muy importante y que al convocar a una comunidad a realizar su propio diagnóstico se produce un cambio cualitativo con respecto a lo que antes existía, la gente encuentra algo nuevo y empieza a darse cuenta de que le están pidiendo su opinión y que sus ideas pueden ser materializadas concretamente y todo eso la hace sentirse bien...*

**345. Florencio:** Sí, cada cual se siente útil aportando sus ideas y si existe una dificultad se puede accionar sobre ella con la ayuda de todos.

—*Lo importante es que la gente se sienta sujeto, protagonista, un ente activo...*

**346. Niria:** Efectivamente, la idea era un poco cambiar la posición de objeto a sujeto activo, creador. Yo creo que esa es la diferencia fundamental que existe: lograr que la comunidad pueda ser autosuficiente en sí misma: resolver sus problemas con sus propios recursos. Aquí radica la importancia y novedad de esta metodología.

—*¿No crees tú que quizás hubo una tendencia a pensar que la participación en un pueblo socialista era algo espontáneo y no hubo preocupación durante mucho tiempo de buscar métodos adecuados para realizar los trabajos?*

**347. Niria:** Así es, inclusive casi siempre decimos: “La participación es algo que está implícito”, y realmente no es así. Hay que buscar que las cosas estén más explícitas, que estén ahí. Sin embargo, precisamente con la venida del período especial y de todas estas condiciones negativas desde el punto de vista económico, nos hemos dado cuenta de que en nuestro país se necesita de diferentes métodos y metodologías para hacer que la participación de la población sea realmente activa y real. Porque algo sí ha quedado claro: no basta con querer que la gente participe, hay que utilizar determinados métodos para que, realmente, esto se logre.

#### 4. OÍR A LA GENTE

**348. Waldo:** Lo novedoso de todo esto Marta, es que nosotros no habríamos tenido el éxito que hemos alcanzado de no haber llegado a la gente, no habernos abierto y pedido a ellos que aportaran con sinceridad sus ideas, sus razonamientos, sea del tipo que fuera. El método —incluso después me enteré— prevé que yo pueda opinar algo con lo cual él no esté de acuerdo, pero el método dice que él —valga la redundancia— tiene que respetar mi criterio y yo también respetar el suyo; no tengo por qué cuestionar algo que dice el otro para que después mi opinión se tenga en cuenta. Todo eso lo hemos aprendido en la formación que hemos recibido al respecto.

—*Waldo, ¿y el hecho de que seas el presidente del consejo no hace que prevalezca tu opinión?*

**349. Waldo:** Aunque yo sea presidente, puedo tener una visión del problema que no sea compartida por los demás. Yo puedo estar errado, equivocado y por eso siempre debo buscar que los demás aporten ideas para tratar de llegar a un consenso.

350. En este aspecto nos hemos sentido muy apoyados por nuestro equipo, porque las cosas que son difíciles, que son de mucha tensión social, que la gente está muy pendiente de ellas, las llevamos a una reunión ordinaria que tenemos mensualmente y ahí colegiamos las decisiones. Para ello contamos con



un equipo muy bueno, gente muy luchadora y una vez que aprendemos y comprendemos, es que llevamos la idea y el mensaje al resto de la población.

—*¿Qué les parece que se consulte el criterio de la gente?*

**351. Celso:** Es muy importante que las cosas se analicen y coordinen por ambas partes y que el dirigente no tenga que tener siempre la razón, sino todo el mundo, el colectivo; que se haga un acuerdo que sea del colectivo, porque en la unión está la fuerza.

—*¿Alguna idea de ustedes, que son vecinos de esta comunidad, se ha tomado en cuenta?*

**352. Erenia**<sup>67</sup>: Sí, ¡cómo no!, yo tuve la idea de hacer la jardinerita de piedras para que el restaurante se viera más bonito y así lo hicieron.

353. Aquí surgió la idea de la fábrica para velas y materias primas, donde se hacen vasos, cajitas para comidas, para granizados; se hizo una pista de baile; se hizo como especie de un restaurante; una plataforma para que la juventud se recreara. Todas estas ideas han surgido del pueblo y todos hemos ayudado a ejecutarlas sin tener que llevar mucho costo al municipio.

**354. Celso:** En mi caso, le puedo decir que fui uno de los que sugirió la construcción de parquecitos y muchas aceras que faltaban en este pueblo.

**355. Ángel:** Yo creo que todo esto ha sido muy bueno, porque la razón siempre la tienen las masas y recogiendo las ideas de la gente las cosas pueden salir mejor.

—*¿Y ahora cuidan más las cosas?*

**356. Abel:** Yo pienso que ahora se cuida más, porque ahora sabemos que todo es más sacrificado; antes estábamos acostumbrados a que todo nos lo dieran y ahora si hacemos, tenemos, si no, no. Por eso todo el mundo coopera. Si el pueblo no participa uno sólo no es nadie, no somos nadie. Yo me creo que sea una obra buena el que todo el mundo participe. Pasa igual con el trabajo voluntario; eso es lo más lindo que hay: todo el mundo coopera, se sacrifica, aprende lo que valen las cosas.

**357. Misneya:** Cuando el pueblo es el que trabaja, cuida mejor las cosas, porque es el trabajo de uno. En este pueblo lo que se hace se cuida, ya sea por el mismo pueblo, por los organismos, por las instancias superiores. Tenemos conciencia del valor que posee el trabajo ajeno, pero cuando uno lo hace le duele más que no se cuide; pueden haber tres o cuatro personas que tengan otras ideas y que digan: “Total, si no lo hice yo, ni nadie de aquí, qué me importa que no lo cuiden”; pero si lo hace su mamá, su papá, en fin, algún familiar, entonces diría: “Mi tía se metió dos días trabajando ahí, tengo que cuidarlo”.

—*Entiendo que en la reparación y mantenimiento de las escuelas ha dado muy buen resultado que los familiares de los estudiantes participen.*

**358. Misneya:** ¡Cómo no!, aquí los trabajos de la escuela prácticamente los hacen los padres, por supuesto que nos facilitan los medios, pero la mano de obra va por ellos. De esta manera los niños cuidan más la escuela, porque saben que sus padres se esforzaron por arreglarla.

## 5. FORMAR CUADROS PARA LA PARTICIPACIÓN

—*¿A ti no te da la impresión que suele creerse que cualquier persona porque es delegado ya tiene capacidad para dirigir a un grupo y para hacer participar?*

---

67. Erenia Hurtado, pobladora.

**359. Niria:** Con mucha voluntad se pueden hacer muchas cosas, pero si no sabemos cómo hacerlas, si no estamos capacitados, yo diría que es prácticamente imposible. Y nosotros contamos con delegados que tienen tremenda disposición pero hasta ahí. O sea, que sus posibilidades psicológicas, su capacidad de expresión y otras cuestiones no lo ayudan en lo absoluto para estas funciones.

360. Yo pienso que en primer lugar tenemos que ir preparando y capacitando a las comunidades para que, realmente, sepan escoger quién es la persona que mejor los puede representar. Es ahí donde está el primer paso.

361. El segundo paso sería incrementar la capacitación de los delegados; porque, si bien tenemos esas personas que no tienen posibilidades de aprender esos conocimientos, sí tenemos personas que pueden aprender, que pueden capacitarse y pueden llegar a ser buenos delegados siempre y cuando estén preparados para enfrentar determinados problemas.

362. Y yo aquí rapidito pensaría temas como: comunicación social; cómo hacer un diagnóstico; cómo determinar prioridades; cómo comunicar determinados mensajes; cómo aglutinar personas; cómo hacer una propaganda...

363. Eso lo podríamos perfectamente hacer con la fuerza que tenemos, sin ir a otro lugar, ni hacer grandes seminarios ni nada por el estilo, sino con talleres pequeños, modestos, hechos por nosotros.

364. También se hace muy necesaria la formación de promotores, porque juegan un papel fundamental en toda esta participación comunitaria.

—*Me gustaría dejar grabado para nuestro equipo la opinión de ustedes sobre el video que hizo MEPLA: “Preparación y objetivos de la Rendición de Cuenta” para ayudar a la formación de los delegados.*

**365. Niria:** Para mí el video es un medio de enseñanza importantísimo: nos brinda imágenes, sonido, inclusive sensación en ocasiones, y eso precisamente hace que el conocimiento sea mucho más completo que cuando solamente nos llega en un papel impreso.

366. Ese video nos ayudó tanto en la parte metodológica, como desde el punto de vista de la capacitación. Pienso que si bien el ciento por ciento de los delegados no pudieron lograr hacer las reuniones tal y como estaban en el video, ni mucho menos, pienso que un gran porcentaje se llevó una idea diferente de lo que era una rendición de cuenta y este es el objetivo fundamental de ese video; mostrar que la rendición de cuenta es algo diferente, es algo mucho más participativo donde el papel rector lo tiene el delegado.

367. Porque qué pasa, como en ocasiones hay organismos que visitan la reunión, muchas veces el delegado como que suelta la pelota, como que no es él el responsable, el que dirige, y sin embargo, el video deja muy bien claro y muy bien sentado cómo se prepara la reunión y cómo se ejecuta la misma. Pienso que eso es algo muy importante para todos, no solamente para los delegados, sino para todas las personas que, de una forma u otra, tenemos que ver con el trabajo comunitario y con la participación social y comunitaria.

368. En el Buró Municipal del Partido de Florencia se discutió y se decidió que se volviera a proyectar el video para que los delegados se prepararan más.

**369. Florencio:** Marta, yo quería decirte que para los delegados y nuestra asamblea —es una asamblea muy joven de muchos delegados que se iniciaron en este proceso— fue un instrumento muy valioso; esta es una tarea que hay que conocerla y metodológicamente requiere de una asesoría. Con ese video se pudo preparar mejor a los delegados, o mejor dicho, iniciar la preparación, porque ésta nunca termina. Nos fue muy útil, porque se mostró todo lo organizado que debe ser un delegado en la conducción de una asamblea; de cómo debe tratar de buscar un intercambio entre elector—delegado, intercambio que es vital para que, en primer lugar, el elector sienta confianza en quien lo representa,

en quien le va a gestionar un problema, y, en segundo lugar, porque va a estar junto a él encaminando las dificultades que existan en la comunidad, para resolverlas entre todos. Existe el criterio de que cada vez que se vaya a iniciar un proceso sería útil retomarlo, sería útil verlo de nuevo para refrescar.

## 6. TENER UN MÉTODO DE TRABAJO

**370. Waldo:** Otra cosa que aprendimos fue la importancia de tener un método de trabajo, porque antes nosotros hacíamos cosas aisladas, no planificábamos el trabajo; no teníamos ni un registro, ni una palabra escrita; teníamos una mala organización, a las actividades siempre asistían los mismos. Antes trabajábamos mucho, pero lo que empleábamos era la fuerza bruta, no hacíamos una buena planificación del trabajo, ni establecíamos prioridades.

## 7. EVALUACIONES SISTEMÁTICAS

**371. Niria:** Es también muy importante tener métodos tanto cuantitativos como cualitativos para ir midiendo cómo se desarrolla el trabajo, para ir evaluándolo y así poder realizar, si es necesario, planes de contingencia, o sea, reestructurar las medidas.

372. Pienso que estas evaluaciones deben hacerse siempre en un período menor a seis meses, porque si no, se corre el riesgo de que el proyecto se debilite, fallezca. Es muy importante establecer indicadores y medir desde el principio. Me he dado cuenta que podríamos haber establecido muchos otros indicadores en el proyecto inicial. Ahora los hemos ido incorporando.

373. Nos hemos dado cuenta, por ejemplo, que en Guadalupe con respecto al alcoholismo teníamos que sentarnos y reestructurar la estrategia y el plan de acción, porque los resultados que estábamos obteniendo no eran, ni mucho menos, los esperados. Esas evaluaciones sistemáticas son las que nos dan la idea de cómo van marchando las cosas, si se resuelven o no los problemas y a veces tenemos que reestructurar por completo el plan de acción, el plan operativo para obtener el impacto deseado.

## 8. NO LIMITARSE A ELEVAR PLANTEAMIENTOS; BUSCAR CÓMO RESOLVERLOS CON LA COMUNIDAD

*—Yo pienso que ha sido fundamental en todo esto el que ustedes se dieran cuenta que no hay que esperar a que las soluciones bajen de arriba, que es necesario tener iniciativas creadoras en el trabajo con el barrio, priorizando los problemas de acuerdo a los recursos con los que se cuenta.*

**374. Waldo:** Estamos de acuerdo, Marta. Nosotros comprendimos que nos teníamos que nuclear, que había un montón de cosas que tenían solución y que teníamos que buscárselas como vecinos de esta comunidad.

**375. Niria:** Pensamos que esto es muy importante. Así habrá cada día hombres más capaces de pensar por sí mismos y comunidades que sean capaces de resolver sus problemas con sus propios recursos sin esperar que el estado resuelva todo; sin sentarse a esperar que una lluvia de oro les caiga del cielo. ◀

## LIBROS DE LA AUTORA SOBRE EL TEMA

**Floreciendo en Invierno**, MEPLA—ACEI, La Habana, abril 1996 (ver # 3 en síntesis sobre videos).

**El Condado: Construyendo casas y transformando al hombre**, MEPLA—ACEI, La Habana, abril 1996 (ver # 2 en síntesis sobre videos).

**Fraguando el Porvenir (escuela y comunidad)**, MEPLA—UNICEF, La Habana, enero 1997 (ver # 4 en síntesis sobre videos).

Delegando poder en la gente. El presupuesto participativo en Porto Alegre, MEPLA, La Habana, septiembre 1999 (ver # 5 en síntesis sobre videos).

Diseño participativo urbano (en preparación).

## **DOCUMENTALES REALIZADOS EN MEPLA**

### **1. EL BARRIO ECHO A ANDAR (27 MINUTOS)**

*Recuperación social de un barrio marginal*

*Dirección: Luis Acevedo Fals*

**El Barrio echó a andar**, es el primer video realizado por el Centro de Investigaciones Memoria Popular Latinoamericana (MEPLA), en diciembre de 1995.

Este documental se refiere a la experiencia de trabajo comunitario de un grupo de compañeros, liderados por el entonces delegado del Poder Popular, en un barrio marginal de una de las circunscripciones del capitalino municipio de La Lisa.

El video hace un recuento de los graves problemas que existían en el barrio a la llegada de este grupo: viviendas en mal estado, vertederos y aguas albañales en las calles, gente sin vínculo laboral, falta de recreación, jóvenes con tendencia delictiva, falta de atención a ancianos y jóvenes, y explica pormenorizadamente la metódica y sistemática labor del grupo para sacar a los habitantes de la apatía en que se encontraban, motivarlos y ganárselos para el proyecto, que también incluía, entre sus objetivos, el rescate de su identidad y del sentido de pertenencia al barrio.

Muestra, además, los métodos que utilizaron para ir resolviendo los diferentes problemas sociales existentes. Una de las iniciativas más interesantes de esta experiencia, fue la de crear una discoteca aprovechando el local de un agro mercado, la que además de resolver la necesidad de recreación de los jóvenes, permite recaudar dinero para ser reinvertido en obras sociales de la comunidad.

Narra cómo fue transformándose el aspecto físico del barrio mientras ganaba en dignidad. Señala también la forma en que se condujo todo este trabajo, involucrando a la gente a partir de la elaboración de un listado de las diferentes ideas expuestas para su posterior discusión en colectivo.

### **2. CÓMO HA PODIDO SER (27 MINUTOS)**

*Transformación física y espiritual de un barrio*

*Dirección: Luis Acevedo Fals*

El video muestra una experiencia comunitaria que se desarrolla en las dos manzanas con peores condiciones de El Condado, barrio ubicado en la periferia del Municipio Santa Clara, provincia Villa Clara.

Narra cómo la comunidad se transforma física y espiritualmente a partir de una microbrigada social — que construye para el barrio con pobladores del propio barrio— y de la actuación de un grupo de trabajo comunitario o "parlamento del barrio" que involucra a todos los líderes formales y naturales de esa comunidad. Entre ellos sobresale el trabajo del médico de la familia, de la santera, del policía, del activista cultural, de la directora de la escuela. Llama la atención el papel de los niños en todo el

trabajo de transformación del barrio. También aparecen detalladamente en el material los distintos pasos dados en la conducción del trabajo comunitario.

### **3. FLORECIENDO EN INVIERNO (26 MINUTOS)**

*Círculo de abuelos muy dinámico*

*Dirección: Luis Acevedo Fals*

Este documental da a conocer las múltiples actividades (culturales, labores de artesanía, etc.) que realiza un círculo de abuelos: Círculo de abuelos "5 de septiembre", ubicado en el marino barrio de Santa Fe, en la periferia de la capital.

Muestra imágenes de personas con mucha **juventud acumulada**, gente que, en el invierno de su vida y superando los traumas de la jubilación, han comenzado a realizarse —en muchos casos como nunca antes habían podido hacerlo—.

### **4. FRAGUANDO PORVENIR (27 MINUTOS)**

*Educación y comunidad*

*Dirección: Luis Acevedo Fals*

En este material se podrá encontrar la historia de la transformación del reparto Hermanos Cruz del Municipio de Pinar del Río: un asentamiento donde el sentido de pertenencia y arraigo era muy escaso: dos de cada tres de sus habitantes deseaban trasladarse a vivir a otro lugar.

Varios años después la situación es radicalmente diferente: se han resuelto algunos problemas objetivos que golpeaban fuertemente a sus habitantes, pero, sobre todo, el barrio ha cobrado vida, son múltiples las actividades recreativo—culturales y deportivas que allí se realizan. La inercia y la apatía ya empiezan a desaparecer. Niños, jóvenes, personas de edad madura y ancianos se sienten cada vez más involucrados en la vida de la comunidad. Todavía hay gente descontenta que quiere marcharse, pero la cifra se ha reducido a la mitad y se ubica entre las personas de más edad.

Esta transformación tan radical se debe a la labor metódica y sistemática, pero a la vez llena de pasión y entrega de un grupo de educadores, que se volcó al trabajo de educación en la comunidad guiado por cinco principios: no trabajar a ciegas sino realizar previamente un diagnóstico para conocer cuáles son los anhelos de la gente de ese reparo; aprovechar todo su potencial de liderazgo y activismo; buscar la integración y cooperación de todos para desarrollar las tareas proyectadas en conjunto; buscar que cada quien de lo mejor de sí respetando las diferencias; y reconocer públicamente a quienes hacen los mayores esfuerzos.

### **5. VOCES DE UNA CIUDAD (27 MINUTOS)**

*Presupuesto participativo en la Alcaldía de Porto Alegre*

*Dirección: Luis Acevedo Fals*

El documental muestra una práctica política diferente de la izquierda en un momento de gran decepción de la política y los políticos y cómo esa práctica transforma a la gente.

La experiencia de participación democrática que aquí se narra surge en Porto Alegre, Brasil, cuando asume el gobierno municipal el Partido de los Trabajadores (PT) en el año 1989. Se trata del presupuesto participativo. A través de una serie de reuniones y mecanismos es la población, y no los técnicos sentados detrás de un escritorio, quien decide qué obras deben ser ejecutadas con recursos disponibles de la alcaldía.

Angélica, líder de un grupo de pobladores que reclamaba la regularización de sus terrenos, es el hilo conductor del documental. Ella encuentra en el presupuesto participativo el espacio ideal para ser escuchada y plantear la demanda de sus vecinos.

El documental va explicando los distintos pasos que sigue este proceso de participación popular, que requiere una completa transparencia del gobierno municipal, quien informa a la población de los recursos con que cuenta, discute con ella su destino y somete las obras que ejecuta a su control y fiscalización

El presupuesto participativo no es una varita mágica que todo lo resuelve, pero logra transformar profundamente a las personas que participan en el proceso, las que dejan de sentir que mendigan por obras de interés más bien individual, para sentir que ahora son dueñas de su ciudad.

Esta experiencia democrática práctica es lo que ha permitido neutralizar los negativos efectos de los medios de comunicación en manos de fuerzas de derecha, permitiendo al PT tres triunfos electorales consecutivos.

## **6. PREPARACION Y OBJETIVOS DE LA RENDICION DE CUENTA (38 MINUTOS)**

*Sobre el poder popular en Cuba*

*Dirección: Marta Harnecker*

Este video ofrece una serie de sugerencias al delegado del Poder Popular en Cuba para la mejor preparación de las asambleas de rendición de cuenta.

Luego señala los objetivos que debe buscar materializar en dicha reunión:

- Ofrecer una información actualizada y de real interés.
- Explicar los resultados de su gestión y de su labor como delegado.
- Procurar un intercambio con los electores para identificar problemas, proponer soluciones y analizar la posible participación de los vecinos en ellas.
- Estimular a quienes se destacan en su labor en la comunidad.

Se insiste en que no se trata de recetas ni de esquemas, sino de objetivos que el delegado debe seguir con su propio estilo, teniendo en cuenta que cada circunscripción, cada área y cada delegado son diferentes.

## **7. LO QUE UN DELEGADO NO DEBE HACER (12 MINUTOS)**

*Ideas para conducir bien una reunión*

*Dirección: Marta Harnecker*

A diferencia del anterior, este documental presenta una serie de elementos que el delegado no debe hacer en el desarrollo de su reunión de rendición de cuentas:

- No reaccionar negativamente ni autoritariamente.
- La preparación no debe perjudicar la participación.
- No hacer preguntas sin dejar tiempo para hilar un pensamiento.
- No desaprovechar las ideas planteadas por los electores.
- No olvidar que cada área es diferente.
- No rechazar intervenciones argumentando que deben ser planteadas en sus despachos.
- No crear la idea de que las soluciones son fáciles cuando no lo son.
- Evitar que la gente se sienta presionada por el tiempo.

## 8. BARBARROJA: COMBATIENTE DE TODAS LAS CAUSAS JUSTAS (27 MINUTOS)

*Dirección: Luis Acevedo Fals*

Este documental logra con gran acierto mostrar el perfil humano de Manuel Piñeiro Losada, quien desde muy joven se sumó a los que luchan por la igualdad y los derechos de los hombres. Utiliza como hilo conductor las reflexiones de su hija Camila mientras observa las fotografías de su padre, así como las de su esposa Marta Harnecker. De esta manera, poco a poco se va caracterizando la personalidad de Manuel Piñeiro, el comandante Barbarroja. Detrás de cada fotografía aparece siempre una anécdota, una pequeña historia o sencillamente se abre una interrogante acerca de la vida de este legendario "combatiente de todas las causas justas". En el documental se mezclan los diferentes Piñeiros: el jocoso y jaranero, con el comandante que trabajó junto a Fidel; el viceministro del Ministerio del Interior y el jefe del Departamento América con el padre tierno y el amigo sencillo; el esposo capaz de consagrar su vida a la revolución y a la vez amar intensamente; el Piñeiro que dirigió la preparación de las misiones del Che en el Congo y en Bolivia, el internacionalista que apoyó las luchas de liberación de los pueblos latinoamericanos con "el tío de la barba" que jugaba con los niños. Todos estos Piñeiros se funden en uno: el Piñeiro humano, el de carne y hueso, el mismo que con sus botas de luz irrumpe enérgico.

## 9. EL AULA EN EL MUSEO (20 MINUTOS)

*Nueva experiencia educativa*

*Dirección: Luis Acevedo Fals*

Este material muestra cómo a partir de la reconstrucción de la Plaza Vieja, en el Centro Histórico de Ciudad de la Habana, surge una original experiencia educativa: el aula museo.

El proceso constructivo no podía detenerse y las clases tampoco, pero el polvo y el ruido volvían agresivos a los niños y las maestras no podían hacerse oír. Eusebio Leal buscó un espacio en el museo para que los niños dieran allí sus clases mientras duraba la reconstrucción de la Plaza.

En el museo los niños no sólo recibieron clases sino que se estimuló su interés por todo lo que les rodeaba. La reacción fue tan positiva que luego surgió la idea de buscar un espacio permanente dentro de cada edificio—museo para impartir clases a todos los niños del barrio. Estos pasan dos meses de su curso escolar en ese ambiente, alternando la docencia con múltiples otras actividades que les propician una formación más integral.

## 10. BUSCANDO EL CAMINO (26 MINUTOS)

*Método para el trabajo comunitario*

*Dirección: Luis Acevedo Fals*

Este documental transcurre en Guadalupe, una comunidad rural de gente humilde, con tradiciones de lucha y de gestos solidarios, pero que tenía muchos problemas sociales: alcoholismo, tabaquismo, embarazo precoz, etcétera. Cuenta desde hace más de 21 años con un excepcional líder —el presidente del consejo popular, que por su ejemplo y dedicación se ha ganado la admiración y respeto de todo el pueblo—. Sin embargo, fue sólo en un determinado momento de su historia que dio un salto cualitativo en lo que a iniciativa y participación popular se refiere. Esto ocurrió sintomáticamente luego de que se utilizaran los métodos que propicia la red cubana de Ciudades para la Salud, y a pesar de las graves dificultades materiales que Cuba sufría en esos años. ¿Qué aportó de nuevo esta experiencia a los senderos ya recorridos por el Poder Popular? ¿Cómo logró potenciar tanto las cualidades naturales de ese líder como las de la propia comunidad? Las respuestas a estas preguntas las encontrará en el libro y el documental.