

# DESARROLLO LOCAL Y EQUIDAD EN CUBA

TOMO I



María del Carmen Zabala Argüelles  
Geydis Fundora Nevot  
(Compiladoras)

**DESARROLLO LOCAL  
Y EQUIDAD  
EN CUBA**

Edición y corrección: Anette Jiménez Marata

Diseño interior, de cubierta y composición: Otane González

Ilustración de cubierta: Iván Carbonell Guerra (Machuty)

© María del Carmen Zabala Argüelles y Geydis Fundora Nevot, 2018

Sobre la presente edición:

© Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO-Cuba), 2018

Editorial de Ciencias Sociales, 2018

ISBN 978-959-06-2096-6

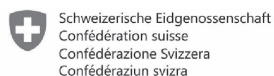
Instituto Cubano del Libro

Editorial de Ciencias Sociales

Calle 14, no. 4104, e/ 41 y 43, Playa, La Habana, Cuba

# DESARROLLO LOCAL Y EQUIDAD EN CUBA

María del Carmen Zabala Argüelles  
Geydis Fundora Nevot  
(Compiladoras)





# Prólogo

El libro que tiene el lector en sus manos es una obra que aborda problemas que están en el centro de las actuales transformaciones del modelo económico y social cubano.

La obra es una iniciativa de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) de Cuba que, entre sus múltiples tareas, desenvuelve exitosamente el proyecto *Gestión innovadora del desarrollo local para el fortalecimiento de la equidad social*, cuyos resultados parciales se expresan en esta obra coordinada por las profesoras María del Carmen Zabala Argüelles y Geydis Fundora Nevot.

Es un texto que coloca en su centro la relaciones entre desarrollo local y equidad y las aborda desde múltiples ángulos. Cuenta con las valiosas contribuciones de un grupo numeroso de autores, con diferentes formaciones y procedentes de variados territorios y espacios institucionales cubanos. Quizás en esa diversidad radica en parte la riqueza del texto que nos han entregado.

Muchos son los cambios que el modelo cubano de desarrollo debe introducir para lograr exitosamente las metas que se ha propuesto de cara al 2030 y más allá.

Uno de ellos tiene que ver con los procesos de descentralización de recursos, funciones y decisiones que deben conducir a un paulatino incremento del papel de los territorios, las localidades, en la vida social y económica del país.

Una fuerte tradición centralizadora, un verticalismo no siempre justificado, asociados al sectorialismo y la debilidad de fórmulas horizontales de integración, hacen difícil la tarea emprendida.

Hay que decir que a pesar de que se ha avanzado mucho, sobre todo en los últimos 10 o 15 años, todavía es posible percibir diversas actitudes respecto al tema del desarrollo local.

No han faltado personas que miran el tema del desarrollo local con cierta sospecha, quizás por asociarlo a los intentos neoliberales que tuvieron lugar en otros contextos que condujeron al debilitamiento del Estado-nación. Crean firmemente que la descentralización nos

debilita. Desde luego que esta posición hoy es mucho más infrecuente que una década atrás. En cualquier caso, vale la pena recordar que revolucionarios de la talla de Hugo Chávez defendieron el ideal de un socialismo de base comunal.

Son más frecuentes las personas que aceptan el desarrollo local pero le restan importancia. Creen firmemente en que solo los grandes programas, dirigidos centralmente, tienen la capacidad de fomentar el desarrollo del país. Incluso cuando promueven iniciativas dirigidas al desarrollo local las conciben como programas que se generan y dirigen desde los niveles más altos aunque se desenvuelvan en los ámbitos locales. No conceden especial protagonismo a las comunidades, a los actores locales donde esos proyectos deben echar raíces.

Para esas personas, no es en el desarrollo local donde se “decide el juego”. No están mal los proyectos locales pero como complementos menores de las estrategias de desarrollo nacionales.

Otras personas no ven mal el desarrollo local y la descentralización que puede hacerlo posible, pero lo consideran un tema de futuro, no aplicable en las condiciones actuales. Por ahora hay que seguir centralizando, parecen pensar.

Frente a tales concepciones cabría defender la idea del proceso de desarrollo como una articulación inteligente entre lo nacional, territorial, local, con atribuciones y competencias debidamente delimitadas por la ley. Esa mirada sistémica nos permite defender la autonomía relativa de lo municipal y, a la vez, distanciarnos de un concepto de municipio que lo conciba como autónomo y autosostenible. La idea de una posible autarquía municipal simplemente no es procedente como tampoco lo es la concepción de municipio como receptáculo de decisiones verticales.

Desde luego que son diversos los obstáculos que enfrenta en nuestro país la descentralización y el desarrollo local/territorial. Se trata de obstáculos jurídicos, económicos, sociales, políticos y culturales que en bien de la nación los cubanos debemos ir superando.

Los territorios, localidades, tienen que instituirse en espacios legítimos e imprescindibles en el diseño y gestión de las políticas de desarrollo. En ese camino se desatarán muchos de los nudos que atan las fuerzas productivas, se facilitará la integración de actores (públicos, privados, gubernamentales, de la sociedad civil, municipales, entre otros), se incrementará la participación social (hoy en día sin duda deficitaria), el ejercicio de la democracia socialista y el control social sobre la gestión gubernamental. Con todo ello ganará mucho el socialismo cubano.

En los últimos lustros se ha producido alguna literatura nacional sobre el tema del desarrollo local. Lo que singulariza el libro que FLACSO ha puesto en nuestras manos es el énfasis en la equidad como una característica ineludible del modelo de desarrollo que los cubanos queremos construir.

Equidad, inclusión, igualdad, justicia social, tienen que ser propósitos permanentes del modelo de desarrollo por el que apostamos.

Los autores de este libro enriquecen la idea anterior diciéndonos que el ámbito local es un espacio decisivo en la conquista de ese ideal.

A la riqueza de aportes contenidos en esta obra quiero sumar un punto de vista en el que me parece fundamental insistir.

El desarrollo al que aspiramos, humano, sostenible, solidario, equitativo, incluyente, justo, requiere que prestemos la máxima atención a la creación de capacidades, humanas e institucionales, que permitan impulsar el desarrollo local.

Esta idea nos remite a las ideas del Desarrollo Humano Sustentable manejadas por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo inspiradas en la obra de Amartya Sen. La idea central de Sen es que la “agencia” de los seres humanos es la clave del desarrollo. Y eso reclama conocimientos, lo que conduce a la idea de la educación para todos e incluso de educación superior para todos a lo largo de toda la vida.

El desarrollo humano tiene que ver con la ampliación de oportunidades de las personas mediante la creación de capacidades y debe conducir a la mejora de sus vidas, por lo que se trata de un enfoque más amplio que el de recursos humanos, el de necesidades básicas y el de bienestar humano como el propio PNUD ha reconocido.

Regreso sobre las ideas de Sen. Desde su perspectiva, las personas no pueden ser meros “pacientes” que reciban los beneficios de un desarrollo en el que no están involucrados activamente. En lugar de “pacientes” las personas tienen que comportarse como “agentes”, es decir, como sujetos protagonistas de los cambios.

En esta perspectiva la equidad no es un beneficio otorgado sino una conquista individual y colectiva conseguida por personas involucradas en la práctica social.

Una condición imprescindible para que las personas actúen como agentes es que tengan capacidades para hacerlo. Y una fuente importante de esas capacidades provienen de la educación y el conocimiento.

Queda así planteado el nexo entre equidad, inclusión, justicia social y capacidades, en particular capacidades de conocimiento.

Recordemos las ideas de Martí y también de Fidel acerca de los nexos entre cultura y libertad.



Intento subrayar que el esfuerzo temprano de la Revolución por alfabetizar y sumar a todos los cubanos a la educación e incorporarnos al desarrollo de la ciencia y la tecnología, es hoy y en lo adelante, una tarea de enorme importancia.

Y ello no es solo importante para contar con sectores de la más avanzada tecnología que nos permitan, con una industria médico-farmacéutica de base biotecnológica de alto nivel, desarrollar la industria petrolera o cualquier otro de los emprendimientos productivos que todos entendemos que requieren capacidades cognitivas, científicas y tecnológicas.

También las tareas que se desenvuelven en nuestras localidades, determinantes para que las personas puedan producir y acceder a los bienes materiales y, desde luego, culturales y simbólicos, que aseguren todo el bienestar posible, requieren personas preparadas.

Un giro alentador lo constituye la creciente orientación hacia el desarrollo territorial, de las políticas en materia de potencial humano, ciencia, tecnología e innovación (CTI).

Se trata de fomentar, también a esas escalas, las capacidades que el país ha creado y a través de ellas promover el desarrollo económico, la sostenibilidad ambiental y transformaciones sociales que posibiliten mejorar la calidad de vida de las personas y fomentar dinámicas de equidad e inclusión.

El desarrollo territorial, en cualquiera de sus dimensiones, tiene como una de sus condiciones inexcusables la creación de capacidades humanas e institucionales que permitan producir, diseminar, adaptar, transformar, los conocimientos y las tecnologías que ese desarrollo demanda para favorecer la seguridad alimentaria, la generación de fuentes de energías renovables, mejorar el hábitat, cuidar la salud, manejar los riesgos, entre otros muchos beneficios.

Las universidades situadas en las cabeceras provinciales, los centros universitarios municipales, numerosos centros y grupos que desarrollan actividades de investigación, desarrollo tecnológico e innovación, diversos programas de formación y redes sociotécnicas actúan en numerosos municipios e incorporan de manera creciente en sus agendas la problemática local.

Los gobiernos locales vienen prestando creciente atención a la gestión del conocimiento y la innovación y los incluyen en las estrategias de desarrollo, municipales y provinciales.

Como expresión de todo ello, en los últimos años, redes relevantes como el Programa de Innovación Agropecuaria Local (PIAL) y la Red de Gestión Universitaria del Conocimiento y la Innovación para el

Desarrollo (GUCID) han formulado explícitamente el propósito de fomentar sistemas de innovación a escala local. Existen estudios que aquí omito mencionar que registran cómo efectivamente ese proceso está teniendo lugar en diferentes municipios y provincias, aunque todavía de manera muy desigual.

Se trata de generar sinergias entre los gobiernos, las instituciones de conocimiento, el sector productivo, tanto estatal como no estatal, las organizaciones sociales, entre otros actores, para fomentar y aprovechar de manera sustentable las capacidades humanas, científicas, tecnológicas y orientarlas al desarrollo de los territorios.

El enfoque sistémico de la innovación se aleja del modelo ofertista, lineal, organizado más bien de modo sectorial, y a veces débilmente conectado con las necesidades sociales. Persigue fomentar la innovación a escala local, entendida como proceso social, interactivo y preferentemente sistémico que demanda procesos de aprendizaje que se nutren de la investigación científica y tecnológica pero también de los conocimientos de los actores locales, por ejemplo, de la experiencia productiva de los campesinos y otros pobladores.

Las fuentes de conocimiento pueden ser diversas, pero quizás lo más importante, es la necesidad de la capacitación permanente de los actores de la administración pública y el sector productivo, trabajadores, campesinos, en lo posible de toda la gente que habita en comunidades, municipios, provincias.

Por ello es que el enfoque de sistemas de innovación a escala local, territorial, incluye como componente clave a la educación permanente, por vías formales e informales. De lo anterior se desprende que es esencial para los sistemas locales de innovación el fomento de sistemas de gestión del potencial humano de los territorios, de los cuales hoy existen solo señales incipientes.

En esta perspectiva son importantes los procesos de formación a nivel de educación superior que transcurre en provincias y municipios, pero también la formación politécnica, la preparación de maestros, la capacitación sistemática de los trabajadores para enfrentar cada vez mejor las tareas de producción y servicios, elevar el desempeño de los directivos en la administración pública y el sector empresarial.

Y también cuestiones muy importantes como capacitar a las personas que cuidan ancianos y niños; a las personas que prestan diferentes servicios públicos o las que realizan tareas domésticas para que pueden crear nuevas capacidades que les permitan ampliar sus roles sociales. Todo ámbito de acción humana se puede beneficiar del aprendizaje y la innovación.

Los sistemas locales de innovación, apoyados en la educación permanente de la población en su conjunto, deben posibilitarnos avanzar hacia un desarrollo local cada vez más equitativo, incluyente, justo, e inevitablemente, también cada vez más basado en el conocimiento.

JORGE NÚÑEZ JOVER<sup>1</sup>

---

1 Profesor Titular de la Universidad de La Habana, Presidente de la Cátedra de Estudios Sociales de Ciencia, Tecnología e Innovación, Doctor en Filosofía y Académico Titular de la Academia de Ciencias de Cuba. Coordinador de la Red de Desarrollo Local de la UH, coordinador académico de la red nacional de Gestión Universitaria del Conocimiento y la Innovación para el Desarrollo (GUCID), Consejero a Título Individual del Consejo Superior de FLACSO y Gestor del Área de Ciencia y Sociedad del Programa Iberoamericano de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo (CYTED).

# Índice

- Equidad social y desarrollo local.  
Articulaciones teóricas y prácticas / 13  
MARÍA DEL CARMEN ZABALA ARGÜELLES
- Inclusión del enfoque de equidad en los procesos  
de gestión del desarrollo local / 32
- Evaluación del impacto cultural del proyecto comunitario  
AfroAtenas. Callejón de las tradiciones / 32  
Yasset Campos Marrero
- Equidad de género y transformación social. Experiencias  
prácticas en el occidente de Cuba / 50  
MAREELEN DÍAZ TENORIO  
LARITZA GONZÁLEZ ACHÓN  
GABRIEL CODERCH DÍAZ
- Una mirada a la equidad en el Programa de Desarrollo  
Local y Comunitario desde la cultura en municipios cubanos  
promovido por el CIERIC / 73  
MARÍA TERESA CABALLERO RIVACOBA  
HILDA ESTHER JULIÁ MÉNDEZ
- Equidad de género en el sector rural: una mirada  
en el municipio Aguada de Pasajeros / 93  
CÉLIDA MUJICA CAICOYA  
RICARDO LEÓN HIDALGO, IRENE MEDINA LEÓN
- ¿Cuánto pueden aportar las experiencias locales  
a una estrategia nacional de intervención en  
las desigualdades? / 106  
GEYDIS FUNDORA NEVOT
- Metodologías para la gestión y evaluación  
del desarrollo local con enfoque de equidad / 126
- Procesos formativos en equidad y desarrollo social: evidencias  
de una educación para el cambio/ 126  
DANAY DÍAZ PÉREZ  
JAGGER R. ÁLVAREZ CRUZ

Metodología para el seguimiento y evaluación de proyectos  
de desarrollo local y comunitario con enfoque de equidad / 139

MARÍA DEL CARMEN ZABALA ARGÜELLES

VILMA HIDALGO LÓPEZ-CHÁVEZ

Propuesta de sistema de indicadores para el monitoreo y atención  
de la vulnerabilidad socioeconómica en sujetos migrantes en  
la comunidad 8 de enero, Habana del Este / 157

DALIANA RAMOS OJEDA

MARÍA DEL CARMEN ZABALA ARGÜELLES

El diagnóstico social participativo para la identificación  
de brechas de equidad social. Recuperación metodológica  
del taller de diagnóstico en el municipio Manatí,

Las Tunas / 173

ILEANA NUÑEZ MORALES

GLENSY PALAY ALONSO

Datos de los autores/ 199

# Equidad social y desarrollo local. Articulaciones teóricas y prácticas

Dra. María del Carmen Zabala Argüelles

Los conceptos de equidad y desarrollo local han estado presentes de manera recurrente tanto en los discursos políticos como en las discusiones académicas; la propuesta de este libro es contribuir a la comprensión de las articulaciones entre ambos conceptos, a partir de su análisis en escenarios locales de Cuba. Con este propósito, este trabajo incluye: discusiones en torno a las conceptualizaciones sobre equidad y desarrollo local, situando como premisa que la equidad constituye un eje cardinal del desarrollo local; referencias a la situación de la equidad y el desarrollo local en Cuba; e informaciones sobre el proyecto *Gestión innovadora del desarrollo local para el fortalecimiento de la equidad social*, cuyos resultados nutren el contenido de este libro.

## Coordenadas teóricas: equidad social y desarrollo local

La equidad social constituye una aspiración de las sociedades modernas, principio de las políticas sociales y criterio para la evaluación de sus resultados. Es entendida como el tratamiento imparcial a las personas y grupos humanos en dimensiones diversas: derechos, acceso a oportunidades, distribución de recursos, disponibilidad y utilización de servicios sociales, y realizaciones o resultados. Su análisis involucra elementos tales como la estructura de oportunidades existentes, los derechos refrendados jurídica y constitucionalmente y su ejercicio real por los ciudadanos, y los logros o resultados alcanzados por estos. Por ello resulta pertinente una visión multidimensional sobre la equidad, en la cual son relevantes disímiles variables y dimensiones: económicas, sociales, culturales, políticas, jurídicas y ambientales, que se expresan en aspectos diversos de la vida de las personas y grupos sociales.

Las visiones de los organismos regionales e internacionales constituyen importantes contribuciones al tema de la equidad. Desde 1990 la Comisión Económica para América Latina asumió la propuesta de Transformación Productiva con Equidad, definida como ampliación del acceso de la población a los bienes y servicios esenciales, más adelante coloca el énfasis en la reducción de las desigualdades (CEPAL, 1990). El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo ha

incorporado la problemática de la equidad como una dimensión básica del desarrollo humano, entendido este como ampliación de las oportunidades humanas y la equidad como igualdad de acceso a dichas oportunidades (PNUD, 1996); consecuentemente ha presentado propuestas para el logro de una mejor equidad distributiva y la reducción de las disparidades sociales. La Cumbre de Desarrollo Social Mundial de Copenhague de 1995 estableció la prioridad de la equidad en el desarrollo social. Los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) del año 2000 incluyeron la reducción de las desigualdades y la promoción de equidad y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecen la erradicación de la pobreza, el acceso equitativo a servicios sociales y recursos, la igualdad entre los géneros y la reducción de la desigualdad en y entre los países. OXFAM ha documentado la desigualdad económica extrema, presentando la concentración de recursos financieros y la riqueza en manos de las élites, y su influencia nociva en la población.<sup>1</sup> Aunque el centro de estos análisis se enfoca por lo general en regiones y países, no han sido excluidos programas locales para el alcance de la equidad.<sup>2</sup>

Dos nociones resultan esenciales al hablar de equidad: igualdad y justicia social, ambas referidas a derechos básicos, oportunidades de acceso, medios, realizaciones o resultados. Estos últimos pueden comportarse de manera diferente entre las personas, pues dependen no solo de las oportunidades sino también de la iniciativa individual; lo esencial es “tener en cuenta las diferencias, respetarlas y evitar que se transformen en manifestaciones de exclusión social” (CIEM/PNUD, 2000, p.6). Otro enlace importante es el de igualdad y diversidad, ello significa la ausencia de exclusión y discriminación en el trato junto con opciones diversas para la realización según las necesidades de las personas (D’Elia y Maignon, 2004).

El área de investigación que lidera este proyecto —Desigualdades sociales y políticas de equidad— comparte la definición de equidad elaborada por el Grupo de Estructura Socioclasista del Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS), en la cual los criterios de justicia e igualdad de oportunidades y beneficios son colocados en lugar preeminente:

---

1 Véase: Informe *Iguales. Acabemos con la desigualdad extrema. Es hora de cambiar las reglas*, 2014.

2 Por ejemplo, Cuba ha elaborado propuestas para el análisis de la equidad a nivel territorial, véase: *Investigación sobre desarrollo humano y equidad en Cuba 1999*, que introdujo el Índice de Desarrollo Humano y Equidad, (CIEM 2000).

... tratamiento imparcial a todas las personas independientemente de su posición y origen social, en relación con las oportunidades de acceso al bienestar, la distribución de beneficios y de costos del desarrollo, sobre la base del establecimiento de reglas que aseguren dicha imparcialidad (Espina *et al*, 2010, p.4).

El desarrollo local es concebido como proceso sostenible, sistemático, creciente, equitativo y respetuoso del medio ambiente, que tiene lugar en un territorio y tiene por objeto generar y fortalecer sus dinámicas económicas, sociales y culturales, la articulación entre ellas, y dar respuesta a las demandas de la comunidad y de la región; para el caso cubano se definen entre sus principios básicos el enfoque integral y sistémico del desarrollo, el aprovechamiento y potenciación de las estructuras y recursos existentes y la centralidad de la participación social, todo ello orientado a la elevación de la calidad de vida y el bienestar de los pobladores (Guzón, 2006). El desarrollo comunitario se reconoce como metodología y práctica con vistas al desarrollo integral y armónico de las comunidades, con énfasis en aspectos psico-sociales, dada la interacción interpersonal intensa que pueden establecer los pobladores en este contexto (Ander-Egg, 1986). Dados sus objetivos próximos y la laxitud en cuanto a la distinción de lo local y lo comunitario en Cuba, en este libro se asumen ambos términos: desarrollo local y desarrollo comunitario.

### Equidad social y desarrollo local: ¿binomio perfecto?

Del mismo modo que el objetivo del desarrollo no es solo el crecimiento económico sino también el logro de una distribución equitativa de la riqueza, el desarrollo local debe integrar como principio la equidad. Importantes exponentes del desarrollo local concuerdan en destacar la relevancia de lo local como espacio de cambio y su incidencia en la mejora en la calidad de vida de la población local;<sup>3</sup> con ello han sentado pautas para el acercamiento a la relación entre desarrollo local y equidad. Vázquez Barquero (1993) destaca el carácter endógeno del desarrollo de capacidades económicas para la comunidad; Arocena (1995), por su parte, la importancia de atender las necesidades más urgentes de la población, la participación ciudadana y la concertación entre actores. Sin embargo, las visiones predominantes

---

3 Véase: Von Oppeln-Bronikowski, Constanze Sophie. *Las plataformas multiactorales de gestión a nivel municipal: un estudio de casos en Güines, Mayabeque y Perico, Matanzas*. Tesis en opción al título de Máster en Desarrollo Social, FLACSO-Cuba, Universidad de La Habana, 2017. La autora analiza las definiciones de: Arocena, 2008; Albuquerque, 2004; Cárdenas, 2002 y Vázquez, 2000.



sobre el desarrollo local no contienen de forma explícita su relación con la equidad.<sup>4</sup>

Una elaboración más enfocada en la relación desarrollo local-equidad es presentada por Enríquez Villacorta a partir de la crítica a los estilos de desarrollo basados en la desigualdad social y territorial; considera la equidad como objetivo, condición y eje vertebral del desarrollo local y al respecto señala:

...la equidad es, simultáneamente, un imperativo y una condición del desarrollo local. Parte de la naturaleza misma del desarrollo local, que le viene dada ante todo, por su objetivo de elevar la calidad de vida de la población, de construir un proyecto de territorio donde sus habitantes compartan una mínima calidad de vida que gradualmente vaya mejorando para todas y todos (Enríquez, 2005, p.10).

El alcance de este objetivo debe articularse con la atención a las desigualdades sociales y desequilibrios territoriales existentes, los que constituyen obstáculos para el desarrollo local:

Desencadenar procesos de desarrollo local necesariamente implica la superación de las desigualdades sociales, por la vía de incluir a los sectores excluidos en calidad de sujetos, en dinámicas de empoderamiento que les permitan obtener acceso y control sobre sí mismos y sobre los medios necesarios para su existencia (ob. cit., p.10).

Entre los autores cubanos, Mayra Espina (2006) identifica como los elementos del concepto desarrollo que configuran esta noción en la actualidad varios aspectos que apuntan a los nexos entre desarrollo local y equidad: carácter de proceso creciente de despliegue de las potencialidades individuales y colectivas, sustentabilidad, centralidad de actores sociales, carácter participativo y comprensión de lo local como ámbito legítimo del desarrollo.

Entre las dimensiones abordadas en los estudios sobre desarrollo local y desarrollo territorial se identifican algunas relacionadas con la equidad social: influencia de la heterogeneidad territorial y espacial en el desarrollo local (Íñiguez y Ravenet, 2006); papel del territorio en

---

4 Gallicchio identifica siete visiones del desarrollo local: como ámbito de territorialización de las políticas, como participación, visión neoliberal del desarrollo local, como municipalismo, como desarrollo económico local, como ordenamiento territorial y como forma de análisis social. Véase; Gallicchio, Enrique (2010). "¿El desarrollo local está de moda?", en *Universitas Forum*, no. 1, vol. 2, septiembre.

la reproducción generacional de ventajas y desventajas sociales para determinados grupos sociales e influencia de los procesos de selectividad territorial en las disparidades territoriales y sectoriales (Martín y Núñez, 2010). Un precedente importante lo constituyen las investigaciones sobre desarrollo humano y equidad en Cuba: en 1997 se propuso un índice para la evaluación del desarrollo humano relativo de las provincias (CIEM, 1997) y en 1999 un Índice Territorial de Desarrollo Humano y Equidad (CIEM-PNUD, 2000); sin embargo aún no ha sido concluida la elaboración de un índice sintético a escala municipal. Otra contribución importante son los estudios que analizan los nexos entre pobreza y desarrollo local, los que destacan cuestiones de interés como la gestión de políticas y estrategias locales para la atención a la pobreza y la participación social en estos procesos de la población y actores diversos (Gómez, 2009, Torres, 2014, Proenza, 2014, Martínez, 2014, Ortega, 2014). También ha sido destacada la importancia de los sistemas de innovación para favorecer un desarrollo integral de los territorios (Méndez, 2002), promover inclusión social y reducir las desigualdades sociales existentes en ese ámbito (Núñez y Alcázar, 2016; Arocena y Sutz).

Por otra parte, la experiencia práctica de las últimas décadas en Cuba muestra la importante contribución de disímiles proyectos de transformación en el ámbito local-comunitario al fortalecimiento de la equidad social y como complemento de los programas sociales desarrollados desde el gobierno. Sin embargo, aunque el “enfoque integral y sistémico del desarrollo”, que integra dimensiones económico-productivas, ambientales y sociales ha constituido un principio básico del desarrollo local en Cuba (Guzón, 2006), el tema de la equidad en este ámbito no ha sido preeminente<sup>5</sup> y como resultado los estudios que abordan de forma directa los nexos entre desarrollo local y equidad no son muy numerosos.<sup>6</sup>

---

5 En el volumen *Desarrollo local en Cuba. Retos y perspectivas* (2006), compilado por Ada Guzón, solo en uno de los trabajos incluidos aparece de forma explícita el tema de la equidad. Véase: *Abasto de agua alternativo*, de los autores Leopoldo Gallardo y Teresita Cordoví (pp. 310-328), en el que se señala como desafío del sector hidráulico en Cuba la equidad del acceso a los servicios de agua y saneamiento.

6 La revisión de las Memorias del XII Taller Internacional Comunidades 2015. Historia y Desarrollo. Por la perspectiva comunitaria de la equidad, organizado por el Centro de Estudios Comunitarios de la Universidad Central de Las Villas, permitió identificar un grupo de trabajos relacionados con los nexos desarrollo local – equidad, desde dimensiones diversas: gestión urbana, de hábitat y patrimonio, socio-espacial, socioestructural, económica y cultural: *Estudio de los valores del patrimonio remediano para su gestión desde una perspectiva de equidad territorial* (Ginley Durán e Ibis González), Santa Clara:

## Situación de la equidad y el desarrollo local en Cuba

La equidad, el desarrollo social y humano y la justicia social han constituido pilares básicos en la concepción del modelo de desarrollo y de la política social cubanos desde 1959. Como parte de esa concepción la equidad es comprendida de forma multidimensional, no solo vinculada a la distribución de los ingresos, sino también asociada a la igualdad de oportunidades y derechos para todos los grupos sociales en cuanto a la satisfacción de necesidades, la oferta de mayores oportunidades a los grupos que presentan algún tipo de desventaja que limite o impida el aprovechamiento de las oportunidades existentes, la igualdad de oportunidades de acceso al capital humano y a la protección social (Álvarez y Mattar, 2004; Ferriol, Castiñeiras y Therborn, 2004).

Los inicios del siglo XXI en Cuba han estado signados por los efectos de la crisis y reforma económicas de los años noventa, entre los cuales la reemergencia de inequidades sociales en diversas esferas —económicas, sociales, espacial/ territoriales, culturales—, áreas específicas —empleo-ingresos, consumo, acceso a vivienda y hábitat confortable, participación ciudadana, y algunas limitaciones para el acceso a servicios públicos y amparos—, entre grupos humanos y territorios, así como el incremento de la pobreza y la vulnerabilidad, adquieren gran impacto económico, social y político. Entre las brechas de equidad más relevantes —identificadas en la investigación social y en documentos oficiales del país— se encuentran las económicas, de género, territoriales, por color de la piel, y las etarias, que afectan a adultos mayores, niños y jóvenes.

En cuanto a las inequidades económicas, los últimos datos disponibles indican el incremento y persistencia de la incidencia de las situaciones de riesgo de pobreza y de la brecha de ingresos de la población en riesgo<sup>7</sup> en zonas urbanas: entre 1988 (6,3%) y 1996 (14,7%)

---

*una mirada a las desigualdades socio-espaciales* (Aimara Anoceto y Dayana Mesa), *Las desigualdades socioestructurales y el cuentapropismo en Santa Clara: una contribución necesaria a la equidad social* (Yasiel García y Anagret Mederos), *Hábitat - Equidad Social ¿Ecuación posible?* (Denia Laza y Dayana Mesa), *El enfoque de equidad en la dimensión cultural del desarrollo: empoderamiento y participación ciudadana en la gestión local* (Axel Polanco), *Las iniciativas municipales de desarrollo local en Remedios: ¿jen pos del desarrollo y la equidad social!?* (Hazel Campos y Yanisley Moya), *Las percepciones sociales en el cuentapropismo en Santa Clara: complemento imprescindible de la equidad social* (Yasiel García y Anagret Mederos), *La equidad social como eje transversal en las políticas de movilidad urbana. Estudio en Sagua La Grande* (Dayana Mesa y Darmis Machado).

7 Denominación utilizada en los estudios realizados por el Instituto Nacional de Investigaciones Económicas (INIE) y el Centro de Investigaciones de la Economía Mundial (CIEM),

la población urbana en situación de riesgo se duplicó, y la brecha entre sus ingresos y la línea de pobreza se incrementó (Ferriol *et al*, 1997); en 1999 las estimaciones realizadas mostraban que la población en riesgo en las zonas urbanas alcanzaba el 20% (Ferriol *et al*, 2004).

Según estudios realizados, tal situación no ha sido revertida. Pese al incremento del salario nominal promedio, su poder adquisitivo se mantiene bajo, a lo cual se adiciona la baja capacidad de compra del peso cubano frente al peso convertible (Vidal, 2012); las familias cuyos ingresos provienen del sector estatal de la economía mediante salarios o pensiones —«estado-dependiente»— solo pueden cubrir gastos considerados como básicos (García y Anaya, 2015). Tales situaciones tienen como contexto un incremento de las desigualdades de ingresos<sup>8</sup> y se complejiza por la pérdida de relevancia de los salarios y pensiones en los niveles de ingresos de los hogares, la importancia de los ingresos en divisas, y las inequidades en el acceso a espacios económicos ventajosos. La precaria situación económica se enlaza con otras afectaciones: consumo —en particular en la alimentación básica— y condiciones del hábitat (deterioro constructivo y de las condiciones higiénico-sanitarias, déficit habitacional, barrios insalubres).

Con relación a las desigualdades entre territorios y espacios, se señala su relación con el bienestar de la población, la existencia de territorios en desventaja en detrimento de otros —los denominados espacios *luminosos* y *opacos*, respectivamente— (Íñiguez y Ravenet, 1999); los cálculos del Índice Territorial de Desarrollo Humano y Equidad (ITDHE) muestran el incremento de la diferenciación entre provincias y regiones del país: los valores más altos se obtienen en Ciudad de La Habana y Cienfuegos, mientras que los peores en Guantánamo y Granma; existe correlación entre los valores del ITDHE y la homogeneidad de los logros del desarrollo humano (CIEM/PNUD, 2000). El ya referido estudio del INIE y CIEM muestra que la zona oriental presenta la mayor incidencia de población en riesgo, aunque la región occidental y Ciudad de La Habana muestran mayor deterioro en la incidencia del riesgo (Ferriol *et al*, 1997). Una investigación

---

define una situación de ingresos insuficientes para cubrir el costo de una canasta básica de satisfactores. Posteriormente fue elaborado el concepto de pobreza con protección y garantías, para destacar la protección social de la población cubana en esferas esenciales y la garantía de servicios sociales universales gratuitos y subsidiados (Ferriol *et al*, 2004).

8 La evolución del coeficiente de Gini muestra los siguientes datos: 0,22 en 1986; 0,38 en 1996 y 2000 y 0,40 en 2017 (Zimbalist, 1989; Baliño, 1991; Ferriol, Therborn y Castiñeiras, 2004; Añé, 2000; Brundenius, 2017).

reciente revela los comportamientos diferenciales entre provincias y municipios, zonas urbanas y rurales, montañosas y llanas, en cuanto a condiciones de los hogares, de las viviendas, socioeconómicas y de convivencia de niños, niñas y adolescentes con sus padres (Íñiguez *et al*, 2017). Entre las inequidades de género se destacan las económicas: mayor presencia de mujeres en la población en riesgo de pobreza y en los grupos de menores deciles de ingresos (Ferriol *et al*, 1997, Ferriol *et al*, 2004), de mujeres jefas de hogar en situación de pobreza (Zabala, 2009 y 2010), situaciones que se vinculan a su menor tasa de actividad económica, segregación ocupacional tanto horizontal como vertical (Echevarría, 2004), menor presencia en actividades de mayor remuneración y en sectores emergentes con mayores incentivos económicos como el trabajo por cuenta propia, cooperativistas, usufructuarias de tierras y trabajadoras por cuenta propia (Núñez, 2000 y 2015; Echevarría, 2015). También se señala la menor presencia en altos niveles de toma de decisiones, sobrecarga en responsabilidades domésticas y de cuidado y existencia de violencia de género sobre la mujer. Todo ello asociado a estereotipos de género y cultura patriarcal aún vigentes en la sociedad.

Entre las inequidades por color de la piel se ha constatado: sobre-representación de personas negras y mestizas entre las familias en situación de pobreza (Zabala, 2010); en la población en riesgo (Ferriol *et al*, 2004); en la población desocupada, en peores condiciones de vivienda y espacio urbano, en las situaciones de desventaja socioeconómica, subrepresentación en altos niveles de dirección, profesionales, científicos e intelectuales, también entre los trabajadores autoempleados, sector agrícola privado y cooperativistas, cuyos ingresos suelen ser superiores a los de ocupaciones equivalentes en el sector estatal, y entre aquellos que culminan estudios superiores (Espina y Rodríguez, 2003; Morales, 2002; Sosa, 2015); y concentración de las remesas familiares en la población blanca (De la Fuente, 2005).

Entre las brechas etarias, sobresale la insuficiencia de ingresos y de servicios de cuidado para los adultos mayores en una sociedad con un acelerado proceso de envejecimiento poblacional, las desventajas existentes en territorios del país que afectan en especial a la infancia y juventud, para estos últimos en particular las desarticulaciones entre calificación, empleo y proyectos de vida (Bombino, 2015).

Estas inequidades se asocian además con cambios en los patrones de movilidad social, perfilando ventajas o desventajas para determinados grupos sociales; las desventajas se concentran en mujeres, ancianos y negros y mestizos (Espina *et al*, 2008). Por ello la necesidad

de considerar el enfoque de interseccionalidad (Crenshaw, 1989) para comprender las sinergias existentes entre tales inequidades, los ámbitos en las que se manifiestan y la superposición de desventajas en determinados grupos sociales.

Pero, ¿cómo se manifiestan estas inequidades en las localidades?, ¿cómo son percibidas por los actores sociales?, ¿cuáles son las potencialidades de los territorios para atender estas problemáticas? Estas son algunas de las interrogantes básicas que emergen luego de las consideraciones precedentes.

Es conocido que, como resultado de las limitaciones de recursos centrales para la solución de los problemas en las localidades y el incremento de las actividades en esos ámbitos, el espacio local/comunitario se ha redimensionado, constatándose como tendencia su revitalización, la diversidad y riqueza de las experiencias de desarrollo, la multiplicidad de los actores y estructuras sociales implicados en ellas, y la coexistencia de tendencias que expresan niveles diferentes de participación social, todo ello en un escenario de creciente complejización social (Zabala, 2009).

Cuando se iniciaban los trabajos que se han compilado en este libro, ya se constataba la relevancia y actualidad de estos temas para el país; los *Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución* (2011) resaltaban la necesidad de fortalecer la gestión local participativa en los territorios para la solución de los problemas existentes y se ratificaba el principio de equidad como pilar esencial del modelo social cubano; el Proyecto de Documento Base para la Conferencia Nacional del Partido (2012) reconocía de forma explícita diferentes desventajas sociales existentes, entre ellas las territoriales. Más recientemente, los nuevos documentos programáticos aprobados en 2017 confirman estas visiones: se plantea desarrollar actividades complementarias de mediana o inferior escala, que tributen al desarrollo local y a encadenamientos productivos con empresas principales (Conceptualización, 183) y se definen el desarrollo humano, la equidad y justicia como ejes estratégicos del modelo social cubano (Programa Nacional de Desarrollo Económico y Social, PNDES, 2016).

Sin embargo, aunque en tales documentos lo local —el municipio— se visualiza como espacio fundamental para el desarrollo, con excepción del último, no se constata una relación directa entre desarrollo local y equidad. Más bien se observa un fuerte énfasis en la dimensión económica del desarrollo local y en la necesidad de desarrollar sectores económicos estratégicos en este ámbito, tales como: producción de alimentos para el autoabastecimiento local, uso de

fuentes renovables de energía y reciclaje de residuos, gestión, planificación y tributo territorial, turismo local, construcción local de viviendas, mantenimiento, entre otras, así como servicios sociales, comunitarios y personales, transporte, comunicaciones (PNDES, 248). Sin desconocer la urgencia de tales elementos y su impacto en el bienestar de toda la población, resulta necesaria una visión del desarrollo local donde prevalezca su integralidad, y es justamente desde ella que las cuestiones relativas a la equidad, como la reducción de los desequilibrios territoriales y de las inequidades sociales, el acceso al bienestar, la calidad de vida y el desarrollo de las capacidades humanas resultan relevantes. El logro de estos propósitos implica la revalorización del papel de los municipios, un mayor impacto social de las iniciativas municipales de desarrollo local y el avance de los procesos de descentralización y financiación necesarios para el desarrollo territorial.<sup>9</sup>

El logro de esta visión integral y sistémica del desarrollo local debe enfrentar un conjunto de obstáculos, entre ellos: la persistencia de una cultura vertical que entorpece los incipientes procesos de descentralización; el predominio de un enfoque sectorial sobre el territorial integral; el limitado aprovechamiento de los potenciales locales; la débil articulación de actores; insuficiencias en la preparación de los actores locales y en el desarrollo de capacidades institucionales; concepción deficitaria de las estrategias de desarrollo y de los mecanismos de gestión, seguimiento y evaluación de procesos. En particular en lo relativo a la equidad social, según ha sido constatado en la práctica e investigación social, las percepciones de los actores del gobierno local sobre las desigualdades sociales existentes en sus localidades son limitadas y fragmentadas.

Para que ambas directrices —gestión local participativa y equidad— se desarrollen exitosamente, es necesario que los agentes del desarrollo local fortalezcan sus capacidades para el conocimiento de las problemáticas locales, el diálogo con los diferentes grupos sociales de los territorios, la inclusión del enfoque de equidad en una agenda de desarrollo local y una mayor participación de actores que promuevan la aplicación de los resultados de ciencia, tecnología e innovación en función de las características de los territorios. Tales presupuestos constituyen las bases del proyecto *Gestión innovadora del desarrollo local para el fortalecimiento de la equidad social*, que tiene como propósito fomentar procesos de gestión innovadora del desarrollo local

---

9 La Plataforma Articulada para el Desarrollo Local Territorial (PADIT), programa marco de apoyo al desarrollo territorial cubano, se propone contribuir en esa dirección.

para el fortalecimiento de la equidad social mediante la formación, el acompañamiento y la promoción y difusión de experiencias.<sup>10</sup>

## Contribuciones a la comprensión del desarrollo local y la equidad en Cuba

Los contenidos que se presentan en este volumen están en correspondencia con los objetivos formulados en este proyecto. Un primer capítulo aborda la evaluación de los procesos de gestión del desarrollo local respecto a la inclusión del enfoque de equidad en diferentes territorios; al efecto se evalúa el impacto cultural del proyecto comunitario AfroAtenas. Callejón de las tradiciones (Yasset Campos Marrero); la equidad de género y procesos de transformación social en el occidente de Cuba (Mareelen Díaz Tenorio, Laritza González Achón y Gabriel Coderch Díaz, OAR); una mirada a la equidad en el Programa de Desarrollo Local y Comunitario desde la cultura en municipios cubanos promovido por el CIERIC (María Teresa Caballero Rivacoba e Hilda Esther Juliá Méndez, CIERIC); la equidad de género en el sector rural: una mirada en el municipio Aguada de Pasajeros (Célida Mujica Caicoya, Ricardo León Hidalgo e Irene Medina León); y ¿cuánto pueden aportar las experiencias locales a una estrategia nacional de intervención en las desigualdades? (Geydis Fundora Nevot, FLACSO). Estos artículos reflejan la contribución de proyectos de diferente tipo al desarrollo cultural, la disminución de las inequidades —en particular las de género—, y la transformación local y comunitaria desde la cultura. Destacan las peculiaridades de los procesos de transformación según los contextos en que se desarrollan, la necesidad de formación y discusión de los supuestos teórico-conceptuales y metodológicos que sustentan las transformaciones sociales orientadas a promover equidad social, los aportes de enfoques y metodologías participativas en todos los procesos, la importancia de procesos formativos pertinentes a las problemáticas tratadas, la articulación de actores diversos en los grupos gestores y diferentes procesos

---

10 Este proyecto es coordinado por FLACSO-Cuba, adscrito a la Universidad de La Habana (UH) y en él participan: Universidad de Pinar del Río, Universidad Central de Las Villas, Universidad de Oriente, Centro de Estudios de la Economía Cubana de la UH, diferentes organizaciones de la sociedad civil cubana —Centro Félix Varela (CFV), Centro Oscar Arnulfo Romero (OAR), Centro de Intercambio y Referencia Iniciativa Comunitaria (CIERIC), Fundación Nicolás Guillén (FNG), las cuales trabajan como agentes del desarrollo local en los territorios en coordinación con entidades pertenecientes a Organismos de la Administración Central del Estado, gobiernos locales y Centros Universitarios Municipales.



en curso, la atención a las transformaciones no solo de los pobladores de los territorios sino también de las organizaciones e instituciones que se involucran en dichos procesos, la inclusión de participantes con diferentes características y procedencias, entre ellos personas con desventajas sociales. El mayor reto que se constata es la integralidad de las acciones, que permita articular objetivos económicos y sociales, entre ellos la equidad social, de atención a las desventajas, así como de empoderamiento y protagonismo social.

El segundo capítulo inicia con un trabajo sobre la experiencia del proyecto *Gestión innovadora del desarrollo local* en la capacitación a actores estratégicos en procesos de desarrollo social con enfoque de equidad (Danay Díaz Pérez y Jagger R. Álvarez Cruz, FLACSO), en el que se destaca la utilización de metodologías participativas —en particular la modalidad de talleres—, la diversidad de actores y de sus territorios de procedencia, el análisis multidimensional de los temas tratados y la evaluación sistemática de estos procesos. A continuación se presentan herramientas metodológicas e instrumentos prácticos para la gestión y evaluación del desarrollo local con transversalización del enfoque de equidad. Una metodología para el seguimiento y evaluación de proyectos de desarrollo local y comunitario con enfoque de equidad (María del Carmen Zabala Argüelles y Vilma Hidalgo López-Chávez, FLACSO), que se concreta en una guía metodológica pertinente para diagnósticos de equidad, procesos de formación, acciones afirmativas y análisis de productos comunicativos; entre sus características se destaca la diversidad de herramientas metodológicas que contiene y la participación colectiva —grupos gestores, gobiernos locales, grupos vulnerables y especialistas— en los procesos de construcción, validación, capacitación y socialización de esta herramienta. Asimismo, una propuesta de sistema de indicadores para el monitoreo y atención de la vulnerabilidad socioeconómica en sujetos migrantes en la comunidad 8 de enero, Habana del Este (Daliana Ramos Ojeda, UNISS y María del Carmen Zabala Argüelles, FLACSO), que incluye dimensiones socioculturales, económicas, político-institucionales, ecológicas y tecnológicas de la vulnerabilidad social, así como las trayectorias migratorias de sujetos, útil para la gestión del desarrollo local con miras al fortalecimiento de la equidad social. Por último, la recuperación metodológica del taller de diagnóstico social participativo para la identificación de brechas de equidad social en el municipio Manatí, Las Tunas (Ileana Núñez Morales, Fundación Nicolás Guillén, y Glensy Palay Alonso, Cubaenergía) muestra la utilidad de técnicas diversas —dinámicas grupales, dibujos, historias de

vida, videos participativos, entrevistas— para la realización de diagnósticos de equidad en comunidades.

El tercer capítulo presenta la sistematización de experiencias de gestión innovadora del desarrollo para la reducción de brechas de equidad, incluye: un artículo sobre participación ciudadana y rehabilitación ambiental (Mirlena Rojas Piedrahita y María de los Ángeles Vilaboy Rodríguez, Centro Félix Varela) que utiliza como herramienta la mediación y la concertación para la gestión pública; una propuesta de gestión participativa del hábitat a partir de un procedimiento para el otorgamiento de subsidios, sustentada en la metodología de Autodesarrollo Comunitario (César Eduardo Álvarez González, Cecilia Valdés Benítez, Ginley Durán Castellón y Anabel Díaz Hurtado, UCLV); una estrategia de inclusión social de personas con discapacidad en cinco municipios de la provincia Pinar del Río, (Danay Díaz, Vilma Hidalgo, Marta R. Muñoz y Reynaldo Jiménez, FLACSO); un estudio sobre empleo, equidad y desarrollo local en Cuba, que analiza brechas de género en diferentes indicadores relacionados con el empleo a nivel nacional y en municipios seleccionados (Dayma Echevarría León *et al*, Universidad de La Habana); el análisis de las potencialidades de las relaciones de amistad en el desarrollo comunitario, a través del estudio de la experiencia del grupo de amigos Prisma, en Santiago de Cuba, que revela la significación de la participación, la cooperación, el desarrollo de proyectos conjuntos, la ayuda mutua y la equidad en las interacciones sociales (Yorkys Santana y María del Carmen Martínez, Universidad de Oriente); y por último, la experiencia de autogestión comunitaria para el mejoramiento de la vivienda, reforestación, revitalización y promoción de valores culturales en una comunidad, que integra en sus presupuestos la autogestión comunitaria y el trabajo comunitario integrado (Martín González González *et al*, Universidad de Pinar del Río).

En el cuarto capítulo se presentan experiencias de innovación, a través de la comunicación social y el trabajo en redes sociales. El trabajo inicial presenta la experiencia de participación y articulación de actores en el diagnóstico y evaluación del desarrollo local con enfoque de equidad (Marta R. Muñoz Campos y Reynaldo Jiménez Guethón, FLACSO), que se nutre del trabajo realizado por plataformas que articulan actores a nivel de los territorios —Proyecto para la Innovación Agropecuaria Local, Plataforma Articulada para el Desarrollo Integral Territorial, así como el propio proyecto cuyos resultados se presentan en este volumen—, las cuales desempeñan un rol importante en la capacitación de actores, la innovación social y tecnológica y la

sostenibilidad de los procesos desde un enfoque participativo. A continuación, “Masculinidades en Pinar del Río: de la acción individual al trabajo en red” (Jesús E. Muñoz Machín, Red Iberoamericana y Africana de Masculinidades), se refiere al trabajo en redes y a una experiencia práctica de la Red Iberoamericana y Africana de Masculinidades (RIAM) en un municipio del occidente cubano. “Experiencias de innovación y gestión del conocimiento en redes: apuntes, avances y desafíos” (Ariamnis Alcazar Quiñones, Jorge Núñez Jover y América Maritza Pérez Sánchez, Cátedra CTS+i), reflexiona sobre las prácticas de dos redes de trabajo que articulan educación superior y desarrollo local: Red Gestión Universitaria del Conocimiento y la Innovación para el Desarrollo (GUCID), de carácter nacional, y Red de Desarrollo Local de la Universidad de la Habana (UHDEL).

Y el trabajo: “En clave de diálogo: caminos comunicativos para promover equidad en Cuba” (Anette Jiménez, ICIC Juan Marinello y Willy Pedroso, Facultad de Comunicación), examina el lugar de la infocomunicación dentro de los estudios de equidad y algunas experiencias útiles para una gestión innovadora del desarrollo local.

Como cierre del libro, y con intención propositiva, el trabajo “Innovar en la gestión y gestionar la innovación” (Geydis Fundora Nevot, FLACSO) analiza propuestas para la reducción de inequidades y vulnerabilidades socio-económicas y la articulación del trabajo comunitario con los procesos municipales.

El libro contiene un total de 21 trabajos que se refieren a problemas diversos de desarrollo local y equidad en 24 municipios del país: Viñales, Pinar del Río, Consolación del Sur, Mantua y La Palma (Pinar del Río), Habana del Este (La Habana), Matanzas y Jagüey Grande (Matanzas), Sagua la Grande, Quemado de Güines y Camajuaní (Villa Clara), Aguada de Pasajeros y Cumanayagua (Cienfuegos), Carlos Manuel de Céspedes, Camagüey y Guáimaro (Camagüey), Manatí (Las Tunas), Holguín, Báguanos, Gibara y Cueto (Holguín), Guantánamo y Baracoa (Guantánamo) y Santiago de Cuba (Santiago de Cuba). Sin embargo, los contenidos abordados trascienden a estos territorios, pues representantes de todos los municipios referidos y de las organizaciones no gubernamentales han presentado y discutido sus resultados y experiencias en los talleres realizados, y se ha articulado el trabajo en redes, lo que ha enriquecido las visiones que los autores y autoras exponen sobre estos temas.

Han contribuido a este libro 41 autores y autoras —entre ellas 28 féminas—, residentes en siete provincias del país, entre ellos: gestores de proyectos, especialistas, representantes de organizaciones no gu-

bernamentales, profesores de sedes centrales universitarias y de Centros Universitarios Municipales e investigadores; esa diversidad de roles y territorios también enriquece sus perspectivas sobre este tema.

Aunque el escenario cubano es atípico por múltiples razones, un propósito concebido inicialmente y no logrado fue la inclusión de experiencias latinoamericanas de gestión innovadora del desarrollo para la reducción de brechas de equidad, que permitiese la contrastación de referentes teóricos y metodológicos pertinentes según los contextos y la valoración de sus resultados. Esta es una razón suficiente para dar continuidad a este trabajo.

### Referencias bibliográficas

- Álvarez, Elena y Mattar, J. (coords.) (2004). *Política social y reformas estructurales: Cuba a principios del siglo XXI*, CEPAL/ INIE/ PNUD, México.
- Ander-Egg, Ezequiel (1986). *Metodología y práctica del desarrollo de la comunidad*, Ateneo, México.
- Arocena, José Luis (1995). *El desarrollo local, un desafío contemporáneo*, Editorial Nueva Sociedad, Caracas.
- Arocena, Rodrigo y Judith Sutz. “Sistemas de innovación e inclusión social”, en <http://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00735.pdf>
- Bombino, Yenisei (2015). “Oportunidades y desafíos del proceso de actualización para la inserción laboral de la juventud rural en Cuba”, en *Cuba: los correlatos socioculturales del cambio económico* (Espina y Echeverría, coords.), Editorial de Ciencias Sociales y Ruth Casa Editorial, La Habana.
- CEPAL (1990). *Transformación productiva con equidad: la tarea prioritaria del desarrollo de América Latina y el Caribe en los años noventa*, Santiago de Chile, Organización de las Naciones Unidas.
- CIEM (1997). *Investigación sobre el desarrollo humano en Cuba 1996*, La Habana, Caguayo S.A.
- CIEM/PNUD (2000). *Investigación sobre desarrollo humano y equidad en Cuba 1999*, Caguayo, S.A., La Habana.
- Crenshaw, Kimberlé (1989). “Demarginalizing the Intersection of Race and Sex: A Black Feminist Critique of Antidiscrimination Doctrine, Feminist Theory and Antiracist Politics”, en *The University of Chicago Legal Forum*, vol. 140.

- D'Elia, Yolanda y Thais Maingon (2004). *La equidad en el desarrollo humano: estudio conceptual desde el enfoque de igualdad y diversidad*. Documentos para la discusión. Informe sobre desarrollo humano en Venezuela.
- De la Fuente, Alejandro (2005). "Un debate necesario: raza y cubanidad", en *La Gaceta de Cuba*, no. 2005.1, enero-febrero.
- Echevarría, Dayma (2015). "Oportunidades y desafíos para las mujeres en el proceso de actualización del modelo económico y social: los primeros doce años del siglo XXI", en *Retos para la equidad social en el proceso de actualización del modelo económico cubano*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana.
- Enríquez Villacorta, Alberto (2005). *Desarrollo local: ruta hacia la equidad y apuesta por la justicia. Reflexiones preliminares*, México, FUNDE.
- Espina, Mayra (2006). "Apuntes sobre el concepto desarrollo y su dimensión territorial", en *Desarrollo local en Cuba. Retos y perspectivas*, CIPS, Editorial Academia, La Habana.
- \_\_\_\_\_ (2008). *Políticas de atención a la pobreza y la desigualdad. Examinando el rol del Estado en la experiencia cubana*, CLACSO-CROP, Buenos Aires.
- Espina, M.; L. Núñez, L. Martín *et al* (2008). *Equidad y movilidad social en Cuba. Impactos del reajuste estructural*. Informe final del proyecto Los procesos de movilidad social desde la perspectiva de la igualdad. Fondos del CIPS.
- Espina, Mayra; Lilia Núñez; Lucy Martín *et al* (2010). *Desigualdad, equidad y política social. Integración de estudios recientes en Cuba*, grupo Estructura Social y Desigualdades, CIPS.
- Espina, Rodrigo y Pablo Rodríguez (2003). *Raza y desigualdad en la Cuba actual*. Informe de investigación, La Habana, Instituto de Antropología.
- Ferriol, A., Therborn, G. y Castiñeiras, R. (2004). *Política social: el mundo contemporáneo y las experiencias de Cuba y Suecia*, INIE, La Habana.
- Ferriol, A.; Ramos, M. y Añé, L. (2004). *Reforma económica y población en riesgo en Ciudad de La Habana*. Informe de investigación, INIE-CEPDE-ONE.

- Ferriol, A.; Carriazo, G.; U-Echavarría, O. *et al* (1997). *Efectos de políticas macroeconómicas y sociales sobre los niveles de pobreza. El caso de Cuba en los años 90*, INIE / CIEM, La Habana.
- García, Anisia y Betsy Anaya (2015). “Gastos básicos de una familia cubana urbana en 2011. Situación de las familias “estado-dependientes”, en *Retos para la equidad social en el proceso de actualización del modelo económico cubano*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana.
- Gómez, Jusmary (2009). *El desarrollo local, una alternativa frente a la pobreza. Un estudio de caso en Bejucal*. Tesis de Maestría en Desarrollo Social, FLACSO-Cuba.
- Guzón, Ada (2006). “Estrategias municipales para el desarrollo”, en *Desarrollo local en Cuba. Retos y perspectivas*, La Habana, CIPS, Editorial Academia.
- Íñiguez y Ravenet (2006). “Heterogeneidad territorial y desarrollo local. Reflexiones sobre el contexto cubano”, en *Desarrollo local en Cuba. Retos y perspectivas*, La Habana, CIPS, Editorial Academia.
- Íñiguez, Luisa (coord.); Figueroa, Edgar y J. Rojas (2017). *Atlas de la infancia y la adolescencia en Cuba. Análisis a partir del censo de Población y Viviendas 2012*, Editorial Universidad de La Habana, La Habana.
- Martínez, G. (2014). “Inter(des)conexiones del Estado y la sociedad civil en las políticas y estrategias de superación de la pobreza en Cuba” en *Algunas claves para pensar la pobreza en Cuba desde la mirada de jóvenes investigadores*, FLACSO, Publicaciones Acuario, La Habana.
- Martín, Lucy y L. T. Núñez (2010). *Territorio y hábitat: dimensiones de la equidad en Cuba*, CIPS, La Habana.
- Méndez, Ricardo (2002). “Innovación y desarrollo territorial: algunos debates teóricos recientes”, en *EURE*, no. 84, vol. 28, Santiago, septiembre, <http://dx.doi.org/10.4067/S0250-71612002008400004>
- Morales, Esteban (2002). “Un modelo para el análisis de la problemática racial cubana contemporánea” en *Catauro. Revista Cubana de Antropología*, Año 4, no. 6, julio- diciembre.
- Núñez, Marta (2000). “Estrategias cubanas para el empleo femenino en los noventa: un estudio de caso con mujeres profesionales” en

*Caminos*. Revista Cubana de Pensamiento Socioteológico, nos. 17-18.

- \_\_\_\_\_ (2015). “La cara de género del cuentapropismo habanero”, en *Cuba: los correlatos socioculturales del cambio económico*, Editorial de Ciencias Sociales y Ruth Casa Editorial, La Habana.
- Núñez, Jorge y A. Alcázar (2016). “¿Universidad y desarrollo local/territorial? Argumentos conceptuales y sugerencias para las políticas institucionales”, en *Universidad y desarrollo local: contribuciones latinoamericanas*, UDUAL/MES/ CTS+i.
- Ortega, D. (2014). “Examen de la estrategia de desarrollo local: las relaciones pobreza-medio ambiente-cambio climático en el contexto cubano”, en *Algunas claves para pensar la pobreza en Cuba desde la mirada de jóvenes investigadores*, FLACSO, Publicaciones Acuario, La Habana.
- Partido Comunista de Cuba (2011). *Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución*, PCC, La Habana.
- \_\_\_\_\_ (2016). *Conceptualización del modelo económico y social cubano de desarrollo socialista. Plan Nacional de desarrollo económico y social hasta el 2030: propuestas de visión de la nación y sectores estratégicos*, PCC, La Habana.
- PNUD (1996). *Informe sobre desarrollo humano*, Ediciones Mundo-Prensa, 1996, Madrid.
- Proenza, D. (2014). “Dinámicas locales de gestión gubernamental: reflexiones sobre el tratamiento de la pobreza rural desde un estudio de caso” en *Algunas claves para pensar la pobreza en Cuba desde la mirada de jóvenes investigadores*, FLACSO, Publicaciones Acuario, La Habana.
- Sosa Castillo, Ana Margarita (2015). *La accesibilidad de la educación superior cubana: direcciones de cambios para fortalecer la dimensión social de la pertinencia*. Tesis en opción al grado de doctor en Ciencias de la Educación.
- Torres, A. (2014). “La participación local para la alternativa. Espacio comunitario y estrategias de enfrentamiento a la pobreza en un estudio de caso cubano”, en *Algunas claves para pensar la pobreza en Cuba desde la mirada de jóvenes investigadores*, FLACSO, Publicaciones Acuario, La Habana.
- Vázquez Barquero (1993). *Desarrollo económico local*, Pirámide, Madrid.

Vidal, Pavel (2012). “Desafíos monetarios y financieros”, en *Miradas a la economía cubana. El proceso de actualización*, Editorial Caminos, La Habana.

Zabala, María del Carmen (2009). *Jefatura femenina de hogar, pobreza urbana y exclusión social. Una perspectiva desde la subjetividad en el contexto cubano*, CLACSO, Buenos Aires.

\_\_\_\_\_ (2010). *Familia y pobreza en Cuba. Estudio de casos*, Publicaciones Acuario, La Habana.



# Inclusión del enfoque de equidad en los procesos de gestión del desarrollo local

## Evaluación del impacto cultural del proyecto comunitario AfroAtenas. Callejón de las tradiciones

MSC. YASSET CAMPOS MARRERO

Con la caída del campo socialista y la llegada del llamado “período especial”, el trabajo comunitario en nuestro país comienza a desarrollarse con más fuerza –teniendo también como base nuevas concepciones latinoamericanas sobre el desarrollo y el desarrollo social–, lo que se agradece en gran parte a la voluntad política, a la aparición de nuevos actores sociales, al cambio y renovación de las estructuras y al surgimiento de los Consejos Populares que apostaron por una descentralización del poder y por el incremento de la autonomía local.

A finales de los ochenta del siglo xx, período en que la localidad se resignifica como espacio generador de desarrollo, los términos “proyecto sociocultural”, “proyecto comunitario” y “gestión de proyecto” comienzan a expandirse paulatinamente por todo nuestro tejido social al ser mencionados con mayor frecuencia en los medios de comunicación masiva, en el mundo académico e intelectual, en el discurso central de instituciones y organizaciones estatales y no gubernamentales, así como en las estrategias de desarrollo de los gobiernos locales, municipales y provinciales.

Los proyectos comunitarios, que surgen con el propósito de darle un giro positivo a una realidad social concreta, se han encargado del desarrollo de acciones a favor de la transformación en materia social, artístico-cultural, medioambiental, etc. Por ello, estudiar su gestión, y evaluar su impacto, es, además de una necesidad de sus gestores y otros actores, interés de los organismos y entidades que fomentan y rigen el trabajo comunitario en Cuba.

Este trabajo, justamente, pretende evaluar el impacto cultural del proyecto comunitario AfroAtenas. Callejón de las tradiciones desde su fundación hasta la actualidad.

## Algunas definiciones necesarias

A continuación nos acercaremos a los principales conceptos que sustentan este trabajo investigativo. Este trabajo asume la acepción de comunidad que permite su utilización para analizar y explicar fenómenos que se suceden en espacios sociales de pequeña escala. Por ello, resulta necesario dejar claro qué se entiende teóricamente por comunidad territorial o de lugar.

“Una comunidad es una agrupación o conjunto de personas que habitan un espacio geográfico delimitado y delimitable, cuyos miembros tienen conciencia de pertenencia o de identificación de algún símbolo local y que interactúan entre sí más intensamente que en otro contexto, operando en redes de comunicación, intereses y apoyo mutuo, con el propósito de alcanzar determinados objetivos, satisfacer necesidades, resolver problemas o desempeñar funciones sociales relevantes a nivel local”<sup>1</sup> Desde su formulación, esta concepción, ofrecida por el sociólogo y pedagogo argentino Ezequiel Ander-Egg, es considerada una de las más difundidas, así como una de las más utilizadas por los investigadores en los estudios que tienen como objeto a la comunidad territorial o local.

Para este estudio el término “comunidad” comprende tanto a los beneficiarios directos del proyecto comunitario AfroAtenas. Callejón de las tradiciones (población que reside en la circunscripción 34 del Consejo Popular de Pueblo Nuevo, en la ciudad de Matanzas) como al contexto territorial desde donde estos se articulan (circunscripción 34).

## Proyecto comunitario

Los proyectos comunitarios deben transformar la realidad social desde, con y para su población meta u objetivo. Para la realización de este trabajo se tomó en cuenta la siguiente definición del Centro de Intercambio y Referencia Iniciativa Comunitaria (CIERIC), organización que ha acompañado metodológicamente a importantes experiencias cubanas de transformación local.

Proyecto comunitario es: “un conjunto de acciones estratégicamente planificadas que involucran y articulan a personas interesadas en provocar cambios o transformaciones en su realidad (circunscripción, barrio, localidad) para lo cual necesitan tener a la mano una serie de recursos, que utilizados racionalmente, les permiten producir

---

1 Ander-Egg, E. (2011).

bienes o servicios, de beneficio social, en un tiempo determinado, con un enfoque de desarrollo sostenible”.<sup>2</sup>

## Evaluación e impacto cultural

El vocablo “evaluación” se refiere a la acción y a la consecuencia de *evaluar*, un verbo que permite –y engloba– indicar, valorar, establecer, apreciar y calcular. La evaluación es una actividad programada de reflexión sobre la acción, cuya realización puede proponerse para antes, durante o después de la implementación de una política, programa o proyecto. Se lleva a cabo mediante procedimientos sistemáticos de recolección, análisis e interpretación de información, y a través de comparaciones respecto de parámetros definidos. Su finalidad es emitir juicios valorativos, fundamentados y comunicables, sobre las actividades y los resultados de las intervenciones sociales, y formular recomendaciones que permitan tomar decisiones orientadas a ajustar la acción.<sup>3</sup>

De acuerdo con la finalidad de este trabajo se entiende por evaluación: el proceso, sistemático y objetivo, que busca obtener información confiable y relevante suficiente para valorar el impacto de un proyecto o conjunto de acciones que se realizaron en una localidad determinada con el propósito de resolver problemáticas y satisfacer necesidades colectivas. Debe garantizar el acceso al conocimiento de los factores asociados al éxito o fracaso de dichas acciones implementadas, todo ello de cara a la toma de decisiones futuras en función de una reprogramación del trabajo y/o de la replicación/expansión de la experiencia a otros contextos de similar naturaleza.

Por otra parte, el término impacto, como expresión del efecto de una acción, se empezó a utilizar en los países desarrollados a partir de la segunda mitad del siglo xx en investigaciones y trabajos sobre el medio ambiente. Años después, el concepto de impacto vuelve a aparecer en el campo científico, pero esta vez incorporando, además del aspecto natural, lo social y lo comunitario.<sup>4</sup>

El impacto de un proyecto son los resultados o efectos observables en los destinatarios en cuanto a la contribución de este a la satisfacción de necesidades básicas y/o no básicas, al mejoramiento de las condiciones de vida y a la promoción de cambios de actitudes, aptitudes, comportamientos, mentalidades, a través de la prestación

---

2 Juliá, H. E. (2005), p. 8.

3 Di Virgilio, M. M. y Solano, R. (2012), p. 39.

4 Pérez, M. (2013), p. 9.

de nuevos servicios y de la ampliación de la cobertura de los ya existentes. Se refiere también a los cambios o variaciones observados en el contexto en el que se inscribe el proyecto que pueden ser atribuidos a la presencia de este.<sup>5</sup>

El autor asume por impacto la definición siguiente: son los cambios significativos, positivos o negativos, previstos o no buscados, primarios y secundarios, que se sucedieron en la población objetivo de un proyecto para el desarrollo, provocados directa o indirectamente por la acción de este. Incluye también las transformaciones observadas en el contexto que se atribuyen a la presencia de dicho proyecto.

Por último, se entenderá por impacto cultural: las transformaciones culturales que tuvieron lugar en un determinado territorio como resultado de la acción directa de un proyecto de desarrollo local comunitario.

## Acerca del proyecto comunitario AfroAtenas.

### Callejón de las tradiciones

El proyecto comunitario AfroAtenas. Callejón de las tradiciones se ha desarrollado en la circunscripción 34 del Consejo Popular de Pueblo Nuevo, en la ciudad de Matanzas. Esta demarcación territorial colinda con las circunscripciones 33, 35 y 40, limitando al noroeste con el río San Juan, y al sur y al este con las calles San Juan de Dios y San Ambrosio, respectivamente.

El diagnóstico realizado antes de la concepción del proyecto, comprendido entre diciembre de 2012 y abril de 2013, determinó que en esta comunidad matancera vivían 1342 personas, de las cuales la mayoría era negra y mestiza. La distribución por sexo y por edad de esta población se puede apreciar en la siguiente tabla:

Sexo	Grupo etario				Total
	Menor de 15	De 15 a 30	De 31 a 60	Más de 60	
<b>Masculino</b>	89	147	267	106	609
<b>Femenino</b>	86	178	313	156	733
<b>Total</b>	175	325	580	262	1 342

Dicha evaluación diagnóstica, además de las fortalezas locales, permitió conocer cuáles eran las problemáticas que aquejaban a este

---

5 Pichardo, A. (1989), p. 35.

territorio, entre las que se destacaron las más complejas y arraigadas, las de más necesidad de tratar y solucionar.

Estos problemas se clasificaron en tres ejes temáticos: “Deterioro del medio ambiente en la comunidad”, “Insuficientes servicios en la comunidad” y “Pérdida de tradiciones de la comunidad”. Con relación a la dimensión cultural, los principales problemas identificados fueron los siguientes:

- Existencia de pocas opciones culturales y recreativas en la comunidad.
- Insuficiente trabajo cultural que realizan en la comunidad las instituciones culturales matanceras (Casa de Cultura Municipal, Dirección Municipal de Cultura, etc.).
- Baja participación de los instructores de arte y de artistas profesionales en la programación cultural de la comunidad.
- Inexistencia de espacios comunitarios encargados de la prestación de servicios culturales, y que contribuyan a la revitalización y salvaguardia de las tradiciones locales.
- Inexistencia de investigaciones que contribuyan a la potenciación de los elementos culturales identitarios de la comunidad.
- Realización de pocas actividades culturales dedicadas a la rumba y al danzón, que son géneros declarados Patrimonio Cultural Inmaterial de Cuba.
- Escaso apoyo institucional y gubernamental que reciben los Cabildos o Casas Templos de la comunidad, defensores de la rumba y de prácticas culturales heredadas del continente africano.

El proyecto AfroAtenas. Callejón de las tradiciones se erigió entonces como una alternativa posible y necesaria para mitigar o erradicar las principales problemáticas identificadas en el diagnóstico, apostando por la reducción de brechas de equidad, sobre todo en el derecho de la población, sin distinción alguna, a participar de forma activa en la vida cultural de la comunidad, a ver representados sus intereses culturales en la programación cultural del barrio. Con ese fin, comenzó a accionar en la circunscripción 34 en mayo de 2013 con la inauguración del espacio sociocultural Callejón de las tradiciones (ver anexo 1).

Este proyecto comunitario, promovido por líderes naturales de la Circunscripción 34, así como por dos especialistas del sector cultural del territorio matancero, debe su nombre a los vocablos siguientes: *Afro*, por ser la provincia de Matanzas muy respetada a nivel nacional,

e incluso internacional, por sus prácticas y creencias religiosas, sobre todo las de origen africano; *Atenas*, por estar este proyecto insertado en Matanzas, una ciudad que fue proclamada “la Atenas de Cuba” en el siglo XIX debido al gran esplendor que había alcanzado, comparable entonces con el de la urbe griega; y *Callejón de las tradiciones*, por contar con un espacio cerrado al tránsito vehicular, que remite a las principales tradiciones de la comunidad.

El proyecto AfroAtenas. Callejón de las tradiciones fue aprobado por la Dirección Provincial de Cultura de Matanzas (su principal auspiciador) en mayo de 2013. También resultó aprobado por el CIERIC en marzo de 2014, quedando entre los 10 finalistas del país, además de recibir un reconocimiento por ser el mejor proyecto escrito de los que concursaron. Podemos definir al proyecto AfroAtenas. Callejón de las tradiciones como: el conjunto de acciones que se han desarrollado en la circunscripción 34 de Pueblo Nuevo, en la ciudad de Matanzas, que contribuyeron (y contribuyen) a una transformación comunitaria en el orden social, cultural, ambiental, económica. Es una propuesta cuyo objetivo general es: fortalecer el sentido de pertenencia a la comunidad de los hombres y mujeres residentes en la circunscripción 34 del Consejo Popular de Pueblo Nuevo, a través de la dinamización del espacio sociocultural Callejón de las tradiciones, la recuperación continua del entorno local, la prestación de nuevos servicios, la ampliación de la cobertura de los servicios ya existentes, y la revitalización y salvaguarda de algunas tradiciones neopoblanas, para lo cual planificó su gestión en un período de tres años (2013 – 2016).

### **Indicadores para la evaluación del impacto cultural del proyecto comunitario AfroAtenas. Callejón de las tradiciones**

El proyecto AfroAtenas. Callejón de las tradiciones culminó la primera etapa de su gestión comunitaria en junio de 2016 después de 3 años de labor. Por ello, resulta necesario conocer, además de su pertinencia social, su eficacia y su eficiencia, el impacto que tuvo en la comunidad donde se desarrolló, en este caso el impacto cultural. Para evaluar el impacto cultural del proyecto en estudio, el autor estableció la categoría de análisis siguiente: impacto cultural del proyecto comunitario AfroAtenas. Callejón de las tradiciones en la comunidad, la cual se definió como sigue: “son las transformaciones culturales que se sucedieron en la circunscripción 34 del Consejo Popular de Pueblo Nuevo, en la ciudad de Matanzas, las cuales fueron provocadas directa e indirectamente por el proyecto AfroAtenas. Callejón de las tradiciones.

Para proponer los indicadores que se utilizaron para la evaluación, fue necesario acercarse a los soportes teóricos, así como tener en cuenta: la situación inicial de la comunidad sujeta a transformación (punto de partida), los objetivos del proyecto, sus resultados esperados (situación deseada), y el sistema de dimensiones e indicadores que se ha utilizado en estudios anteriores sobre la evaluación del impacto de un proyecto comunitario.<sup>6</sup>

De esta manera, la categoría de análisis se definió operacionalmente a partir de los indicadores siguientes:

- Fortalecimiento del trabajo profesional de artistas y grupos artísticos locales.
- Revitalización y salvaguarda de la tradición “Quema del muñeco a San Juan”.
- Creación de nuevos servicios culturales.
- Contribución del proyecto a la preservación de la rumba.
- Métodos y técnicas de la investigación empleados.

### Muestra del estudio

Para la recogida de información se utilizaron los métodos y técnicas de la investigación social siguientes: cuestionario, entrevista individual semiestructurada, completamiento de frases (dentro del cuestionario), taller, observación no participante y análisis de documentos.

La aplicación del cuestionario constituyó el primer acercamiento al campo de estudio. Este instrumento se les aplicó a 116 sujetos, que representan el 10% de la población objetivo igual o mayor a 15 años. Estas personas fueron seleccionadas de forma intencional, ya que era necesario incorporar al estudio a individuos que hubieran residido en la circunscripción entre el 2013 y el 2016, es decir, en el tiempo del proyecto que sería sometido a evaluación. Se tuvo en cuenta que esta muestra fuese lo más heterogénea posible en cuanto al sexo, la edad y la distribución espacial de los encuestados en el contexto.

De acuerdo con los criterios de selección anteriores, se realizaron 37 entrevistas. Llegado a este punto, el autor consideró que se había alcanzado la saturación de información.

Se llevó a cabo un taller que integraron seis niñas e igual número de niños de la comunidad, los cuales habían participado en el proyecto AfroAtenas. Callejón de las tradiciones de forma activa, por lo que contaban con información muy valiosa para enjuiciar su trabajo,

---

6 Estos estudios son: Martin, A. y Orozco, D. (2008), Pacheco, Y. (2009) y Amorós, E. (2012).

así como para proponer acciones futuras, sobre todo que estuvieran dirigidas a niñas y niños, adolescentes y jóvenes.

Asimismo, se realizó una guía de observación, la cual contemplaba los siguientes aspectos:

- El uso dado a los espacios Callejón de las tradiciones y edificio Villanueva.

- La quema del muñeco a San Juan del año 2016.

- La realización del Encuentro Internacional de Rumba del año 2016.

- Las actividades culturales realizadas (cantidad; participación de la población; distribución etaria y de sexo de los participantes; aceptación o no de las actividades de acuerdo a las expresiones corporales y comportamentales: gestos, atención prestada, permanencia en el espacio).

Durante el período que abarcó el trabajo de campo, fueron analizados los siguientes documentos:

- Informes presentados por la Coordinación del proyecto a la Dirección Provincial de Cultura de Matanzas, a la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE), al CIERIC, etc.

- Artículos de revistas y periódicos que trataron sobre el trabajo de AfroAtenas. Callejón de las tradiciones.

- Ponencias sobre el proyecto presentadas en eventos científicos.

- Fotografías y gigantografías del proyecto, materiales audiovisuales, multimedia, página de Facebook, sitio web.

- Reconocimientos que ha recibido el proyecto.

Otros documentos (convenios de trabajo, solicitudes de financiamiento externo, cartelera cultural del espacio Callejón de las tradiciones, programa de las actividades realizadas, etc.).

- Las tesis de Licenciatura en Estudios Socioculturales: “Callejón de las tradiciones, un espacio cultural para la salvaguarda y revitalización de la rumba en la comunidad”, de Mercadet (2014); y “Las fiestas populares tradicionales religiosas y laicas en el Consejo Popular Pueblo Nuevo, del municipio de Matanzas”, de Dacal (2014).

- La tesis de Maestría en Estudios Históricos y de Antropología Sociocultural Cubana: “Los aportes de la antropología al proyecto de integración, intervención y transformación comunitaria AfroAtenas, de la ciudad de Matanzas”, de Torres (2016).



## Impacto cultural del proyecto comunitario AfroAtenas.

### Callejón de las tradiciones

Desde que el proyecto AfroAtenas. Callejón de las tradiciones comenzó a accionar en la comunidad, la agrupación profesional Los Reyes del Tambor, que es insigne en Matanzas, se vinculó a sus actividades con el objetivo de contribuir al desarrollo cultural del barrio de Pueblo Nuevo. Para ello, cada domingo, durante casi dos años consecutivos, se ganó el aplauso de los pobladores de la circunscripción 34 por su forma peculiar de tocar y bailar la rumba.

Otra de las agrupaciones artísticas matanceras que trabajó en el proyecto desde sus inicios fue Omo Ara (ver anexo 2), dirigida por el profesor Alexis Morales O' Farril, distinguido bailarín, coreógrafo y percusionista de la mencionada circunscripción. Este grupo —integrado por niños y niñas, adolescentes y jóvenes— tiene el encargo profesional de visibilizar la música y la danza cubanas y folclóricas, motivo por el que, además de sus presentaciones en el Callejón de las tradiciones, tuvo a su cargo la impartición de los cursos formativos de estas manifestaciones artísticas que se les ofrecieron a los extranjeros que han participado en los Encuentros Internacionales de Rumba (Timbalaye).

Asimismo, el grupo de artistas aficionados Ashé Olorum, perteneciente a la Casa de Cultura municipal Bonifacio Byrne, que radica en el Consejo Popular de Pueblo Nuevo, se vinculó también a AfroAtenas. Callejón de las tradiciones en el 2016, contribuyendo con su trabajo al fortalecimiento de la labor cultural de este. Como resultado de esta alianza, la agrupación juvenil realizó incontables presentaciones artísticas, tanto dentro como fuera de la comunidad, ganando en seguidores, currículo y profesionalidad.

También gracias al proyecto AfroAtenas. Callejón de las tradiciones fortalecieron su trabajo profesional los artistas siguientes: los hermanos Duane, que se encargaron de realizar el mayor mural temático del Callejón de las tradiciones;<sup>7</sup> Osiel García, cantante y compositor, integrante del catálogo de excelencia de la Empresa Comercializadora de la Música y los Espectáculos Artísticos Rafael Somavilla, de la provincia de Matanzas; Lilliam Cedeño y Alexis Plasencia, miembros de la AHS en la Sección de Artes Visuales; George Michel Milián, artista que en los dos últimos años encaminó su quehacer a la animación sociocultural, y desarrolló varios proyectos; entre otros.

---

7 Hasta la fecha, en el Callejón de las tradiciones se han realizado cuatro murales, los cuales abordan las siguientes temáticas: historia local y nacional, tradiciones locales, mitos y leyendas matanceros, esclavitud, religiones cubanas de origen africano, etc.

## Revitalización y salvaguarda de la tradición

### “Quema del muñeco a San Juan”

Cuando el proyecto comenzó a trabajar en la comunidad, la “Quema del muñeco a San Juan” —una celebración muy popular en los barrios de Pueblo Nuevo y La Marina— ya no se hacía, lo cual se recogió en el diagnóstico efectuado. AfroAtenas. Callejón de las tradiciones, entonces, con la finalidad de revitalizarla, realizó un grupo de acciones en la circunscripción, que incluyó un estudio sobre esta no olvidada práctica colectiva. Como resultado, la tarde del 23 de junio de 2013, acompañada de tambores, claves y cánticos, una multitud de pobladores y pobladoras partió desde el Callejón de las tradiciones, con un gran muñeco de aserrín y harapos al retortero, hasta una de las riberas del río San Juan, donde este ardió en fuego hasta convertirse en cenizas (ver anexo 3), lo que significa según la creencia religiosa popular que fue bendecida la etapa estival y que se alejaron de esta las enfermedades “del cuerpo y de la mente”. Desde esa fecha hasta la actualidad, cada 23 de junio los comunitarios han quemado su muñeco a San Juan, o sus muñecos, siempre con la coordinación y el apoyo absoluto del proyecto — incluso económico—, lo que evidencia la contribución de este a la salvaguarda de la tradición, y su intención de potenciar los elementos identitarios de la cultura popular tradicional. A propósito, 48 sujetos (41,38%) de los 116 encuestados completaron de manera espontánea la frase “la quema del muñeco a San Juan” con la expresión “es una tradición que fue rescatada por el proyecto”.

Los entrevistados en el marco de este estudio refirieron que la quema del muñeco a San Juan “cuenta con la participación de la gente”, “es una actividad muy buena”, “es una actividad muy esperada” y “es mejor cada año”. Tales expresiones permiten confirmar que esta práctica tradicional continúa siendo muy aceptada por la comunidad, y que le satisface mucho participar en la misma.

La mayoría de los consultados comunicó también que el rescate de esta tradición fue uno de los principales resultados del proyecto AfroAtenas. Callejón de las tradiciones, tanto en materia cultural como de forma general.

Asimismo, los 12 niños que integraron el taller realizado durante el desarrollo de este trabajo investigativo, afirmaron que al menos en una ocasión habían participado en la quema del muñeco a San Juan, una actividad que según ellos es “muy linda”, “muy divertida” y “donde vienen las escuelas y mucha gente”. De estos talleristas, cinco (41,67%) dijeron que ayudaron a “recolectar trapos viejos y papeles” para hacer los muñecos.

## Creación de nuevos servicios culturales

Los principales servicios culturales generados por AfroAtenas. Callejón de tradiciones, además de las actividades culturales que se desarrollaron en el Callejón de las tradiciones y en el edificio Villanueva (ver anexo 4), de las que se hablará posteriormente, fueron: la galería de arte y la biblioteca comunitarias. La galería comunitaria Olomiddara (ver anexo 5), constituida e inaugurada en el verano del 2013 en la sala de una vivienda del Callejón, ha mostrado hasta la fecha en exposiciones transitorias, tanto personales como colectivas, el trabajo profesional de muchos artistas visuales matanceros. Esta galería también ha ayudado espiritual y económicamente a las personas que habitan la casa donde está radicada, llevando a cabo una importante labor, fundamentalmente de promoción a los artistas y de atención a las personas que visitan el proyecto.

La biblioteca comunitaria Conrado Benítez (ver anexo 6), que forma parte del edificio Villanueva, restaurado en su totalidad gracias al proyecto y a la colaboración extranjera,<sup>8</sup> es inaugurada el 25 de abril de 2016. Este espacio, que es muy visitado por los niños y las niñas, ha contribuido sin dudas a la formación de estos. Uno de los niños entrevistados en este estudio, de 12 años, expresó al respecto: “mis amiguitos y yo algunas veces vamos a la biblioteca del proyecto para que nos presten algún libro para hacer los trabajos prácticos de la escuela”.

La circunscripción 34 del Consejo Popular de Pueblo Nuevo, antes que el proyecto comenzara a trabajar, no contaba con espacios culturales para el disfrute de su población, lo que la situaba en una posición desfavorable con respecto a otras comunidades matanceras que tienen un cine o una sala de cine-televisión, una sede teatral, una Casa de Cultura comunitaria, etc.

La creación del Callejón de las tradiciones, con su amplia cartera de productos y servicios culturales (galería de arte, murales temáticos, presentaciones artísticas, actividades para niños y niñas y para adultos mayores, ferias de libros, eventos culturales de alcance nacional e internacional, entre otros), así como la conversión del edificio Villanueva después de su restauración capital en un Centro de Gestión Cultural (con un bar-café literario, con una biblioteca pública, con un aula-taller), son una muestra de la labor realizada por AfroAtenas. Callejón de tradiciones a favor de la eliminación de desigualdades territoriales (barriales o zonales) y de la reducción de brechas de equidad en el acceso a los productos y servicios culturales.

---

8 El proyecto recibió financiamiento de COSUDE.

El proyecto también propició que en la comunidad se realizara una gran cantidad de actividades culturales, las cuales tuvieron un fuerte impacto, lo que se evidenció fundamentalmente en la participación de la población en cada una de ellas, que siempre fue alta. Estas actividades contaron con la presencia de las diferentes manifestaciones artísticas, lo que responde a la intención de AfroAtenas. Callejón de las tradiciones de satisfacer los gustos culturales de todos los comunitarios y comunitarias.

Con respecto al cine, la actividad más importante fue la exhibición de largometrajes en el edificio Villanueva –antes de su restauración capital– durante el segundo semestre de 2014, período en que estuvo funcionando el *datashow* que le donaron en ese propio año a AfroAtenas. Callejón de las tradiciones.

Este espacio contaba con una programación variada, pues se incluían películas cubanas (los jueves), latinoamericanas (los viernes), infantiles (los sábados y los domingos en la mañana), de acción (los sábados en la noche) y europeas (las noches dominicales).

En relación a las artes visuales, el proyecto AfroAtenas. Callejón de las tradiciones, además de la labor que realiza la galería de arte Olomiddara, llevó a cabo acciones muy puntuales, entre las que se destaca: la inauguración de dos exposiciones personales y de una colectiva. Las muestras personales, de los artistas Alexis Plasencia y George Michel Milián, que son permanentes, fueron inauguradas en la actividad de apertura del edificio Villanueva, ya que las obras que las integran se encuentran ambientando los diferentes espacios de este.

Asimismo, en la exposición colectiva *Por un mundo más limpio* se mostraron los dibujos premiados en la segunda edición del concurso *Cuidemos el medio ambiente*, se exhibió durante el mes de septiembre de 2016 en el local que ocupa la recepción de Villanueva. Las artes escénicas y la literatura fueron también dos manifestaciones del arte que se incluyeron en el trabajo cultural del proyecto. Con respecto a la primera, la acción de más impacto fue la ceremonia de la quema del muñeco a San Juan del 2016, el grupo de teatro callejero Tecma, de la provincia de Pinar del Río, protagonizó un pasacalle desde el Callejón de las tradiciones hasta Las Ruinas de Matasiete, donde las escenificadas deidades de la religión Regla de Osha –reconocida por muchos como Santería– danzaron en zancos al compás de una música popular perfectamente ejecutada, y acompañada obviamente por bailadores y bailadoras. En cuanto a la literatura, manifestación artística que el proyecto debe favorecer aún más, se llevaron a cabo en la comunidad las actividades siguientes: la tertulia El agua del Pom-

pón, en el segundo semestre de 2016; los talleres literarios de verano, a cargo de una especialista del sistema de Casas de Cultura de Matanzas; entre otras. Además, es importante agregar que con el objetivo de promover la lectura individual, aunque siempre en el marco de una actividad cultural mayor, el proyecto ha propiciado en el Callejón de las Tradiciones la venta de libros y revistas locales y nacionales (de arte, de historia, de religión, de poesía, etc.) por parte de especialistas del Centro Provincial del Libro y la Literatura.

Las actividades culturales del proyecto donde la música tuvo el protagonismo fueron sin lugar a dudas la mayoría, así como las de más impacto. Entre ellas, además de las de rumba, de las que se hablará en el último apartado de este trabajo, se destacaron: el concurso La nueva voz, que es una competición entre jóvenes talentos que gustó mucho en la comunidad y que la población siguió con interés; las descargas nocturnas en el bar-café La Taberna; las presentaciones artísticas de solistas matanceros, tanto profesionales como aficionados, y de estudiantes — en pequeños formatos— de la Escuela Profesional de Arte de Matanzas; los conciertos de agrupaciones que promueven la música tradicional cubana, como es el caso de la Orquesta Típica Juvenil Miguel Faílde; y las peñas campesinas y mexicanas que se han desarrollado en el Callejón de las tradiciones, con muy buena aceptación por parte de los comunitarios, sobre todo los adultos y los adultos mayores.

En la comunidad después del surgimiento de AfroAtenas. Callejón de las tradiciones se realizaron muchas actividades para los niños y las niñas. Asimismo, en el Callejón de las tradiciones, y también con el objetivo de satisfacer a los más pequeños del barrio, el proyecto estudiado intercambió con otros proyectos infantiles de la ciudad, fundamentalmente con Corcel de Esperanza, Moddeya y sus raíces y Trencito de la Alegría, los dos primeros pertenecientes al barrio de Pueblo Nuevo.

### **Contribución del proyecto a la preservación de la rumba**

En la comunidad después que el proyecto comenzó a accionar se realizaron un sinnúmero de presentaciones de rumba (ver anexo 7), en primer lugar porque esta expresión músico-danzaria es muy bien valorada en esta zona matancera, y en segundo lugar porque AfroAtenas. Callejón de las tradiciones incluso en su documento rector se propuso trabajar en pos de la preservación de este género recientemente declarado Patrimonio Cultural Inmaterial de la nación cubana.

A continuación colocaremos la mirada en dos aspectos muy importantes: los Encuentros Internacionales de Rumba (Timbalaye), y la

articulación de AfroAtenas. Callejón de las tradiciones con agrupaciones profesionales que defienden el género aquí analizado, así como con grupos portadores, que son aquellos que conservan en el tiempo una tradición heredada en el seno familiar, en este caso particular la de tocar y bailar la rumba.

Con relación al primer punto, comenzaremos diciendo que el Callejón por 5 años consecutivos (de 2013 a 2017) fue sede en Matanzas del Timbalaye, siendo en el 2015 su sede principal en el país. En el marco de este encuentro rumbero, además de las presentaciones artísticas del género, de las que hablaremos posteriormente, se desarrollaron dos actividades que tuvieron un fuerte impacto: el ofrecimiento de un toque de cajón a deidades de la santería en algún Cabildo o Casa Templo de la comunidad, y la realización del taller “La rumba somos nosotros”. Este evento científico, coordinado en cada año por el proyecto AfroAtenas. Callejón de las tradiciones, y que contó con la presencia tanto de algunos reconocidos exponentes de la rumba como de especialistas y directivos del sector cultural en Matanzas, permitió no solo dialogar en torno a la rumba y sus distintas expresiones artísticas (yambú, columbia y guaguancó), sino reconocer a personas y organizaciones que la han defendido con su quehacer, como fueron: el recién fallecido Francisco Zamora Chirino (Minini), y la todavía joven Asociación de Mujeres Rumberas, que en octubre de 2017 celebró el tercer aniversario de su fundación.

Las presentaciones rumberas en el Callejón de las tradiciones, que se realizaron no solo en los encuentros de rumba, fueron posibles porque AfroAtenas. Callejón de las tradiciones, por supuesto para satisfacer a los comunitarios y las comunitarias, estableció una alianza, muy estratégica, con los conjuntos siguientes: Los Reyes del Tambor, Omo Ara, Ashe Olorum, Moddeya y sus raíces y Ojundegara. Además de estos proyectos artístico-culturales y agrupaciones, en la comunidad también se presentaron: AfroCuba de Matanzas, Los Muñequitos de Matanzas, Okan de Nille, Rumba Timba, Columbia del Puerto, Jóvenes Rumberos, Los Colombianitos, Oba Ile, Omi Olorum, Orishitas de Simpson, Yoruba Andabo, Guateco de Cunanchato, entre otros.

Es importante agregar que el proyecto AfroAtenas. Callejón de las tradiciones el 29 de junio de 2016 develó una tarja en un solar del barrio de Pueblo Nuevo donde ese mismo día pero de 1957 se creó la agrupación Guaguancó Neopoblano, que hoy lleva el nombre de AfroCuba de Matanzas.

El desarrollo de la rumba en la circunscripción 34 de Pueblo Nuevo tuvo un marcado impacto en la población de esta comunidad y de

otras comunidades vecinas. Sus habitantes, de mayoría negra y mestiza, vieron cumplido uno de sus sueños con relación al proyecto: “traer la rumba al barrio”. Podemos afirmar rotundamente que el proyecto AfroAtenas. Callejón de las tradiciones ha sido exitoso en su gestión sociocultural porque la rumba fue potenciada y preservada en la comunidad, fungiendo como un agente de cambio.

## Conclusiones

Los indicadores establecidos por el autor permitieron evaluar el impacto cultural del proyecto comunitario AfroAtenas. Callejón de las tradiciones.

Este proyecto, que hasta la fecha ha obtenido importantes resultados en el mejoramiento de la calidad de vida de la población que reside en la circunscripción 34 del Consejo Popular de Pueblo Nuevo, en la ciudad de Matanzas, ha tenido un marcado impacto cultural en dicha comunidad.

Los principales impactos culturales del proyecto AfroAtenas. Callejón de las tradiciones fueron: la revitalización y la salvaguarda de la “Quema del muñeco a San Juan”, una tradición que está muy arraigada en los matanceros y las matanceras; las actividades culturales realizadas en el Callejón de las tradiciones y en el edificio Villanueva, fundamentalmente las de rumba, poniéndose de manifiesto la intención del proyecto de contribuir a la preservación de esta expresión músico-danzaria; y la confección del mayor mural temático del Callejón, que atrajo a muchos visitantes matanceros y cubanos, así como a extranjeros que prefieren hacer turismo de ciudad.

Las actividades culturales realizadas por el proyecto estuvieron dirigidas a todos los segmentos poblacionales, y contaron siempre con la presencia de destacados artistas y agrupaciones. Las mismas abarcaron todas las manifestaciones del arte.

En la comunidad se realizaron pocas actividades literarias, y la participación de la población en estas fue siempre muy baja.

El proyecto AfroAtenas. Callejón de las tradiciones tuvo un fuerte impacto en la reducción de inequidades sociales, ya que propició la fundación de diferentes espacios socioculturales comunitarios –eliminando así algunas desigualdades territoriales– que se encargaron de respetar y hacer respetar (a las autoridades políticas y gubernamentales, a las instituciones y asociaciones culturales) el sentir rumbero de su población beneficiaria; de potenciar la cultura popular tradicional del barrio, revitalizando y salvaguardando algunas tradiciones locales, en su mayoría ligadas a las religiones cubanas de origen africano,

que son las más practicadas en esta zona neopoblana; de hacer arte y cultura en una comunidad mayormente negra y mestiza, cuyos miembros participaron activamente en la nueva vida cultural; de transformar el barrio en un atractivo local, en un punto de referencia dentro de la ciudad, con un Callejón convertido en un producto turístico-comunitario; y de elevar el valor cultural de la circunscripción 34.

## Bibliografía

- Amorós, E. (2012). *Impacto sociocultural del proyecto Corazón en la comunidad rural de Guamacaro*, tesis en opción al título de Licenciado en Estudios Socioculturales, Departamento de Estudios Socioculturales, Universidad de Matanzas.
- Ander-Egg, E. (2011). *Metodología y práctica del desarrollo de la comunidad*, visitado el 20 de enero de 2016, <http://libroanderegg-5.blogspot.com/2011/06/metodologia-y-practica-del-desarrollo.html>
- Bugallo, A. (2016). *Indicadores para medir el desarrollo sociocultural comunitario. Una propuesta metodológica*, Instituto Cubano de Investigación Cultural Juan Marinello, La Habana.
- Carriera, J. (2010). *La gestión de proyectos socioculturales: una aproximación desde sus dimensiones*, Ediciones Adagio, La Habana.
- Cotarelo, D. (2014). *Influencia del proyecto sociocultural de La Marina en la calidad de vida de sus habitantes, desde el año 2006 al 2013*, tesis en opción al título de Licenciado en Estudios Socioculturales, Departamento de Estudios Socioculturales, Universidad de Matanzas.
- Dacal, J. (2014). *Las fiestas populares tradicionales religiosas y laicas en el Consejo Popular Pueblo Nuevo, del municipio de Matanzas*, tesis en opción al título de Licenciado en Estudios Socioculturales, Departamento de Estudios Socioculturales, Universidad de Matanzas.
- Deriche, Y. (2012). *Cultura y Desarrollo Comunitario Sostenible. Un propósito, tres caminos*, tesis en opción al título de Doctor en Ciencias sobre Arte, Instituto Superior de Arte, La Habana.
- Di Virgilio, M. M. y Solano, R. (2012). *Monitoreo y evaluación de políticas, programas y proyectos sociales*, Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento, Buenos Aires.
- González, L. (2005). *La evaluación en la gestión de proyectos y programas de desarrollo: una propuesta integradora en agentes, modelos y herramientas*, Departamento de Vivienda y Asuntos Sociales, País Vasco.



- Guzón, Ada (2006). *Desarrollo local en Cuba: retos y perspectivas*, Editorial Academia, La Habana.
- Juliá, H. E. (2005). *Propuesta metodológica para la gestión de proyectos*, CIERIC, La Habana.
- Martín, A. y D. Orozco (2008). *Evaluación del impacto del proyecto sociocultural comunitario “Mejoramiento de la calidad de vida en el barrio La Marina” en los/as vecinos/as del barrio*, trabajo final de Investigación Sociocultural, Departamento de Estudios Socioculturales, Universidad de Matanzas.
- Mercadet, T. (2014). *Callejón de las tradiciones, un espacio cultural para la salvaguarda y revitalización de la rumba en la comunidad*, tesis en opción al título de Licenciado en Estudios Socioculturales, Departamento de Estudios Socioculturales, Universidad de Matanzas.
- Moreno, J. (2006). *Gestión de proyectos sociales y culturales*, Editorial Félix Varela, La Habana.
- Navarro, H. (2005). *Manual para la evaluación de impacto de proyectos y programas de lucha contra la pobreza*, Comisión Económica para América Latina, Santiago de Chile.
- Ortega, D. y A. Torres (2012). “Espacios locales en Cuba: opciones para el desarrollo”, en *Temas*, no. 71, La Habana.
- Pacheco, Y. (2009). *Evaluación del impacto social del proyecto comunitario “Con amor y esperanza” para personas con Síndrome de Down*, tesis en opción al título de Máster en Desarrollo Social, FLACSO-Cuba, Universidad de La Habana.
- Pérez, M. (2013). *Metodología para la evaluación de impacto del programa de formación del Centro de Educación y Promoción para el Desarrollo Sostenible (CEPRODESO)*, tesis en opción al título de Máster en Desarrollo Social, Universidad de Pinar del Río.
- Pichardo, A. (1989). *Evaluación del impacto social. Una metodología alternativa*, informe de investigación, Universidad de San José.
- Rodríguez, J. y M. Zeballos (2007). *Evaluación de proyectos de desarrollo local. Enfoques, métodos y procedimientos*, Centro de Estudios y Promoción del Desarrollo, Lima.
- Romero, M. (2014). *Apuntes sobre el trabajo comunitario*, visitado el 20 de enero de 2016, <http://www.epoca2.lajiribilla.cu/articulo/7242/apuntes-sobre-el-trabajo-comunitario>

- Solórzano, M. (2005). *Modelo de evaluación del impacto social de los Programas de Alfabetización*, tesis en opción al título de Doctor en Ciencias de la Educación, Instituto Pedagógico Latinoamericano y Caribeño, La Habana.
- Torres, Y., D. Gutiérrez y Y. Campos (2013). *Documento del proyecto sociocultural comunitario AfroAtenas. Callejón de las tradiciones*, Matanzas.
- Torres, Y. (2016). *Los aportes de la antropología al proyecto de integración, intervención y transformación comunitaria AfroAtenas, de la ciudad de Matanzas*, tesis en opción al título de Máster en Estudios Históricos y de Antropología Sociocultural Cubana, Universidad de Cienfuegos.
- Vaklay, F. (2004). *Principios internacionales de la evaluación de impacto social*, Asociación Internacional de Evaluación de Impacto, Tanzania.

# Equidad de género y transformación social. Experiencias prácticas en el occidente de Cuba

MSc. MAREELEN DÍAZ TENORIO

LIC. LARITZA GONZÁLEZ ACHÓN

LIC. GABRIEL CODERCH DÍAZ

Se ha dicho que “desde la segunda mitad de los noventa, y especialmente entrando en los 2000, la discusión sobre la existencia de la pobreza o no en el país, su conexión con la reproducción de las desigualdades, la agudeza de sus expresiones, y la demanda de una política social de mayor calado ante la equidad social, saltó los muros académicos, dialogó con el discurso político y se insertó en foros institucionales y ciudadanos diversos”.<sup>1</sup> En este contexto se inserta el encargo que asume el Centro OAR en los últimos años y la experiencia que transmite este texto.

El Centro OAR constituye una organización no gubernamental fundada en 1984. De inspiración cristiana, sin ánimo de lucro ni proselitismo religioso, y con una proyección ecuménica, admira el ejemplo de Monseñor Oscar Arnulfo Romero y su labor en favor de los más desposeídos. Diseña su trabajo sobre el eje de la equidad social, formando mujeres, hombres y otras identidades; con conciencia crítica y activismo social a través de la capacitación y el acompañamiento a múltiples actores sociales; así como la realización de campañas de bien público. Desde el año 2006 aborda la temática de las relaciones de género, y considerando su importancia y significado social, la ubica como eje central de su proyección estratégica actual: contribuir al desarrollo de concepciones, relaciones y prácticas con equidad de género desde la interseccionalidad.

---

1 M. Espina (2014). *Los estudios de pobreza y el compromiso propositivo de la ciencia social joven en Cuba*. La autora menciona al Grupo OAR, entre otras instituciones de la sociedad civil cubana (Revista *Temas*, Centro Félix Varela, Cátedra de la Complejidad, Cofradía de la Negritud, Centro Memorial Martín Luther King, Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas, Centro Criterios, Instituto Cubano de Investigación Cultural Juan Marinello, Grupo para el Desarrollo Integral de la Capital, FLACSO-Cuba, Colegio de San Gerónimo) que han incluido en sus agendas de foros de debates limitados pero abiertos, el tema de las desigualdades sociales.

Lo anterior implica asumir un amplio sistema categorial en el que incide la interrelación de múltiples variables susceptibles de convertirse en dimensiones de la equidad social. Las inequidades de género no se encuentran aisladas o “puras” en una sociedad, sino que se muestran en articulación con otras formas de discriminación o exclusión que requieren una visión integradora si se desean soluciones sostenibles que apunten realmente al desarrollo humano.

Al constatar inequidades de género que colocan a mujeres en posición desventajosa, por ejemplo, es necesario cruzar esa información con otras que podrían apuntar o no hacia discriminaciones múltiples. ¿De cuáles mujeres se trata? ¿Residentes en qué territorios? ¿Cuál es su color de piel? ¿A cuánto ascienden sus ingresos y las fuentes de estos? ¿A qué clase social pertenecen?

¿Cuál es su orientación sexo-erótica y afectiva y su identidad genérica? ¿Cuáles son sus edades? ¿Viven con discapacidades o necesidades educativas especiales? ¿Qué religiones profesan?

Mucho más extensa podría ser la lista de variables a considerar; no obstante, el camino hacia la equidad de género requiere tenerlas en cuenta. No puede pensarse la equidad social sin la equidad de género, como “no podría hablarse de desarrollo en sentido estricto si hay zonas, grupos sociales, que quedan excluidos o rezagados del acceso al bienestar”.<sup>2</sup>

Este trabajo se propone compartir algunos de los supuestos teórico-metodológicos, los avances, aprendizajes y retos de una experiencia de transformación social en curso dirigida a promover equidad social, con énfasis en la equidad de género.

### Presupuestos teóricos

El punto de partida es una concepción del desarrollo humano concebido como un proceso integral, autosostenido y sustentable, de desarrollo dinámico de las capacidades humanas de la ciudadanía, en una sociedad heterogénea, pero integrada, sin exclusiones, contrarrestando y limitando el desarrollo del capital global y restituyendo la soberanía a los pueblos. En este proceso, el crecimiento económico, el incremento del comercio y de la inversión económica y los avances tecnológicos constituyen medios y no fines. Implica sostenibilidad

---

2 Véase “Cuba necesita modernizar su política social”, entrevista a la socióloga cubana Mayra Espina, publicada por <http://cubaposible.net/>

social y ecológica, pero también centrado en el ser humano y en la distribución equitativa de recursos.<sup>3</sup>

De modo que no puede pensarse el desarrollo sin equidad social en tanto tratamiento imparcial a todas las personas independientemente de su posición y origen social, en relación con las oportunidades de acceso al bienestar, la distribución de beneficios y de costos del desarrollo, sobre la base del establecimiento de reglas que aseguren dicha imparcialidad.

Desde la perspectiva de la justicia social, se refiere a la distribución que se hace de la riqueza material y espiritual de la sociedad atendiendo a los derechos, de modo que no queden grupos excluidos, víctimas o en desventaja, sin alcance a servicios, poder político, recursos, acceso a ingresos, activos, satisfacción de necesidades, desarrollo de capacidades y participación.

Desde la perspectiva de la diversidad, supone tener en cuenta que todos los grupos no tienen iguales condiciones de partida por lo que se requiere la creación de oportunidades y acciones diferenciadas que posibiliten alcanzar resultados equitativos (discriminación positiva/ acciones afirmativas).<sup>4</sup>

En particular, la equidad de género puede conceptualizarse como la repartición y organización de roles, responsabilidades, recursos y valores asignados a las mujeres y a los hombres, teniendo en cuenta sus diferencias e inequidades, así como sus intereses, oportunidades, obstáculos y necesidades respectivos en términos de desarrollo. En las relaciones de género inequitativas unos(as) ejercen mecanismos de control (manipulación, coerción e influencia por sistemas de creencias) con éxito sobre otros(as); mientras que en relaciones equitativas se potencia la capacidad y la libertad de identificar, priorizar y satisfacer las necesidades prácticas e intereses estratégicos de hombres y mujeres.

Para propiciar relaciones de género equitativas es necesario examinar en cada sociedad el acceso y control (dominio, propiedad y poder de decisión) de los recursos (bienes y medios) y beneficios (retribuciones económicas, sociales y psicológicas).

La categoría género puede entenderse como construcción socio-cultural e histórica sobre el conjunto de características, funciones, significados, identidades, relaciones y comportamientos que se atribuyen a las personas de acuerdo a su sexo.

---

3 Espina, M. (2008), p. 77.

4 Espina, M. *et al* (2010), p. 4.

Es procesal, relacional y modificable, ya sea su análisis a nivel personal, grupal o de toda la sociedad en su conjunto.

En las sociedades patriarcales, como tendencia, a los hombres se les adjudica poder y capacidad para decidir sobre las más disímiles cuestiones de la vida de la mujer. A ellos se les enseña a tomar decisiones sin consultar a otras u otros; a enfrentar las consecuencias de sus actos.

En tanto las mujeres deben aprender que otras personas pueden decidir y actuar por ellas. A ellos se les concede poder sobre la vida de las mujeres; pueden controlar sus vidas, tomar decisiones sobre su salud, su cuerpo, su tiempo, formación, recursos y sobre sus ingresos.

El ejercicio de este poder sobrevalora al hombre, condiciona la minusvalía femenina y le otorga a los varones libertades vedadas a las mujeres. Esta situación, aún en la actualidad y en determinados contextos, llega a excluirlas o inhabilitarlas para asumir profesiones, funciones o cargos.<sup>5</sup>

Estas diferencias implican una jerarquía entre los géneros y relaciones potencialmente conflictuales. Desde esas desigualdades emerge una estratificación en la que, mujeres —y hombres que rompen, contravienen o no se adaptan al patrón instituido— se catalogan como inferiores y subordinadas/os.

La mirada no dicotómica de las relaciones humanas basadas en concepciones de género —y prácticas comportamentales asociadas— conduce a considerar que aunque las desigualdades de género apuntan tradicionalmente y de modo inequívoco a colocar a las mujeres en la desventaja, esto no constituye un absoluto.

En la medida en que mujeres y hombres expresan feminidades y masculinidades que se alejan de los patrones estereotipados tradicionales para cada sexo, tendrán más posibilidades de ser ubicados en la desventaja, la discriminación y la exclusión en cuanto al desarrollo.

En el continuo femineidad/masculinidad, influyen otras dimensiones como son la pertenencia a grupos y clases sociales, etnia, religión, territorialidad, etc., como hemos mencionado. Ellas se articulan para configurar la diversidad de expresiones de la relación sexo-género, en las dinámicas sociales generales, grupales y en las trayectorias individuales en cada contexto socio histórico.

Para transformar los mecanismos relativos al desigual ejercicio del poder entre los géneros, es importante el empoderamiento, proceso de cambio en el que se legitiman los derechos de hombres y mujeres,

---

5 Véase Valdés, Y. *et al* (2011).

con el propósito de aumentar su acceso al poder, desde el reconocimiento de la diversidad de géneros.

Se sustenta en un poder distinto al patriarcal; es un poder más equitativo que incluye y fortalece no solo a las mujeres, sino también a los hombres desde la perspectiva de nuevas masculinidades no patriarcales.

Otro mecanismo importante son las acciones afirmativas, que consisten en medidas temporales adoptadas para corregir situaciones de discriminación producidas como consecuencia de legislaciones, costumbres o prácticas cotidianas en determinados sistemas sociales. Constituyen estrategia para propiciar la igualdad de oportunidades, las vías y condiciones de acceso a esas oportunidades.

Estas acciones, que como tendencia pretenden cambios a nivel macro, también es necesario promoverlas a nivel micro, de las comunidades y nivel individual/personal. Resultado que, a su vez, puede irradiar transformaciones a nivel global y potenciar el desarrollo de relaciones más justas entre los géneros.

### Cuba contemporánea

La investigación social en el país da cuenta de la existencia de desigualdades sociales, entre las que se reconocen con mayor frecuencia las económicas y las relativas a género, territorio, color de la piel y edades.<sup>6</sup>

En cuanto a desigualdades de género existen barreras que limitan el acceso de las mujeres a los principales espacios de toma de decisiones y a cargos de dirección; menores ingresos y un déficit de empoderamiento, por obstáculos para acceder a ocupaciones de mayor remuneración (hombres son mayoría entre los ocupados en sectores con salarios más altos); subrepresentación en el empleo no estatal; baja representación de mujeres en el trabajo por cuenta propia; pocas mujeres en edad laboral de las zonas rurales se dedican al trabajo remunerado; sobrecarga femenina de horas de trabajo en el hogar; casi exclusividad femenina en el rol de cuidadoras de niños, enfermos y personas de la tercera edad; reproducción del patrón tradicional de los roles de género; identidades de género no aceptadas y existencia de violencia de género sobre la mujer.

Los datos públicos más amplios sobre el tema de la violencia han sido registrados por la Encuesta Nacional de Igualdad de Géneros, aplicada en 2016 por el Centro de Estudios de la Mujer (CEM) y el

---

6 Síntesis realizada a partir de diversas investigaciones cubanas (Espina, M. *et al*, 2010).

Centro de Estudios sobre Población y Desarrollo de la Oficina Nacional de Estadísticas e Información.<sup>7</sup>

La encuesta abarcó una muestra representativa de 19 189 personas de 15 a 74 años, de las cuales 10 698 fueron mujeres. El 26,7 por ciento (casi la tercera parte) de las mujeres que tienen actualmente o tuvieron pareja, un total de 9 971, dijeron haber vivido alguna manifestación de violencia en los últimos 12 meses previos al momento de la entrevista, con predominio de la psicológica, pero también la física, sexual y económica. Por otra parte, casi el 40% (39,6) de las entrevistadas aseguró haber sufrido algún tipo de violencia de su pareja en “algún momento de su vida”, incluidas las que declaran haber recibido violencia durante el último año.

El informe de Cuba sobre la prevención y enfrentamiento a la trata de personas y la protección a las víctimas (2017), reporta 20 casos juzgados por los tribunales en 2016 por delitos de trata de personas con fines de explotación sexual.

El valor del Índice de Desigualdad de Género<sup>8</sup> para Cuba en el Informe Anual sobre Desarrollo Humano en el año 2015 (0,356, en el puesto 68 de 188 países) muestra resultados favorables en la comparación. Sin embargo, estimaciones del Índice de Desigualdad de Género Territorial muestran la existencia de desigualdades de género con un marcado patrón geográfico, en detrimento de la zona oriental de país (Ezquenazi, A. y Susset Rosales, 2017).

Un ámbito de interés especial es el de la inclusión de la equidad de género como componente esencial de los procesos de transformación local. El cambio a esta escala se ha ido convirtiendo en una zona de potencial activo en la sociedad cubana actual y en uno de los escenarios de participación y despliegue de ciudadanía en aras del desarrollo sostenible.

---

7 Véase “Nuevos datos avalan lucha contra violencia sexista en Cuba”, artículo de la periodista Ivet González en agencia informativa Inter Press Service (IPS) en Cuba, el 19 de enero de 2018. Puede encontrarse en <http://www.ips cuba.net/genero/nuevos-datos-avalan-lucha-contra-violencia-sexista-en-cuba/>

8 Elaborado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD-2010 revela la medida en la que los logros de desarrollo humano nacional se ven erosionados por la desigualdad de género. Abarca tres dimensiones: Salud Reproductiva (la tasa de mortalidad materna y la tasa de fecundidad adolescente); Empoderamiento (porcentaje de escaños del parlamento ocupados por cada sexo y por los niveles de educación secundaria o superior obtenido); y Mercado laboral (tasa de actividad económica). El valor 0, en este índice, refleja una situación en la que mujeres y hombres presentan un comportamiento igualitario en todos los logros de las diferentes dimensiones. El valor 1 representa la mayor desigualdad posible.



Por otra parte, un buen número de proyectos locales tienen entre sus ejes básicos la equidad de género, incluyendo acciones para la concientización sobre la situación desventajosa de la mujer y para el impulso a la superación de tales circunstancias, la comprensión de las masculinidades, la lucha contra la violencia de género, entre otras.

Entre los diversos factores que obstaculizan el desarrollo más amplio del tema a nivel local se destacan, limitaciones prácticas que genera su desconocimiento en la sociedad, temática con insuficiente tratamiento en los medios de comunicación social, y la falta de instrumentos para hacer diagnósticos prácticos, identificar problemas y diseñar acciones de manejo por los decisores y actores del ámbito local.

Para generar resultados tangibles desde la perspectiva de género, es necesario que los recursos se distribuyan entre todas y todos, que favorezcan a los grupos en desventajas, a la vez que se tengan en cuenta diferencias y desigualdades; así como posicionamientos de partida no alejados de la realidad para ofrecer iguales condiciones de vida y oportunidades a todos y todas.

El proceso de descentralización territorial y municipalización y los proyectos locales<sup>9</sup> puede ser una oportunidad de promoción de equidad de género, a través del empoderamiento, del ensanchamiento de las vías de participación y de acceso al bienestar que ellos están en capacidad de generar. A la vez, podrían reproducir, e incluso fortalecer, circunstancias de asimetría social preexistentes en tales accesos, si los actores involucrados no son conscientes y sensibles ante dichas asimetrías y si no se trazan acciones concretas de manejo de las desigualdades. Se necesita sensibilización, conocimiento y estrategias para incorporar la perspectiva de la equidad de género en las estrategias locales.

## Metodología

La experiencia se encuentra en fase de ejecución, a ella tributan las acciones de cooperación en curso y constituye el objeto central de este trabajo. Se plantea como objetivos contribuir a la disminución de las inequidades sociales a nivel local, a partir de la promoción de equidad de género. Pretende ampliar las capacidades de actores sociales diversos para la formulación e implementación de acciones y estrategias municipales de promoción de equidad, con énfasis en género y la elevación del acceso de las mujeres a los beneficios generados por iniciativas de desarrollo local.

---

9 Promovidos por el actual proceso de actualización del modelo económico cubano.

La estrategia incluye varios tipos de acciones:

- Diseño y prueba de instrumentos para la caracterización de la diversidad social y el estado de la equidad a escala municipal a través de procesos participativos.

- Identificación de dimensiones e indicadores de equidad que permitan el diseño y evaluación de los proyectos e iniciativas locales.

- Sensibilización y capacitación de actores locales en temas relativos a la equidad social, con énfasis en la equidad de género.

- Formación de multiplicadores para transferir la metodología de incorporación de la equidad social a las transformaciones locales.

- Prevención de la violencia hacia las mujeres, desde acciones de comunicación social.

- Generación de iniciativas comunitarias para la atención a mujeres víctimas y sobrevivientes de violencia de género.

- Promoción de acciones afirmativas que generen condiciones favorables para promover equidad de género.

- Articulación en alianza estratégica con diversos actores sociales: gobierno municipal; académicos e investigadores; organizaciones sociales y políticas; representantes de instituciones educativas, culturales, de salud, de la asistencia y seguridad social; entre otros.

La metodología de trabajo implementada asume la Educación Popular en su contribución al mejoramiento de prácticas educativas y transformadoras en tanto busca potenciar cambios en la conciencia de quienes se implican. Las acciones educativas se orientan al fortalecimiento del empoderamiento, el desarrollo del pensamiento crítico y la autonomía, como condición básica para la participación comprometida.<sup>10</sup> Instrumentos y técnicas específicas que permiten levantar, construir y organizar la información son: análisis de documentos (Estrategia de Desarrollo Municipal, tesis de maestría y doctorados que abordan problemáticas del territorio, estadísticas municipales disponibles, memorias de los talleres de formación, informes de monitoreo y evaluación de las acciones de la experiencia); entrevistas individuales a líderes formales e informales y grupos de discusión.

Los territorios escogidos para la implementación de la experiencia son los municipios Viñales y Jagüey Grande, pertenecientes a las occidentales provincias de Pinar del Río y Matanzas, respectivamente. La selección responde a dos criterios: existencia de iniciativas y proyectos comunitarios anteriores que facilitaran la articulación de actores y

---

10 Alejandro, M. (2008).

disposición de los gobiernos municipales para la colaboración y ejecución de acciones orientadas al desarrollo. La experiencia comenzó en el año 2013 y continúa su curso hasta la actualidad.

### Caracterización general de los territorios

Viñales está ubicado en la zona norte-central de Pinar del Río, tiene una población de 280 014 habitantes, de ellos 13 756 mujeres y 14 258 hombres, así como una superficie de 692,92 km<sup>2</sup>, lo cual representa el 7,8% del área total provincial y ocupa el octavo lugar por su extensión territorial entre los 11 municipios de la provincia. Está estructurado en ocho consejos populares.

La base económica es la actividad agropecuaria, de gran tradición, y es el tabaco el principal cultivo. Se destaca la actividad forestal y en estos últimos años, la actividad turística. El territorio constituye un complejo natural y paisajístico con excepcionales características de gran atractivo turístico; el turismo constituye el sector emergente de su economía, a partir de la infraestructura hotelera que posee y las más de 900 casas de arrendamiento privado, la mayoría de las cuales se encuentran en el consejo popular Viñales, núcleo urbano más importante del municipio. Esto ha influido notablemente en la elevación de la calidad de vida de los pobladores, sin embargo también ha tenido consecuencias negativas para la equidad entre sus diferentes consejos populares.

Jagüey Grande se ubica en la parte centro sur de la provincia de Matanzas, posee 60 284 habitantes, de ellos 29 706 mujeres y 30 578 hombres, en una superficie de 881,9 km<sup>2</sup>. Por su extensión territorial ocupa el cuarto lugar a nivel provincial. Se estructura en cinco consejos populares.

Su base económica es agroindustrial, y el cítrico representa el principal renglón productivo, seguido por los cultivos varios y la ganadería. Aunque no es un potencial turístico, por su ubicación geográfica sirve de puente entre los polos turísticos Varadero y la península de Zapata.

Ello ha mantenido importancia económica en la provincia, lo que motiva un flujo migratorio hacia el municipio, sobre todo desde las provincias orientales, y genera cierto desbalance en la calidad de vida de la población. Se distingue por el elevado nivel educacional de sus habitantes.<sup>11</sup>

---

11 Véanse Anuarios Estadísticos Territoriales de Pinar del Río (2015) y Matanzas (2016).

## Organización y encuadre

Se iniciaron procesos de intercambio y negociación con los gobiernos municipales de los cuales emergieron avales para facilitar el trabajo por parte de las Asambleas Municipales del Poder Popular (AMPP); Convenios de Cooperación entre la AMPP y OAR; propuestas de enriquecer las Estrategia de Desarrollo Municipal (EDM) elaboradas con antelación por los gobiernos; la invitación a participar en los grupos asesores del Consejo de la Administración Municipal (CAM) de cada territorio y la adopción de acuerdos del CAM sobre entrega de locales para desarrollar acciones de cooperación (afirmativas).

Se constituyeron grupos gestores formados por integrantes de diversas instituciones y organizaciones de los territorios, así como personas potencialmente beneficiarias de las iniciativas de promoción de equidad. Entre esas instituciones de carácter municipal se encuentran el gobierno; la Federación de Mujeres Cubanas; sectores como salud, trabajo social, educación, cultura y deporte; la Policía Nacional Revolucionaria; el Centro Universitario; los Comités de Defensa de la Revolución y el Partido Comunista de Cuba. Se delimitaron responsabilidades y funciones relativas a la coordinación municipal, la capacitación, la coordinación de la iniciativa comunitaria y la divulgación.

## Procesos de diagnóstico

Los gobiernos de ambos territorios habían elaborado con anterioridad sus Estrategias de Desarrollo Municipal según las normativas de funcionamiento de esas instancias. En ellas aparece una caracterización del territorio así como las problemáticas y prioridades con vistas al desarrollo. No obstante, el enfoque de estos documentos no posee una mirada desde los significados de la equidad social, ni de la dimensión relativa a género. No se identifican brechas en análisis comparativos de los diferentes consejos populares, ni acciones en correspondencia con ellas.

Se reconoce la existencia de un desbalance de desarrollo territorial, generando conflictos por migraciones y concentración de actividades socioeconómicas en áreas sensibles con categorías de protección. Por ejemplo en Viñales se destaca la necesidad de priorizar inversiones en asentamientos humanos de llanura norte (en los consejos populares de Puerto Esperanza, El Rosario, Playuela y San Cayetano) con el objetivo de estimular actividades económicas y disminuir migraciones; solucionar las insuficiencias de las redes técnicas (abasto de agua, alcantarillado y viales) en los consejos Viñales y Puerto Espe-

ranza; priorizar el desarrollo de este último como acceso marítimo al municipio y el fomento de la actividad pesquera que responda a la demanda turística; así como a la existencia de una tendencia al envejecimiento, una baja tasa de fecundidad, natalidad y la no aceptación de la oferta de los tipos de empleos disponibles.

Los diagnósticos del gobierno recogen problemáticas fundamentales que pueden tener mayor repercusión si se les analizara desde un enfoque de equidad. Por ejemplo, en Viñales se ha constatado el alto grado de vulnerabilidad y de riesgos ante eventos hidrometeorológicos extremos (huracanes), la baja productividad y rentabilidad de las actividades agropecuaria e industrial, el deterioro de la infraestructura y equipamiento agroproductivo e industrial, la concentración de los recursos económicos en la zona centro del municipio, la existencia de importantes empresas y entidades que operan en el territorio con insumos y producciones comprometidas con balances extraterritoriales, las dificultades de acceso por el mal estado de la vialidad secundaria y la insuficiente integración de la infraestructura de transporte, los déficits en los servicios de acueducto, alcantarillado y de los sistemas de tratamiento final de residuales, así como el deterioro del estado constructivo del fondo habitacional.

Se identifican consejos populares y asentamientos más vulnerables: Puerto Esperanza, fundamentalmente los asentamientos El Peje, La Camorra, el Rosario; Playuela (asentamiento San Cayetano) y República de Chile; así como nueve comunidades de difícil acceso: Bejuquera, Pozo Redondo, El Rosario, Hoyos de San Antonio, Yayal, Cayos de San Felipe, Murguía, Sitio del Infierno e Isabel María.

En Jagüey Grande, con antelación a esta experiencia se había constituido un equipo de consulta que realizó un diagnóstico sociocultural cuyos resultados se incorporaron a la Estrategia de Desarrollo Municipal. Algunas de las problemáticas identificadas son: insuficientes recursos viales y aceras en nuevos asentamientos, escaso uso y explotación de la tierra, poco aprovechamiento de las entidades productivas que derivan de sus producciones fuera del municipio, envejecimiento poblacional, desaprovechamiento del potencial científico existente para resolver las necesidades del territorio, pocas oportunidades de empleo, pérdida de la producción de frutas exóticas y del plan cítrico pese a sus altas producciones, baja participación y responsabilidad ciudadana e incremento de las indisciplinas sociales, violencia intrafamiliar y social, agresión medioambiental (microvertederos), entre otras.

Entre las prioridades del gobierno están las poblaciones de zonas rurales donde residen migrantes provenientes del oriente del país, en

las que se presentan dificultades socioeconómicas que generan desventaja como los asentamientos El Pío y La Pista del consejo popular Australia y la comunidad de Topeka por su relativo aislamiento en el consejo popular Agramonte.

El proceso de diagnóstico desde los grupos gestores creados y actores sociales diversos residentes en los territorios, tiene diferentes etapas de actualización. Una mirada sintética a sus resultados muestra coincidencias con las visiones gubernamentales, pero se amplía el número y descripción de las problemáticas, así como la precisión de algunas brechas de equidad en análisis comparativos:

#### Diagnóstico de desigualdades sociales

Viñales
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Distancia y carreteras en mal estado condiciona el acceso a bienes y servicios entre diferentes consejos populares.</li> <li>-Desbalance entre oferta y demanda de productos y servicios, distribución y suministro.</li> <li>-Poco acceso de familias que no rentan habitaciones.</li> <li>-Acceso diferente a los alimentos por razones de ingresos.</li> <li>-Acceso a empleo femenino depende del lugar de residencia.</li> <li>-Acceso diferenciado de jóvenes a centros de recreación y esparcimiento. Jóvenes con acceso a discoteca, pertenecen a familias que rentan habitaciones (“hay más personas afuera que adentro”).</li> <li>-Déficits de atención al adulto mayor. Una sola casa de abuelos.</li> <li>-Inequidades de género con afectaciones para mujeres desde la toma de decisiones. Se agrava si quienes las toman no residen/conocen la dinámica cotidiana de los territorios.</li> <li>-Mujeres en puestos de dirección con poco poder (sin recursos, ni poder de decisión, las dirigentes ocupan puestos que nadie quiere porque “son candela”).</li> <li>-Escasas capacidades para círculos infantiles y servicios de cuidado infantil, acceso diferenciado según ingresos y territorio. Ej.: Consejo Popular Viñales 20.00 CUC mensuales y Puerto Esperanza sin el servicio (ni estatal ni privado).</li> <li>-No existe Hogar Materno en Puerto Esperanza</li> <li>-Falta de visión integradora para el desarrollo del territorio y las alternativas para enfrentar inequidades.</li> <li>-Dificultades en atención estomatológica y escasez de medicamentos provocan acceso diferenciado de grupos según ingresos.</li> <li>-Alcoholismo.</li> <li>-Prostitución.</li> <li>-Baja autoestima de la población de zonas en desventaja.</li> <li>-Expresiones de violencia de género, con mayor frecuencia la que se ejerce sobre mujeres. Hombres participantes en los procesos de capacitación y diagnósticos revelaron experiencias personales: “...he tenido problemas con mi esposa, discutiendo, y se altera a tal punto que me violento yo...y la he cogido por el cuello, aunque después reaccione, pero lo hice”.</li> </ul>

## Jagüey Grande

- Familias de bajos ingresos. Desigual poder adquisitivo.
- Insuficiente gestión e ineficiente distribución de alimentos.
- Limitación en el acceso a las especialidades de Salud Pública (fisioterapia, rehabilitación) condicionado por bajos ingresos y lejanía.
- Limitado acceso al agua potable.
- Personas de bajos ingresos que no pueden construir y/o reparar sus viviendas.
- Insuficiente transportación en zonas rurales.
- Diferencias en la preparación para el acceso y sostenimiento de estudios de nivel superior. Subrepresentación de hijos/as de familias de bajos ingresos en la educación superior.
- Bajo poder adquisitivo en personas que trabajan en el sector estatal presupuestado.
- Flujo de profesionales a sectores de mayor remuneración.
- Jóvenes que emigran a otros territorios por la no existencia de empleos en correspondencia con su perfil o ser baja la remuneración.
- Niños, niñas, adolescentes y jóvenes que residen en los poblados y zonas rurales no tienen opciones recreativas sanas.
- Jóvenes que gustan del rock, rap y la trova son rechazados por sus coterráneos, quienes se burlan de ellos.
- Adolescentes y jóvenes que consumen alcohol y tabaco.
- Menores de edad incorporados a diversas actividades laborales no estatales y con menor remuneración.
- Jóvenes sin opciones recreativas y con ausencia de proyectos de vida.
- Ancianos con escasez de recursos y sin amparo filial.
- Débil acceso a servicios (sobre todo salud) para personas con discapacidad y adultos mayores con bajos ingresos que viven en la periferia.
- Alcoholismo.
- Reproducción de roles estereotipados, naturalización de comportamientos sexistas, violencia hacia las mujeres.
- Doble jornada laboral en mujeres, con énfasis en comunidades rurales.
- Mujeres jóvenes y mestizas de Torriente y Australia sostienen a sus familias viajando a La Habana como revendedoras.
- Incremento de la prostitución en mujeres jóvenes madres solteras, en su mayoría procedentes de comunidades rurales, que accionan en el casco histórico de Jagüey.
- Las empleadas son jóvenes y bonitas en nuevas formas de producción no estatal y las TRD.
- Insuficientes opciones y atención a personas transexuales, homosexuales y lesbianas.
- Violencia hacia mujeres y niños/as.
- Pocas mujeres en puestos de dirección en empresas fundamentales y formas económicas de gestión no estatal.
- Manifestaciones de racismo en todos los sectores.
- Pocas personas no blancas y mujeres en puestos de dirección y servicios bien remunerados.
- Diferenciación racial en modalidades deportivas y culturales. Negros: béisbol, boxeo, atletismo y voleibol. Blancos: tenis de campo y de mesa, ajedrez, tiro deportivo y con arco, natación, nado sincronizado.

Fuente: Elaboración propia.

El contenido de la tabla anterior constituye la voz de actores sociales diversos en los procesos de diagnóstico participativo en las sesiones de trabajo grupal. Algunas expresiones muestran problemáticas locales y otras logran formular verdaderas brechas de equidad. Se muestra una síntesis de valoraciones referidas a diferentes dimensiones de la equidad. El proceso, que ocurre al unísono con procesos formativos, evolucionó desde la no identificación de brechas hacia una precisión de dimensiones, análisis relacionales y la identificación de grupos en desventaja con sus características particulares.

En las primeras etapas del proceso fue arduo identificar desigualdades de género en Viñales y por color de la piel en Jagüey Grande; pero en etapas sucesivas las resistencias fueron cediendo a miradas más cuestionadoras de la realidad.

Los ejercicios participativos llevaron a establecer dos amplios campos de acción: formación y despliegue de acciones afirmativas. Ambos campos requerían andar relacionados para generar iniciativas de promoción de equidad social, con énfasis en la equidad de género. Esta dimensión funcionó como puerta de entrada para articular con otras dimensiones de la equidad.

Algunas de las propuestas de acción generadas en los talleres realizados son:

<b>Propuestas para disminuir brechas de equidad</b>	
<b>Viñales</b>	<b>Jagüey Grande</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Incrementar participación y consulta popular en la toma de decisiones para el diseño de la Estrategia de Desarrollo Municipal (EDM) de la perspectiva de la equidad social y no solo desde la igualdad.</li> <li>-Diseñar la EDM en articulación con las instituciones y sectores del territorio (quien represente a un sector, debe vivir en ese sector; ejemplo: representante de la ANAP debe ser campesino/a)</li> <li>-Aprovechar el trabajo por cuenta propia como posible solución a los problemas locales. ejemplo: cuidado de niños y de adultos de la tercera edad.</li> <li>-Incrementar el abastecimiento alimentario en los mercados estatales de territorios en desventaja.</li> <li>-Debatir y focalizar los problemas objetivos de la comunidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Actualizar la EDM y el diagnóstico socio-cultural del territorio elaborado con anterioridad, bajo la perspectiva de la equidad social.</li> <li>-Subsidios, créditos y precios preferenciales para materiales constructivos. Utilizar locales en desuso.</li> <li>-Diagnóstico de género en las comunidades.</li> <li>-Talleres de sensibilización con la violencia de género, uso de audiovisuales, charlas en delegaciones de la FMC y escuelas.</li> <li>-Utilizar emisora radial municipal para promover temas relacionados con la equidad.</li> <li>-Sensibilización, capacitación en temas como dimensión racial de la equidad, masculinidades y paternidad responsable.</li> <li>-Lograr mayor participación de hombres en las capacitaciones.</li> </ul>



<ul style="list-style-type: none"> <li>-Crear espacios recreativos que incluyan a toda la juventud, que sean accesibles (también para niños y adultos).</li> <li>-Crear nuevos círculos infantiles y espacios de atención.</li> <li>-Crear espacios de atención para la tercera edad.</li> <li>-Priorizar transporte y carreteras a las comunidades de difícil acceso (Rosario, Puerto Esperanza, Playuela, Los Hoyos, San Felipe, Sitio del Infierno, Yayal)</li> <li>-Reabrir las plazas para promotores/as culturales en las comunidades intrincadas.</li> <li>-Priorizar proyectos comunitarios con enfoque de equidad.</li> <li>-Realizar acciones afirmativas para que mujeres y personas negras o mestizas accedan a puestos de dirección.</li> <li>-Fortalecer los espacios de capacitación en los temas de género, violencia de género, masculinidades y equidad social para tomadores de decisiones y actores sociales diversos del territorio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Análisis con la dirección municipal del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social para casos en desventaja y dar seguimiento.</li> <li>-Redistribución del presupuesto municipal (1 %) desde la perspectiva de la equidad.</li> <li>-Negociación entre actores sociales diversos para generar iniciativas de promoción de equidad.</li> <li>-Creación de cooperativas no agropecuarias.</li> <li>-Incluir en capacitación a representantes de la FMC, la PNR y educación.</li> <li>-Hacer propuestas a la nueva presidenta del gobierno en el territorio.</li> <li>-La alianza con centros de educación superior debe centrarse en el liderazgo del Centro Universitario Municipal para coordinar los procesos.</li> <li>-Divulgar las experiencias.</li> <li>-Estimular la participación de tomadores de decisiones y líderes formales de los consejos populares en los espacios formativos.</li> </ul>
--	---

Fuente: Elaboración propia.

Se establecieron prioridades de acuerdo a las potencialidades para transformar la realidad y la voluntad para el cambio de los actores sociales implicados. De la amplia gama propositiva se implementaron algunas de las propuestas y se generaron otras a través del proceso.

Las estrategias utilizadas varían con relación a la dirección de la incidencia. En Viñales el proceso se centró en el consejo popular Puerto Esperanza por concentrar varias dificultades y desventajas. Se intentó hacer más intensas las acciones y de ahí irradiar al resto de las zonas del municipio. En Jagüey Grande el proceso se centró en la cabecera municipal para de ahí influir en el resto de las zonas. Dos caminos para metas únicas centradas en la promoción de equidad.

A continuación se ofrece una síntesis de lo realizado en los dos campos de acción mencionados.

### Procesos formativos

Se han implementado variadas acciones de sensibilización y capacitación en diversidad de temas que incluyen: género; equidad de género; violencia de género; atención comunitaria a mujeres víctimas

o sobrevivientes de violencia; masculinidades a favor de la equidad de género; prevención de la violencia sexual; equidad social y su vínculo con la participación y el desarrollo; dimensiones de la equidad social: territorio, hábitat, género, raza (color de la piel), generacionales, económicas (ingresos), orientación sexual e identidad de género; religión; políticas públicas y equidad; herramientas metodológicas para medición de equidad; derechos humanos; así como identificación de inequidades en el territorio e iniciativas que contribuyen a fortalecer la equidad en el espacio local.

Otros temas que acompañan las acciones afirmativas propuestas son: educación preescolar, política tributaria cubana y administración de negocios, fotografía creativa, empoderamiento femenino y emprendimientos, entre otras.

Participaron hombres y mujeres de ambos territorios<sup>12</sup> pertenecientes al sistema de gobierno municipal, funcionarios, directivos, agentes del orden interior, mujeres amas de casa, médico/as, enfermeras/os, maestras/as, promotores culturales, cuentapropistas, trabajadoras sociales, artistas e instructores/as de arte, agentes del orden público, etc.

Los procesos de formación se realizaron dentro y fuera del territorio, en ocasiones se integraron participantes de otras provincias del país, lo cual propició el intercambio de saberes y experiencias. Los temas relacionados con prevención de violencia sexual fueron compartidos a su vez a otros actores, por multiplicadores de ambos territorios.

Cada espacio de capacitación contó con la entrega a los/las participantes de bibliografía digital e impresa compuesta por artículos científicos y de divulgación popular, y productos comunicativos de la Campaña por la No Violencia hacia la Mujer que coordina OAR a nivel nacional junto a la Federación de Mujeres Cubanas (plegables, afiches, carteles, pullovers, almanaques, etc.).

En el marco de dicha campaña se desarrollaron actividades comunitarias resultado del trabajo conjunto durante su diseño e implementación, encaminadas a la prevención utilizando el arte como vía para la transformación social. Se realizó una gala cultural a la que asistieron familias de Puerto Esperanza y otros consejos populares cercanos, actores sociales diversos y líderes de organizaciones políticas y sociales del municipio. En Jagüey Grande, el evento cultural denominado “Mujeres” va por su sexta edición.

---

12 Participaron 533 personas de Viñales (281 hombres y 252 mujeres) y 445 de Jagüey Grande (257 hombres y 188 mujeres).

## Acciones afirmativas

Desde la propuesta de los diagnósticos participativos se gestó la incidencia en las brechas de género y en cierta medida con otras dimensiones de la equidad:

Acciones de carácter afirmativo	
Puerto Esperanza, Viñales	Jagüey Grande
<p>-Construcción del centro de cuidado infantil “Mi casita” para edades prescolares. El gobierno aportó un local en ruinas y se gestó la iniciativa a través del trabajo por cuenta propia de mujeres negras que no tenían empleo y sí dificultades socioeconómicas en sus familias. Contó con apoyo inicial de la cooperación internacional. Diseñado con capacidad para 60 infantes y siete empleadas. Permitted dar trabajo a una brigada constructora, a una carpintera que proporcionó parte del equipamiento y a las madres que utilizaran el servicio. Incluye el beneficio a familias asistidas por la seguridad social, en tanto se les ofrecerá el servicio exento de pago. Se negocian precios módicos de acuerdo a las características socioeconómicas del consejo popular.</p> <p>-Reparación y mantenimiento constructivo del local del comedor comunitario estatal para la tercera edad del Sistema de Atención a la Familia (SAF). El restablecimiento del servicio dará alimentación a 16 personas de la tercera edad y discapacitados.</p> <p>-Apoyo en equipamiento a la Casa de Actividades Culturales para el desarrollo de proyectos socioculturales comunitarios.</p> <p>En etapas iniciales de diseño están las siguientes propuestas:</p> <p>-Generación de empleo femenino a partir de la recuperación de minindustria para elaboración y conservación de alimentos en el consejo popular República de Chile</p> <p>-Generación de empleo femenino a partir de la recuperación de taller artesanal de artes de pesca de la cooperativa pesquera del consejo popular Puerto Esperanza.</p> <p>-Apertura de un espacio de atención a mujeres víctimas de violencia de género en vinculación con personal de salud, la policía y organizaciones comunitarias como la Casa de Orientación a la Mujer y la Familia que coordina la Federación de Mujeres Cubanas en el municipio.</p> <p>-Revitalización y reparación del cine y parque comunitario, con vistas al diseño e implementación de opciones de disfrute del tiempo libre que no dependan de altos ingresos.</p>	<p>-Fotografía creativa. Formación, equipamiento e inserción de mujeres en emprendimientos económicos no tradicionales: fotógrafas. Se trata de jóvenes que encontraron una vía de obtención de ingresos a través del trabajo por cuenta propia y al mismo tiempo se convirtieron en fotorreporteras de las actividades de promoción de equidad en el territorio. Fueron capacitadas en temas como equidad de género y violencia de género, tres cursos de fotografía creativa y en uno sobre ¿Cómo administrar mi emprendimiento?, compartieron saberes relacionados con economía popular solidaria, responsabilidad social, <i>marketing</i> de negocios y marco regulatorio para las formas de gestión económica no estatal en Cuba. Actualmente sin culminar el proceso de obtención de licencia.</p> <p>-En etapas iniciales de diseño están las siguientes propuestas:</p> <p>-Creación de Centro Comunitario de Inclusión Social. El proyecto pretende contribuir a la disminución de las inequidades sociales a través de un espacio de inclusión social sostenible para favorecer al desarrollo local. Orientado a beneficiar a los pobladores de los consejos populares Jagüey Norte, Jagüey Sur y Australia. Se propone:</p> <p>-Crear espacios de emprendimientos para mujeres con enfoque de género desde una concepción sostenible y de economía popular solidaria.</p> <p>-Funcionamiento del sistema de Talleres Educativos Padre Félix Varela para hijos/as de familias de bajos ingresos. Maestros/as que ofrecen preparación complementaria gratuita para el acceso a la educación superior.</p> <p>-Comedor gratuito para personas de la tercera edad con dificultades económicas.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Si se hiciera un símil con las características de esa infancia de cero a cuatro años que se intenta beneficiar (con educadoras capacitadas para una educación no sexista) en Puerto Esperanza se diría que la experiencia se sostiene sobre sus pies y gatea. Y no es poco, pues se están ejercitando y fortaleciendo huesos y músculos que serán base de toda la estructura humana y social. En Jagüey Grande, la criatura camina y ha demostrado que puede correr.

### Conclusiones “no concluyentes”

Es inútil e improductivo “concluir” lo que dista mucho de ser “acabado”. Esta es una parada fecunda para repensarse y rectificar el rumbo en el que son importantes ciertas reflexiones, desafíos y avances a partir de los cuales construir estrategias futuras.

La comparación entre los procesos vividos en los dos territorios apunta particularidades a tener en cuenta.

La estrategia de irradiar desde puntos de partida diferentes reveló mayor efectividad cuando el énfasis se coloca desde la cabecera municipal, es el caso de Jagüey Grande. Ello permite resultados más rápidos y sostenibles al considerar la posibilidad de contar con actores que tienen como antecedentes, el desarrollo de habilidades sociales de base que se convierten en potenciales dinamizadores. La existencia de formas organizativas locales como el equipo multisectorial consultor del gobierno, de gran liderazgo, profesionalidad y compromiso social, constituyó un antecedente de gran valor para la efectividad de las iniciativas.

Unido a ello, la incidencia formativa en tomadores de decisión provoca la implementación de acciones de modo más acelerado y con compromiso social muy sólido de estas personas. Los avances de Jagüey Grande tienen mayor impacto a nivel municipal, mientras los de Puerto Esperanza tienen su reflejo, en mayor medida, en cambios a nivel individual con efectos directos profundos en proyectos de vida de mujeres insertadas en grupos vulnerables o en desventaja.

Algunos ejemplos pueden ilustrar esta afirmación. La promoción de equidad en Jagüey ha implicado la implementación de acciones de carácter municipal que cuentan con las participaciones activas y comprometidas del gobierno y de actores diversos, incluidas las iglesias del territorio.

Este último tipo de alianza no es frecuente si de promoción de equidad de género se trata. Tradicionalmente un grupo de congregaciones y denominaciones religiosas, sobre todo la iglesia católica, asumen posturas más conservadoras ante los intentos transformadores

que cuestionan el patriarcado. Estos elementos hablan de negociación y articulación de actores a nivel local, como elemento imprescindible en términos de participación con equidad social en función del desarrollo.

En este territorio se realiza desde hace tres años una marcha municipal por la no violencia hacia la mujer el 10 de diciembre, Día Internacional de los Derechos Humanos; se convoca a mujeres de todo el país (más allá de las fronteras locales) a participar en un Salón de Artes Plásticas donde se premian las mejores obras en un evento sociocultural de amplia participación popular denominado “Mujeres”; y se proyecta colocar una valla de bien público a favor de la no violencia de género en la vía de acceso principal del territorio que conecta con la autopista nacional. En la actualidad se trabaja en la profundización del diagnóstico municipal con enfoque de equidad de género, colocado en el plan de trabajo del gobierno municipal.

En Puerto Esperanza ganaron terreno resistencias al cambio y no se lograron efectos significativos en la articulación que queda más a nivel declarativo que realmente operante. Aún el centro de cuidado infantil no está ofreciendo sus servicios por dificultades en la tramitación legal que autorice la modalidad de trabajo por cuenta propia. Se gestiona un cambio de local que permita cubrir las demandas de la Oficina Nacional de Atención Tributaria.

Sin embargo, testimonios permiten identificar cambios importantes como los de una mujer que insiste en construir su realidad de modo diferente: “...cuando escuché hablar por primera vez de violencia de género en un taller de trabajo, descubrí que había vivido situaciones de ese tipo sin siquiera saberlo. Mi primer cambio fue ese, reconocerlo... Ni sabía que existía la violencia psicológica, fue la que más me impactó. Entendí muchas cosas que estaban mal en mi vida y me propuse empezar por mí: mejorar mi aspecto físico y mi forma de vivir. La de antes no se parece en nada a la de hoy. Este es un pueblo pequeño, donde todas las personas se conocen. La gente aquí es muy sencilla, humilde, pero hay pocas opciones de empleo y predomina el alcoholismo. Tras varios años sin trabajar ni obtener salario, dedicada en cuerpo y alma a mi casa y mi familia, me empecé a vincular a proyectos comunitarios. Como en mi historia, hay muchas aquí que tienen sus hijos y no siguen sus estudios ni trabajan porque no tienen quién se los cuide...A las mujeres que viven violencia les resulta difícil hablar de sus problemas...es menos probable que lo hagan. Estoy intentado un proyecto de vida diferente, que me está costando trabajo, pero lo voy a lograr. Esa transformación no ocurre de la noche a

la mañana, aunque es un proceso que te propones a ti misma como persona”<sup>13</sup>

Constituyen retos (y riesgos a tener en cuenta) los siguientes:

- Sustitución de las personas capacitadas que están asumiendo puestos de dirección por otras que resultan de los nuevos procesos eleccionarios de los gobiernos municipales. Implica siempre volver a empezar, los procesos formativos no pueden detenerse.

- Los obstáculos de la actual reforma estatal para transitar de políticas universales de igualdad hacia estrategias combinadas de equidad, que significa no concentrarse en el amparo a las vulnerabilidades extremas, sino desarrollar acciones proactivas y de fomento del desarrollo para los grupos en desventaja.

- El dinamismo con que puedan implementarse en el país los resortes de descentralización territorial y otorgamiento de autonomía a los municipios.

- Las resistencias al cambio ancladas en concepciones sexistas patriarcales que sostienen la reproducción de inequidades de género y la violencia como la expresión más grave de esas inequidades.

- La inmovilidad de concepciones tendientes a valorar el predominio del desarrollo económico como prioritario dejando en segundo plano, o peor aún, desplazar temporalmente la atención a los urgentes problemas de la equidad social.

- La burocracia y lentitud de tramitaciones para obtener la legalización de experiencias de nuevo tipo (trabajo por cuenta propia, cooperativas no agropecuarias, etc.) que implican formas económicas diferentes a las tradicionales

Los avances:

- El diálogo fructífero, no exento de conflictos y necesaria negociación, entre gobierno local, grupos vulnerables o en desventaja y diversidad de actores de la sociedad civil.

- En el caso de Jagüey Grande, la estabilidad en el tiempo del compromiso del gobierno municipal y actores sociales diversos con el desarrollo local y la promoción de equidad.

- Visión y análisis de la equidad social desde una perspectiva en cascada: desde el nivel macrosocial, la identificación de provincias en desventaja; desde la provincia, la comparación entre desarrollos

---

13 Testimonio de Marlén Barrera, educadora de círculos infantiles de Puerto Esperanza. Entrevistada por la periodista Sara Más del Servicio de Noticias de la Mujer de Latinoamérica y el Caribe (SEMlac), publicado en el reportaje especial “Puerto Esperanza, una comunidad en clave de cambio” en el boletín semanal de dicha agencia con fecha 11-16 de enero de 2016. Puede verse en: [www.redsemlac.net](http://www.redsemlac.net) y [www.redsemlac-cuba.net](http://www.redsemlac-cuba.net)

municipales; desde el municipio, el balance entre consejos populares; y en estos la diferenciación de las familias de acuerdo a su poder adquisitivo y necesidades específicas. La mirada se centra en el punto de partida en cuanto a las condiciones para acceder al desarrollo.

- El empoderamiento de grupos humanos a través de la adquisición de habilidades diversas para acercarse a un real protagonismo en la gestión autosostenible de su desarrollo.

- El rescate de la utopía, la meta en el horizonte. Es sabido que en ciertas comunidades, en extremo deprimidas, la inercia impide la dinamización de capacidades y la potenciación del crecimiento. En la voz de una viñalera de Puerto Esperanza y cuya vivienda ha sido azotada por huracanes "...ahora tenemos que mantenernos positivos con nuestras metas, tenemos que ganar tiempo y espacios. Si sembramos una semilla debemos pensar que se va a dar, si no, no la sembramos, así que apliquemos un carácter positivo a la hora de aplicar lo que hemos aprendido".

- "Los espejuelos y los zapatos de la equidad" son palabras de una mujer participante en los procesos de formación. Es imprescindible "ver", reconocer la existencia de inequidades de género y sociales en general, desplegar una sensibilidad con la problemática, comprender sus causas y mecanismos de reproducción. Pero el proceso queda trunco si no se usan también, "los zapatos" para andar.

## Bibliografía

Aguilar, Lorena *et al* (1999). *Quien busca encuentra...: Elaborando diagnósticos participativos con enfoque de género*, Master Litho S.A, San José.

Añé, Lía, Ángela Ferriol y Maribel Ramos (2006). "Reforma económica y población en riesgo de Ciudad de La Habana", en *Revista Cuba: Investigación Económica*, nos.1 y 2, Instituto Nacional de Investigaciones Económicas del Ministerio de Economía y Planificación.

Chávez, E. *et al* (2008). *Las familias cubanas en el parteaguas de dos siglos*. Informe final de investigación, Grupo de Estudios sobre Familia, CIPS, La Habana.

Espina, M. (2008). *Políticas de atención a la pobreza y la desigualdad. Examinando el rol del Estado en la experiencia cubana*, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO-CROP), Buenos Aires.

- \_\_\_\_\_ *et al* (2008). *Estudios sobre heterogeneidad social y desigualdades en Cuba*, CIPS, La Habana.
- \_\_\_\_\_ *et al* (2010). *Desarrollo, equidad y política social. Integración de estudios recientes en Cuba*. Informe de investigación, CIPS, La Habana.
- \_\_\_\_\_ (2014). “En diálogo. Empoderamiento de sectores desfavorecidos: los afrodescendientes”, en *Revista Espacio Laical*, no. 2, La Habana.
- Esquenazi, A y Rosales, S. (2017). *Índice de desigualdad de género en Cuba: un enfoque territorial*. Ponencia presentada en 5to Encuentro Internacional de Política Social Restauración conservadora y nuevas resistencias, Vitória.
- Espinar, E. (2003). *Violencia de género y procesos de empobrecimiento*. Tesis doctoral, departamento de Sociología. Universidad de Alicante.
- Ferriol, A. (2004). “Política social y desarrollo. Una aproximación global”, en *Política social y reformas estructurales: Cuba a principios del siglo XXI*, CEPAL-INIE-PNUD, México.
- Freire, P. (1997). *Pedagogía de la autonomía. Saberes necesarios a práctica educativa*, editora Paz e Terra, Sao Paulo.
- Freire, P. (2008). “Educación Popular y procesos de aprendizaje”, en Alejandro, M., Romero M. y Vidal, J.R. (comps.) *¿Qué es la Educación Popular?*, Editorial Caminos, La Habana.
- Instituto Cooperativo Interamericano (2004). “Principios fundamentales de la Educación Popular”, en *Selección de lecturas. Concepción y metodología de la Educación Popular*, tomo II, Editorial Caminos, La Habana.
- Méndez, Elier y María del Carmen Lloret (2005). “Índice de desarrollo humano a nivel territorial en Cuba. Período 1985-2001”, en *Revista Cubana Salud Pública*, no. 2, vol. 31, abril-junio.
- Núñez, M. (2000). “Estrategias cubanas para el empleo femenino en los noventa: un estudio de caso con mujeres profesionales”, en *Caminos*. Revista Cubana de Pensamiento Socioteológico, no. 17-18, Centro Memorial Martin Luther King, La Habana.
- OAR (2012). “Homologación de términos. Documento de trabajo”. *Memorias Taller de Planeación Institucional del Centro de Reflexión y Solidaridad Oscar Arnulfo Romero* (OAR), La Habana.



Oficina Nacional de Estadística e Información (ONEI) (2015). *Anuario Estadístico Territorial. Pinar del Río*, La Habana.

\_\_\_\_\_ (2016). *Anuario Estadístico Territorial. Matanzas*, La Habana.

Valdés, Y. et al (2012). *Violencia de género en las familias. Encrucijadas para el cambio*, Publicaciones Acuario, La Habana.

Zabala, María del Carmen (2013). “Heterogeneidad asociada a situaciones de desventaja socioeconómica”, en *Boletín Compartir*, no. 2, presentación realizada el 19 de enero de 2013 en Foro Permanente del *Centro de Reflexión y Solidaridad Oscar Arnulfo Romero (OAR)*, La Habana.

\_\_\_\_\_ (2014). *Algunas claves para pensar la pobreza en Cuba desde la mirada de jóvenes investigadores*, FLACSO-Cuba, Publicaciones Acuario, La Habana.

# Una mirada a la equidad en el Programa de Desarrollo Local y Comunitario desde la cultura promovido por el CIERIC en municipios cubanos

DRA. MARÍA TERESA CABALLERO RIVACOBA  
MSc. HILDA ESTHER JULIÁ MÉNDEZ

“..No hay igualdad social posible sin igualdad de cultura”.

José Martí (*Obras completas*, tomo III, p. 28).

## Introducción

La sociedad cubana actual está viviendo profundas transformaciones en los ámbitos económico y social, impulsadas por la actualización de los *Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución* aprobados en el Séptimo Congreso del PCC.

Entre los principios que sustentan el modelo y las principales transformaciones están la de “impulsar y consolidar la construcción de una sociedad socialista próspera y sostenible en lo económico, social y medioambiental comprometido con el fortalecimiento de los valores éticos, culturales y políticos forjados por la Revolución, en un país soberano, independiente, socialista, próspero y sostenible”, donde haya un “reconocimiento moral y jurídico de la igualdad de derechos y deberes de la población y las garantías para hacerlos efectivos con equidad, inclusión y justicia social, expresados en la igualdad de oportunidades, y el enfrentamiento a toda forma de discriminación por color de la piel, género, identidad de género, orientación sexual, discapacidad, origen territorial y nacional, creencia religiosa, edad y cualquier otra distinción lesiva a la dignidad humana.”<sup>1</sup>

En este sentido y animado por contribuir con los esfuerzos que viene realizando el país en la implementación a nivel local y comunitario de los Lineamientos, el Centro de Intercambio y Referencia Iniciativa Comunitaria (CIERIC) se propuso acompañar a los gobiernos, a las administraciones, al sistema de instituciones de los territorios y a

---

1 Capítulo I: “Los principios que sustentan el modelo y sus principales transformaciones”, en punto 49 de *Conceptualización del modelo económico social cubano de desarrollo socialista*.

otros actores sociales para que estos conceptos y visiones de equidad se incorporen en el diseño, la gestión y la evaluación de las acciones, estrategias y políticas locales para el desarrollo.

Para lograr materializar estos principios es fundamental que las Estrategias de Desarrollo Municipal, como instrumento para la articulación entre la planificación del desarrollo, el ordenamiento territorial y los diferentes niveles del gobierno, incorporen la equidad y la participación ciudadana como elementos imprescindibles para la sostenibilidad de las transformaciones que se impulsen.

El CIERIC, desde el año 2013, implementa el Programa de Desarrollo Local y Comunitario (PDLC) en 12 municipios cubanos de cuatro provincias del país, y acompaña a los actores locales de estos territorios en el fortalecimiento de sus capacidades para la gestión del desarrollo local desde una concepción cultural y con enfoque de equidad.

En un inicio el enfoque de desarrollo estaba más orientado hacia la sostenibilidad, la participación y la necesidad de evidenciar que la cultura es dinamizadora del desarrollo económico local y que debe ser acompañado de un cambio cultural.

Sin embargo, gracias al intercambio, la capacitación, la reflexión y la construcción colectiva de visiones se logró una perspectiva de equidad, según las concepciones de desarrollo con las que se trabaja en los municipios.

La equidad entendida como el “tratamiento imparcial a todas las personas independientemente de su posición y origen social (género, clase, edad, raza, ocupación, territorio, orientación política, religiosa, etc.)”, colocanda también la relacionada con las identidades culturales y “conscientes que este tratamiento lo establece el sistema social, en relación con las oportunidades de: acceso al bienestar, la distribución de beneficios y costos del desarrollo”,<sup>2</sup> requiere sensibilizar y formar capacidades en los actores locales para entender, identificar, diseñar, gestionar y evaluar acciones de desarrollo con enfoque de equidad a nivel local y comunitario.

Los principios, concepciones y prácticas de equidad que están en la base de una matriz o concepción cultural, expresan actuaciones sociales y humanistas en un contexto dado.

Se hace necesario la familiarización con referentes teórico-conceptuales e instrumentos metodológicos que permitan reconocer las brechas de equidad existentes —en particular en los territorios—, así

---

2 Colectivo de autores (2017). *Guía metodológica para el seguimiento y la evaluación de proyectos de desarrollo local y comunitario con enfoque de equidad*, La Habana, FLACSO-Cuba.

como incidir en la formulación e implementación de políticas y programas para favorecer la equidad.

Había que profundizar en los diagnósticos municipales que se realizaban para identificar diferentes expresiones de desigualdades e inequidades sociales y lograr un acercamiento a la equidad desde sus múltiples dimensiones. Este tema debía ser colocado en el diseño de las estrategias de desarrollo municipales.

Hablar de desigualdades y de pobreza en el contexto local y comunitario en Cuba, reconociendo los valores humanistas y de justicia social de nuestra nación y del programa de la Revolución resultaba muy polémico y en muchas ocasiones no siempre era bien comprendido.

Los cambios en las prácticas y concepciones autoritarias (de poder, discriminatorias, machistas, homofóbicas, racistas y no inclusivas) presuponen cambios culturales transformativos que debieron considerar los individuos y grupos humanos con los que trabajamos. Incorporar la perspectiva de la subjetividad en el diagnóstico municipal requería producir una herramienta metodológica que facilitara el levantamiento y análisis de la realidad subjetiva, de aquí que la institución produjera la herramienta “matriz cultural del territorio” a la que se incorporó el enfoque de equidad.

En los diagnósticos municipales no siempre se profundiza en las brechas de equidad existentes y en muchos casos las estadísticas disponibles a nivel local no desagregan la información por género o color de la piel. Sensibilizar a los decisores a nivel local de la necesidad de proyectar el desarrollo local y comunitario poniendo énfasis en la identificación de las brechas de equidad resulta una tarea ardua.

Se priorizó la capacitación de actores locales en temas referidos a la equidad y su relación con el desarrollo, la producción de estadísticas locales con perspectiva de equidad y la proyección de desarrollo orientadas a disminuir desigualdades, enfatizando en la concepción cultural de los procesos de desarrollo local y comunitario.

Como resultado de los procesos formativos se ha logrado reconocer y caracterizar mejor a los grupos poblacionales con los que se trabajó. Al profundizar en su condición de vulnerabilidad<sup>3</sup> e integrando las dimensiones de género, edad, territorio, color de la piel e identidad se identificaron mejor las brechas de equidad.

---

3 Los grupos vulnerables residen en zonas de difícil acceso a los servicios culturales, sufren pérdida de la identidad y de las tradiciones locales, poseen un fondo habitacional de regular a mal estado constructivo, constituyen una población envejecida, de bajo nivel cultural, bajos ingresos económicos, presentan un incremento de la migración en la población económicamente activa e inequidades de género.

Pensar el desarrollo sostenible desde una perspectiva cultural implica colocar en el centro de las transformaciones al ser humano para lograr un sujeto social comprometido y con capacidades de actuación transformadora con valores y comportamientos humanistas, éticos, de equidad y de justicia social y ecológicamente sustentables.

El centro de todo proyecto cultural es el ser humano. Desde esta perspectiva el PDLC coloca al sujeto en la mira de la transformación y como protagonista imprescindible de la construcción de un desarrollo pleno, sostenible y equitativo.

En ese proceso el sujeto es portador de una cultura determinada que integra los elementos de su subjetividad. El conjunto de percepciones, imaginarios, representaciones simbólicas, sistema de creencias y prácticas específicas, que a su vez condicionan la mirada, las interpretaciones y valoraciones que hace de su realidad, por demás compleja y cambiante.

Para entender, diseñar y actuar conscientemente desde una concepción de equidad de un cambio cultural que permita superar, deconstruir estereotipos y construir una cultura portadora de los nuevos valores. Solo así, habremos contribuido a mejorar y transformar la realidad y lograr una apropiación consciente de un desarrollo cultural con equidad y plenitud.

El cambio cultural, orientado intencional y estratégicamente a la formación de sujetos con una cultura de desarrollo local sostenible y con equidad, es el gran desafío que enfrenta el PDLC.

Ello implica partir de un profundo conocimiento del sujeto y su subjetividad, a través del diagnóstico sociocultural integral, que nos permita establecer y entender los rasgos de su cultura con respecto a la equidad en el desarrollo, impulsar y promover un proceso consciente de reflexión analítica y crítica que implique la apropiación de nuevas miradas y enfoques, y en consecuencia produzca los cambios necesarios para volver a su realidad transformando y transformador, preparado para actuar en las estrategias y procesos del desarrollo local al que aspiramos desde una concepción cultural.

Para ello se deben fortalecer las capacidades y conocimientos y continuar en el proceso de sistematización y análisis de las prácticas de equidad en el desarrollo local, documentar y recuperar el proceso e ir construyendo los referentes teóricos y metodológicos de esta concepción en un diálogo permanente entre teoría y práctica. Una tarea de futuro.

## **El PLDC en municipios cubanos como práctica transformadora desde una perspectiva cultural y de equidad**

El PDLC se desarrolló entre 2013 y 2017 en 12 municipios, distribuidos en cuatro provincias del país. Aunque de forma explícita no se proyectó ningún objetivo que mida o aborde la equidad como una meta a alcanzar o acciones para disminuir las brechas existentes, sí se contribuyó a que, a través de la formación de capacidades, la participación popular, las oportunidades que brinda a las mujeres para incorporarse a nuevas actividades de integración social y el lugar en el que ubica a la cultura en su más amplia concepción, se favorezca la disminución de desigualdades e inequidades existentes en los distintos territorios.

Se aludirá al impacto que la ejecución del PDLC promueve en las transformaciones sociales de la población de los municipios implicados con particular énfasis en la equidad de género, por color de la piel, edad, territorio e identidad.

Además de ello, se enfatizará de forma inicial en los conceptos claves que mueven el análisis, el desarrollo local, la equidad como uno de los objetivos a lograr y base del proceso transformador que promueve el programa. El PDLC es un proceso que se lleva a cabo desde la comunidad o entornos afines, cuyas potencialidades les permiten, a partir de la vida cultural y el mundo espiritual de los pobladores, contribuir a cambios sustanciales en su existencia individual, familiar y social.

El desarrollo local que se promueva, sustentado en la equidad y la participación, debe alcanzar la sostenibilidad, como proceso sistémico y no reducirse a un conjunto de acciones para un fin preciso. Se hace necesario dar continuidad como concatenación de visiones estratégicas que permitan un crecimiento continuo, de acuerdo con la visión de cultura desde su dimensión humanista.

Por ello, esta síntesis sobre el impacto del PDLC en los territorios donde se despliega, abordará primero las concepciones teóricas en las cuales sustenta el análisis y luego presenta el Programa, desde sus líneas estratégicas como base para la mirada a la equidad. Se adentra en algunas especificidades de los proyectos que concretan las acciones conducentes a las transformaciones que evidencian la contribución desde la cultura al desarrollo local y culmina con algunas valoraciones generales sobre el Programa en su conjunto.

### **Bases teóricas del Programa de Desarrollo Local desde la cultura**

Para el diseño del Programa de Desarrollo Local y Comunitario desde la cultura en municipios cubanos se asumieron como referen-

tes los *Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución* aprobados en el Séptimo Congreso del PCC, específicamente el número 17 donde se señala: “impulsar el desarrollo de los territorios a partir de la estrategia del país, de modo que se fortalezcan los municipios como instancia fundamental, con la autonomía necesaria, sustentables, con una sólida base económico-productiva y se reduzcan las principales desproporciones entre estos, aprovechando sus potencialidades” (Lineamientos, 2017, p.6) y los relacionados con el Territorio y la Cultura: el lineamiento 117: “Aunar los esfuerzos de las instituciones educativas, culturales, organizaciones políticas, de masas, las formas asociativas sin ánimo de lucro y de los medios de comunicación masiva, en todas sus expresiones y de aquellos factores que influyen en la comunidad y en la familia para cultivar en la sociedad el conocimiento de nuestra historia, cultura e identidad, y al propio tiempo la capacidad para asumir una posición crítica y descolonizada ante los productos de la industria cultural hegemónica capitalista” (Lineamientos, 2017, p. 21), el 136: “Fortalecer el papel de la cultura en los nuevos escenarios a partir de continuar fomentando la defensa de la identidad, así como la creación artística y literaria y la capacidad para apreciar el arte: promover la lectura, enriquecer la vida cultural de la población y potenciar el trabajo comunitario, como vías para satisfacer las necesidades espirituales, de recreación y defender los valores de nuestro socialismo” y el 137: “Garantizar la defensa y salvaguarda del patrimonio cultural, material e inmaterial de la nación cubana” (Lineamientos, 2017, pp. 24 y 25).

En el diseño del modelo económico se enfatiza la necesidad de lograr el desarrollo de cada municipio, en correspondencia con sus potencialidades y así lograr el desarrollo local como un proceso integral, articulado y conectado a las lógicas multiniveles (municipal, provincial, regional y nacional), donde se produzcan cambios y transformaciones sostenidas encaminadas al bienestar y a la satisfacción de las necesidades de la población y de los intereses públicos a nivel local.

Este proceso, constituye un reto, una meta, un aprendizaje continuo frente a un actuar centralizado que ha caracterizado los años de Revolución desde 1959, dadas las condiciones en que se ha debido construir la nueva sociedad en Cuba, tanto por la disponibilidad de recursos como por la existencia del bloqueo norteamericano.

Es así que quienes dirigen el PCC o el gobierno o quienes lideran los organismos de la administración central del Estado, las organizaciones de la sociedad civil y los ciudadanos deben aprender a actuar de otra forma y asumir la participación como base para el quehacer local, don-

de el enfoque para el desarrollo no puede —ni debe— estar solo en lo económico. Las nuevas formas de gobernar y diseñar el desarrollo exigen de la transformación del pensar, el decir y el hacer de la población, componentes importantes de la cultura.

Por ello, entendemos el trabajo de desarrollo local como “proceso que integra el mejoramiento material de formas de existencia y reproducción de lo social con formas de relacionamiento cotidiano, fundadas en la participación, en solidaridad y en relaciones simétricas y donde participación y autotransformación son, simultáneamente, instrumentos y procesos del desarrollo [en el municipio]” (Espina, 2010, p. 82).

De acuerdo con la Dra. María del Carmen Zabala, la equidad es parte esencial del modelo que se implementa en la isla. Resulta de gran relevancia en la actualidad por todo el quehacer que desde lo político, lo económico, lo ambiental y lo cultural se proyecta y se ejecuta en función del desarrollo social.

Si en Cuba se valora la concepción de la equidad desde la formulación legislativa, a partir de la Constitución y el cuerpo legal que de ella se desprende, no hay dudas de que la igualdad de oportunidades y posibilidades para cubanos y cubanas son las mismas, con independencia del color de la piel, su sexo, procedencia social, ubicación territorial o edad.

No obstante, cuando se analiza la manera en que lo formal se lleva a la práctica, ni todos ni todas tienen las mismas posibilidades ni oportunidades. Tampoco existen en las distintas localidades o municipios las mismas opciones para que la persona alcance su realización profesional, material o espiritual o logre el bienestar familiar. Esta situación explica la necesidad de atender de forma diferenciada y, muchas veces personalizada, las desigualdades que subsisten, emergen o se acrecientan de acuerdo a lugares, momentos, circunstancias y visiones estratégicas de líderes y directivos.

Al analizar la equidad tomando en cuenta lo legislado en ese sentido y la realidad, los científicos, especialistas y sujetos de diferentes ramas del saber están ante el reto de pensar y actuar en función de la búsqueda sistemática y oportuna de formas que contribuyan a minimizar o erradicar las brechas existentes, desde lo local, lo particular, ya que muchas conquistas alcanzadas en la etapa revolucionaria no se expresan por igual ni llegan de la misma forma a cada territorio o comunidad.

El carácter homogéneo de las políticas sociales cubanas no logró eliminar desigualdades que, indudablemente, se incrementaron du-



rante el período especial que enfrentó el país a partir de las década del noventa del siglo pasado. Las diferencias que surgieron entre unos individuos y otros se hicieron más marcadas y dieron lugar a la aparición de grupos y sectores sociales no concebidos en el proyecto social cubano.

Tales brechas de desigualdad no se expresan solamente en lo material, ni tampoco se resuelven de forma única desde lo económico. Lo social, que incluye aspectos económicos, tiene un peso importante en lo que concierne a las conductas humanas, su sentido de la vida, su mundo espiritual, en el que sus raíces, identidad, tradiciones, hábitos, costumbres desempeñan un papel movilizador, de concientización que promueven cambios sustanciales en la percepción de su realidad, su lugar en el entorno comunitario, radio de acción más cercano a su cotidianidad y donde tienen la oportunidad de pasar de objeto a sujeto del desarrollo y con ello a protagonistas de transformaciones deseadas, afines a sus intereses y necesidades.

Todo lo anterior exige de un estudio pormenorizado de la realidad cubana. Ese análisis específico, y no global, adquiere mayor relevancia en un contexto donde se promueve como política del país el fomento del desarrollo local para que cada territorio sea capaz de autoabastecerse y crear las condiciones que le permitan relativa autonomía en el diseño y aplicación de determinadas políticas que se parezcan más a su población con oportunidades y posibilidades iguales para quienes residen en esa demarcación. De implementarse esto, se permitiría hablar de una práctica social abarcadora y equitativa en todas las dimensiones del desarrollo social.

Por ello en este artículo se entiende como equidad el “...tratamiento imparcial a todas las personas, independientemente de su posición y origen social, en relación con las oportunidades de acceso al bienestar, la distribución de beneficios y de costos del desarrollo, sobre la base del establecimiento de reglas que aseguren dicha imparcialidad” (Espina, Núñez, *et al* 2010, p. 4).

La equidad como aspecto central a valorar podrá ser analizada desde las acciones diseñadas y resultados obtenidos, ya que está contenida en las líneas del Programa. Si bien no aparece de forma explícita en los enunciados de las líneas estratégicas del PDLC, sí se sustenta en las acciones y en la intencionalidad expresada en sus propósitos.

La participación constituye un proceso dinámico, consciente en el que las personas agrupadas por la coincidencia de objetivos reconocen sus problemas, las causas que los generan, sus potencialidades y las necesidades a satisfacer. A través de la toma de decisiones, la plani-

ficación, la ejecución, el control y la evaluación se disponen en calidad de sujetos o protagonistas para transformar su realidad como parte del desarrollo material y espiritual de la sociedad en la que habitan, laboran o comparten de forma estable.

Participar es la posibilidad de grupos humanos de tomar parte y ser tenidos en cuenta para influir, cambiar o intervenir en sus espacios. La máxima expresión de la participación se evidencia en la incidencia directa en la toma de decisiones, en las consultas antes de ejecutar una idea o proyecto, cuando se escuchan los criterios y las opiniones de la mayoría y se consideran sus criterios para el diseño de las propuestas de actuación. En este caso se puede hablar de proceso participativo.

Estrechamente vinculadas a la participación están las necesidades, la información y la motivación. Las personas se implican como sujetos de un proceso transformador en la medida en que ese quehacer responde a sus necesidades y así se motivan a incluirse y para ello deben estar bien informadas de lo que se pretende: cómo, por qué y para qué.

Asistir a actividades no es sinónimo de participar, aunque lo primero sea imprescindible para la integración. La participación exige de compromiso y responsabilidad compartida, los cuales se obtienen cuando las personas poseen la oportunidad de opinar. Solo se implica de forma consciente quien puede dar criterios y no es utilizado como espectador de lo que ocurre o ejecutante de una labor en la que no tuvo voz ni voto.

Para participar es necesario querer, poder, pero también saber. Fortalecer las capacidades de las personas para la participación es una condición indispensable para garantizar un proceso participativo efectivo. Si decisores, miembros de los grupos asesores provinciales y locales, así como los que integran los grupos gestores de las iniciativas, saben en qué y cómo actuar, lograrán diseñar y realizar lo que más se adecua a las características, identidad y contexto sociocultural del territorio.

A lo anterior se unen dos aspectos clave que cierran la base teórica del análisis que de equidad se hará del PDLC. El primero se refiere a la concepción de cultura para este proceso como "... el conjunto de los rasgos distintivos espirituales y materiales, intelectuales y afectivos, que caracterizan a una sociedad o a un grupo social y que abarca, además de las artes y las letras, los modos de vida, las maneras de vivir juntos, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias" (UNESCO, 1982, p.1) y el segundo es el referido a la sostenibilidad como requisito básico para mostrar la validez del Programa y sus impactos.

En este caso la sostenibilidad se concibe en el análisis de la contribución de la cultura al desarrollo local como la garantía de continuidad de las prácticas culturales transformadoras, adecuadas en cada momento a las particularidades del entorno en el cual se desarrolla la experiencia.

Tal condición permite y exige, a la vez, de la flexibilidad de lo que se diseña y la apertura permanente al enriquecimiento de cuanto se realiza, sustentado en el enfoque estratégico del proyecto que, en la misma medida en que se ejecuta, se enriquece mientras se visualizan nuevas acciones a ejecutar.

### **Resultados de la implementación del Programa de Desarrollo Local desde la cultura durante la fase 2013- 2017**

El PDLC se implementó en tres municipios de las provincias de Villa Clara (Sagua la Grande, Quemado de Güines y Camajuani); otros tres de Camagüey (Carlos Manuel de Céspedes, Camagüey y Guáimaro); cuatro de Holguín (Báguanos, Holguín, Cueto y Gibara) y dos de Guantánamo (Baracoa y Guantánamo). El programa es una expresión de la contribución a la implementación de los Lineamientos antes referidos en esos municipios.

En correspondencia con estas aspiraciones se diseñó el PDLC con cuatro líneas estratégicas:

1- Fortalecimiento de las capacidades de los actores locales de los territorios de actuación del PDLC para impulsar el desarrollo local

Esta línea, destacada además como la primera, pone de manifiesto el carácter y la intencionalidad participativa del Programa, a través del cual se ha posibilitado la incorporación de muchas personas en la preparación para que no solo quieran y puedan participar sino para saber cómo hacerlo y aprender de asuntos que los liberan de prejuicios, patrones incompatibles con la sociedad que se construye y los haga más independientes.

Fortalecer las capacidades de los interesados en integrarse al desarrollo de su localidad, tanto los ejecutores directos de una iniciativa como los decisores que facilitan el camino para el cumplimiento de los propósitos trazados. Esto evidencia la comprensión de los promotores del Programa de la necesidad de conocer la realidad circundante para transformarla. Ese conocimiento no es posible tenerlo si quienes se involucran en las iniciativas no están preparados para la acción.

La preparación ofrecida mediante el Programa en su primera línea estratégica no se centró en cómo diseñar el documento de proyecto con las pautas a seguir para el despliegue de todas las acciones a ejecutar, sino que se dirigió a asuntos tan importantes a tener en

cuenta para la transformación local, como la concepción cultural del desarrollo, la equidad, los modelos de gestión, el enfoque adecuado de género y la solución positiva de conflictos.

Con la posibilidad del aprendizaje y la preparación brindada por la coordinación del Programa desde el CIERIC se consiguió una de las condiciones para que las iniciativas fueran autóctonas, sostenibles e implementadas desde las comunidades. A este proceder se incorporan miembros de los gobiernos locales (pertenecientes al Consejo de la Administración y la presidencia de las respectivas Asambleas Municipales del Poder Popular), directivos y especialistas de Organismos de la Administración Central del Estado (Cultura, Educación, Salud, Trabajo, Deportes, Economía y Planificación, Finanzas y Precios, Planificación Física, Oficina de Estadísticas, la Universidad como sede central y los CUM, entre los más comunes en todos los territorios) quienes conforman los Grupos Coordinadores y los Equipos Técnicos Asesores Metodológicos.

A ellos se unieron los promotores culturales, instructores de arte de Casas de Cultura y centros docentes, delegados de circunscripción y sus grupos de trabajo comunitario integrados, presidentes de consejos populares, líderes comunitarios sin responsabilidades en ninguna organización, trabajadores estatales y no estatales, jubilados, amas de casa, donde ni el color de la piel, el sexo o la edad constituyen limitantes para integrarse al ciclo de talleres y cursos que se brindan para que, a la vez que se preparan, conozcan más a su localidad, la miren por dentro y se empoderen en su entorno como protagonistas de la transformación deseada, al agruparse en el grupo gestor, directamente encargado de diseñar, ejecutar y dar seguimiento y evaluación a los proyectos o iniciativas culturales.

En los cuatro años de ejecución del Programa se conformaron cuatro equipos técnico-metodológicos a nivel provincial y otros 12 de gestión a nivel municipal, se capacitaron a más de 1 950 personas, el 69,78% de las cuales fueron mujeres.

Se desarrollaron capacitaciones para la gestión, para el diseño de iniciativas culturales, herramientas para la concertación y el diálogo, para la coordinación de grupos de trabajo, para el manejo de recursos financieros y los presupuestos.

Se apreció un incremento de la participación de las mujeres en espacios de toma de decisiones y en la conducción de los grupos de coordinación a nivel de los grupos gestores. Esto incidió en que ellas mostraran mayor seguridad en sí mismas. A nivel provincial tres mujeres (el 75%) llevan la coordinación de los grupos de trabajo; mien-

tras que a nivel municipal hay 10 grupos de gestión municipal coordinados por mujeres (62,5%). Mientras tanto, el 73,4% de los espacios de toma de decisiones y participación a nivel municipal estuvieron liderados por mujeres.

El programa generó en los territorios 61 nuevas fuentes de empleo, de las cuales 47 beneficiaron a mujeres que residen en zonas rurales. Se produjeron herramientas para el diagnóstico integral y participativo desde una concepción cultural y con enfoque de equidad, lo que incidió en las capacidades de los actores locales para el desarrollo local y comunitario.

2- La participación de las iniciativas culturales en los procesos de desarrollo local y comunitario

Tras cuatro años de implementación de las iniciativas culturales, es posible afirmar que estas han realizado una contribución significativa al desarrollo de sus territorios a través de la formación de capacidades en los actores locales, de la incorporación de enfoques y formas de hacer y gestionar el desarrollo, más participativas e innovadoras y donde se reconoce el valor del trabajo en equipo.

Ha sido posible recuperar y fortalecer la infraestructura cultural, mejorar la calidad y el acceso a los servicios y bienes culturales, dinamizar la vida cultural y generar fuentes de empleo y de ingreso económico a partir de valorizar el potencial cultural existente.

De igual manera se fortalecieron los valores, se revitalizaron tradiciones y costumbres locales, se valorizó el patrimonio y las identidades culturales en los territorios, se fortaleció la participación popular y la inclusión. Se estimuló, asimismo, la articulación entre los actores decisores para la gestión de las iniciativas culturales y se incorporan las formas no estatales de gestión. En los territorios donde se implementó el Programa fue posible incorporar la línea sociocultural a las estrategias de desarrollo municipal. Este resultado ha favorecido tener una visión más integral del desarrollo local y considerar la importancia del mundo espiritual de la población como dimensión importante en el perfeccionamiento del modelo cubano.

De igual manera las experiencias acompañadas evidenciaron el vacío que aún existe en cerrar la cadena de valor dentro de las iniciativas culturales (aunque se ingresa dinero por los servicios culturales que se ofrecen, todavía no se destinan los beneficios económicos obtenidos a sostener las iniciativas. Por ello resulta engorroso materializar la contribución financiera que pueden hacer estas al desarrollo territorial), lo que pudiera ayudar al mejoramiento de las condiciones de vida de algunas familias y del radio de acción donde se despliega la iniciativa.

Muchas iniciativas están orientando su modelo de gestión a las Iniciativas Municipales de Desarrollo Local (IMDL) en busca de un modelo de gestión económicamente sostenible, por ejemplo la Iniciativa del Tren del Azúcar, en Báguanos, y la Ruta Cultural Undoso, en Sagua la Grande. Otras optan por articular formas de gestión estatal con formas de gestión no estatal (cuentapropistas que brindan servicios de apoyo), por ejemplo la Floristería, en el municipio de Camajuaní, y la Ruta Cultural, de Guantánamo.

La contribución territorial para el desarrollo local, conocida popularmente como el 1%, es una alternativa para financiar, descentralizar y hacer más participativas las políticas de desarrollo en los municipios cubanos. Hasta la actualidad participan de este tributo solamente empresas, sociedades mercantiles y cooperativas que se graban con el 1% de la totalidad de sus ingresos brutos por las ventas y los servicios que realizan.

Los gobiernos municipales pueden disponer del 50% para cubrir necesidades de desarrollo de sus territorios. Sin embargo, el sector cuentapropista no participa de este tributo, muchas veces siendo beneficiado en sus actividades económicas e ingresos por los espacios que están propiciando las iniciativas culturales a nivel local, lo que frena y distorsiona la formación de una responsabilidad y compromiso social de este sector con el desarrollo en sus territorios (se benefician, tienen una oportunidad, pero no están aportando directamente).

En particular las iniciativas llevadas a cabo en los mencionados municipios de la provincia de Villa Clara reconocen que contar con un diagnóstico municipal integral desde la concepción cultural les permitió proyectar de forma articulada las acciones de desarrollo, reconocer y valorizar el potencial cultural local para dinamizar la vida en comunidades y barrios en condiciones de desventaja social y atender brechas de equidad en grupos vulnerables, relacionadas a las brechas de género, edad, territorio, considerando que son grupos poblacionales de zonas rurales y de municipios envejecidos.

Iniciativas como El Patio de don Francisco, en Camajuaní; el Camino de la Virgen, en Cueto, y el Centro Cultural Yaguarama, en Céspedes, funcionan como espacios socioculturales para el esparcimiento, la recreación y el trabajo con grupos poblacionales en condiciones de vulnerabilidad. Se trabaja con mujeres víctimas de la violencia, personas con capacidades especiales, grupos poblacionales con bajos ingresos económicos y adultos mayores. En este sentido, vale destacar la generación de fuentes de empleo para mujeres de zonas rurales.

En Guantánamo se considera de modo particular que sus iniciativas ofrecen nuevas opciones culturales en los territorios y se inten-

ciona la incorporación de comunidades con condiciones de vulnerabilidad social a las acciones de las rutas culturales diseñadas, con la participación de grupos vulnerables, generación de fuentes de empleo, a la vez que permite disminuir la percepción de estos barrios y comunidades con estigmas de vulnerabilidad.

3- Fortalecimiento de los procesos de participación (tanto a nivel comunitario, como a nivel municipal y provincial)

El programa tiene entre sus características ser eminentemente participativo, desde una concepción muy abarcadora si de involucrar a decisores y personas se trata. Partir de un amplio concepto de cultura ubica a los seres humanos en el centro de atención del proceso transformador que se aspira a promover en los territorios implicados, al tomarse en cuenta los aspectos espirituales y la vida cotidiana de sus habitantes.

Otro aspecto en el cual el PDLC aborda, de forma equitativa, a la población objeto y sujeto de sus iniciativas radica en la concepción de que, para promover e impulsar el desarrollo local, se debe partir de la comunidad como el entorno que facilita la unidad de la población y la coincidencia de intereses, aspiraciones, modos de vida que estimulan la búsqueda conjunta de soluciones colectivas.

El término “comunidad” es ambiguo, ya que si se parte de lo concebido por la Asamblea Nacional del Poder Popular, centrada en la circunscripción como su célula, este concepto se reduciría a una visión muy estrecha de la coincidencia de objetivos, intereses y la interacción social. Por un lado no todas las estructuras organizativas responden a la circunscripción (es el caso del consultorio del médico y la enfermera de la familia, el jefe del sector de la PNR, el área de atención de los promotores culturales, las casas de cultura, que son municipales, etc.). Mientras, por otro lado, las determinaciones de las áreas de las circunscripciones y los consejos populares no responden a ninguna razón antropológica o identitaria y, en una misma demarcación, hay familias de variadas condiciones de vida, intereses y formas de integración social, aspectos que, en ocasiones, se convierten en un reto, cuando de equidad, desigualdades sociales o atención a grupos vulnerables se trata.

Al valorar el Programa en esta línea estratégica pudiera precisarse la existencia de varios niveles de participación en el establecimiento y fomento de las acciones que incluye cada iniciativa en ejecución. El primero de ellos tiene que ver con la concepción de que para poder llegar a definir una iniciativa que promueva el desarrollo local desde la cultura se debe contar con un diagnóstico, reflejo de los problemas y las causas que los generen en una localidad o comunidad específica.

La forma en que se concibe y elabora ese diagnóstico territorial solo es factible, tal y como se orienta en el programa, con la inclusión en su elaboración de especialistas y decisores del territorio a desarrollar. Especialistas foráneos acompañan, asesoran, pero los únicos preparados y capacitados para reconocer problemas y potencialidades son los que allí viven y se encargan de dirigir y organizar esa localidad, en correspondencia con sus hábitos, costumbres e identidad.

Otra muestra de participación a partir de la aplicación del programa es que desde cada territorio se decide qué, cómo y dónde se implementará su iniciativa. Esto puede comprobarse al observar la variedad de maneras de ejecutar los proyectos que hoy conforman el Programa. Quienes lideran y habitan en sus territorios son las personas que mejor conocen las posibilidades de movilizar y organizar a la población como sujetos transformadores de su realidad.

Los grupos gestores de cada iniciativa estuvieron integrados por personas que fueron objeto y sujeto de la transformación, quienes son los responsables de representar su identidad, modos de vida, su espiritualidad y formas de comunicarse. Solo así fueron tenidos en cuenta y se garantizaba la participación, base para la credibilidad que se necesita y se exige en un proyecto viable y real.

Otro aspecto relevante del Programa es su carácter inclusivo y articulador, pues mediante el mismo se logró involucrar a decisores de diferentes estructuras del sistema político de la sociedad, en la que los gobiernos locales, expresión de la representación popular, tienen un lugar significativo al lado de instituciones estatales, trabajadores no estatales, discapacitados, grupos portadores de tradiciones. Esto permitió atender las especificidades territoriales sin discriminaciones de género y con sentido de equidad.

El despliegue de las iniciativas que conforman el Programa de Desarrollo Local desde la cultura necesita de la participación popular, de lo contrario lo que se haga promoverá cambios, pero no desarrollo. Si el propósito final de estas acciones es el mejoramiento de las condiciones de vida de la población, la perdurabilidad de lo que se realice como garantía del autodesarrollo de cada municipio y la contribución que desde la cultura puede hacerse a la economía territorial, hay que tomar muy en cuenta las identidades locales y los estilos o modos de vida de las personas en el intento de transformación social.

Mecanismos burocráticos, reglamentaciones rígidas, presencia de métodos centralizados en la toma de decisiones, la costumbre de decir por otros y no escuchar siempre todo cuanto la población señala,



constituyen hoy obstáculos a vencer para el pleno despliegue de las iniciativas concebidas en el PDLC.

Sin embargo, en la medida en que la voluntad, la participación y la justeza de los proyectos concebidos prevalezca, existirán las condiciones para propiciar las soluciones más oportunas para el éxito y la continuidad de acciones como estas, basadas en cambiar lo que deba ser cambiado con sentido del momento histórico y desde un enfoque inclusivo, justo y equitativo.

4- Consolidar los procesos de identidad, de gestión cultural y de salvaguarda del patrimonio local

Es este uno de los principales resultados del PDLC donde la población crece en su mundo espiritual, el sentido de pertenencia y en la participación con un mayor compromiso con sus realidades, lo que amplía el impacto del Programa a dimensiones del desarrollo local como las económicas, ambientales y políticas.

En el caso de la provincia de Holguín se reanimó el movimiento de artistas aficionados y el patrimonio material de los territorios, se valorizaron los elementos de identidad local, se fortalecieron los grupos portadores y reproductores de las tradiciones comunitarias.

En Guantánamo se diseñaron rutas culturales con actores capacitados involucrados en la gestión de estas. Gracias a lo expresado por pobladores, líderes, directivos y funcionarios en diversos espacios de diálogo creados se identificaron elementos patrimoniales de valor en los territorios.

En Villa Clara se logró el rescate de oficios, tradiciones, costumbres y saberes locales que hoy son conocidos y apreciados por la gran mayoría de la población. Esto ha permitido fortalecer la identidad local, enriquecer el trabajo de esos municipios por la amplia, sistemática y profunda participación popular en la concepción y ejecución de las iniciativas.

Las iniciativas llevadas a cabo sirvieron como un espacio de socialización, que les brindó a los pobladores la oportunidad de ser escuchados, expresarse, sentirse tomados en cuenta. Esta práctica permitió abrir nuevas fuentes de ingresos y atender a los más vulnerables. En la medida en que se consulta con el pueblo lo que se desea hacer se integran sus aspiraciones e intereses.

Una contribución significativa del PDLC ha sido concebir la gestión del patrimonio como un recurso de desarrollo, fortalecer las identidades locales, a los grupos portadores de tradiciones y al movimiento de artistas aficionados en los territorios.

Se han podido implementar y acompañar iniciativas comunitarias que incorporan el patrimonio local como factor de desarrollo, promueven la

defensa de la identidad y fortalecen la generación de propuestas culturales que defienden y resignifican las identidades locales.

No obstante, se deben reforzar los grupos de trabajos con representantes de instituciones clave para la gestión patrimonial y valorar la importancia del diagnóstico integral como herramienta para el diseño de la estrategia municipal.

### **Las iniciativas y sus especificidades en el abordaje de la equidad**

Las iniciativas culturales sostenibles de los municipios de trabajo del Programa incorporaron el enfoque de género, generacional y de identidad territorial. Sin embargo, todavía queda poco trabajada la brecha de color de la piel. Estas fueron las principales inequidades que se atendieron en los grupos vulnerables que se detectaron en los territorios donde se aplicó el PDLC:

-Brechas por acceso a recursos culturales (por diferencias territoriales, socio-económicas y generacionales).

-Brechas por acceso y control a recursos de poder (poca participación en espacios de decisión, de control de recursos, de gestión de proyectos, entre otros).

-Brechas generacionales entre jóvenes y adultos mayores (insuficientes espacios de esparcimiento, recreación, insuficientes servicios especializados para la atención a la población envejecida).

-Brechas por acceso a recursos económicos (grupos poblacionales de bajos ingresos e insuficiente acceso a empleos. En los diagnósticos se han identificado mujeres jóvenes, jóvenes de zonas rurales que emigran a otros territorios buscando ofertas laborales más atractivas).

-Brechas por equidad de género (zonas rurales donde predominan conductas machistas, homofóbicas, y abundan las mujeres amas de casa que se desempeñan como cuidadoras, en labores domésticas o actividades no remuneradas).

-Brechas de equidad territorial (pobladores que viven en localidades donde se ha perdido la identidad y se carece de servicios culturales o recreativos).

-Pérdida de las identidades locales.

### **Conclusiones**

La aplicación del Programa de Desarrollo Local desde la cultura en sus primeros cuatro años deja varias experiencias que deben tomarse en cuenta, algunas de las cuales podrían reproducirse, enriquecerse o transformarse durante una segunda etapa.

Estos son los aspectos que más se relacionan con la disminución de desigualdades sociales desde un enfoque de equidad:

- El crecimiento profesional, espiritual y los conocimientos adquiridos por directivos, gobernantes, líderes comunitarios y la población.

- La posibilidad de que se recuperen las relaciones vecinales en algunas zonas y se compartan proyectos de vida en familias y barrios, donde con anterioridad prevalecían la violencia, la apatía, la desunión y el desinterés.

- La promoción de valores como el humanismo, la sensibilidad, el altruismo y la responsabilidad entre las poblaciones de lugares apartados, marginados y vulnerables. Esto fue posible gracias al movimiento eminentemente participativo gestado por las iniciativas promovidas que comprometieron a los implicados (a nivel provincial, municipal y comunitario) y a la población en la transformación de su realidad.

- El fortalecimiento de las articulaciones imprescindibles entre gobierno, instituciones, ONGs, organizaciones de masas y líderes comunitarios en el ejercicio estratégico de transformación social desde la cultura como base para el desarrollo local.

- La creación y multiplicación de herramientas y orientación estratégica para la mejor conjunción entre ciencia, metodología y prácticas culturales.

- En la medida que se organiza el trabajo, es posible establecer un sistema de monitoreo y dominar procedimientos para la gestión de proyectos, incluido los de cooperación, por medio de los cuales las iniciativas reciben financiamiento para llevarlas a cabo.

- La posibilidad de valorar el patrimonio de los territorios, conocer su realidad y capacidad para transformarlos, en la medida en que las iniciativas visibilizan realidades existentes y sensibilizan a directivos y gobernantes para tomar decisiones que favorezcan la solución de problemas antiguos, al estar en contacto directo con comunidades en desventaja social.

- La ampliación y definición del trabajo con grupos vulnerables.

- Desde el plano del enriquecimiento espiritual se incrementan opciones de uso sano del tiempo libre, mientras que los artistas se vinculan más a la población y ponen a su servicio su sabiduría.

- El carácter abarcador, incluyente y participativo de las acciones culturales.

A pesar del trabajo desarrollado, aún existen desigualdades a nivel local que no se atienden en su totalidad pues existen factores objetivos

y subjetivos que representan desafíos permanentes a las iniciativas y a los aportes que la cultura puede hacer al desarrollo local:

-La necesidad de mantener de forma permanente la formación de capacidades en gobernantes municipales y funcionarios de instituciones locales para la autogestión del desarrollo desde la cultura.

-La inexistencia de la ley de municipalidad que permita no dejar en manos de criterios, posturas y visiones de los que gobiernan y dirigen, la disposición para avizorar el valor de la cultura en el desarrollo de los municipios.

-La multiplicación de la importancia de la necesaria articulación multisectorial en la gestión del desarrollo local.

-La difusión y profundización de la cultura como dinamizadora del desarrollo territorial, más allá de un cúmulo de actividades artísticas y literarias.

En un mundo globalizado, cuando aparecen en Cuba “nuevos ricos” y la pobreza espiritual marca el funcionamiento de familias y comunidades, es una necesidad insoslayable e inaplazable, la labor continua, sistemática, unida, participativa, incluyente desde lo cultural, para que donde quiera que habiten cubanos y cubanas sean partícipes de su realidad como sujetos del desarrollo de su entorno. De ese modo, blancos, negros y mestizos, hombres y mujeres, niños y niñas, personas mayores lograrán ingresos que satisfagan sus necesidades y enriquezcan su espiritualidad.

Establecer la relación entre la equidad y la cultura requiere decodificar aquellos elementos que definen las percepciones, imaginarios, representaciones y prácticas específicas que se han conformado y sedimentado en la subjetividad de los individuos y que conforman su práctica cotidiana, expresada entonces en el tratamiento de las dimensiones que contribuyen a definir las dimensiones en las que trabajamos la equidad: género, color de la piel, territorio, identidades y edad.

Mirado desde la concepción cultural, el sujeto —individual o colectivo— percibe la realidad desde las percepciones, imaginarios, representaciones que ha construido. Con estas construcciones culturales el sujeto reconoce, analiza e interpreta su realidad, saca conclusiones, establece juicios y asume comportamientos y conductas.

El desafío entonces se encuentra en ofrecer a los sujetos los conocimientos y las herramientas para “deconstruir las subjetividades” asociadas a valores de inequidades sociales y construir “nuevas subjetividades” asociadas a valores, comportamientos y conductas de equidad.

## Bibliografía

- CIERIC (2017). “Por el desarrollo de la comunidad y la cultura”, en *Boletín* no. 3, octubre, La Habana.
- \_\_\_\_\_ (2016). *Documento de trabajo*. XVII Asamblea General de Socios, La Habana.
- Couceiro, A. (2015). *La ciencia en función del trabajo comunitario*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana.
- Espina, M. (2010). *Desarrollo, desigualdad y políticas sociales*, Publicaciones Acuario, La Habana.
- \_\_\_\_\_ (2010). *Informe desarrollo, equidad y política social. Integración de estudios recientes en Cuba*, CIPS, La Habana.
- Guzón, A. (2011). *Cataurito de herramientas para el desarrollo local*, Editorial Caminos, La Habana.
- Martínez, F. (2017). *Cuba en la encrucijada*, Editora Política, La Habana.
- PCC (2017). *Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021*, Tabloide, Holguín.
- Rojas, B., L. Rodríguez (2013). *Lo sociocultural, un trabajo pendiente*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana.
- Roque, Y., D. Figueras (comp.) (2013). *Desarrollo territorial y local. Procesos de integración*, Ediciones Luminaria, Sancti Spiritus.
- UNESCO (1982). *Declaraciones de México sobre políticas culturales. Conferencia mundial sobre políticas culturales*, México.
- Zabala, María del Carmen et al (comp.) (2015). *Retos para la equidad social en el proceso de actualización del modelo económico cubano*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana.

# Equidad de género en el sector rural: una mirada en el municipio Aguada de Pasajeros

MSc. CÉLIDA MUJICA CAICOYA

MSc. RICARDO LEÓN HIDALGO

MSc. IRENE MEDINA LEÓN

## Introducción

Uno de los desafíos que enfrenta la humanidad apunta a la construcción de sociedades creadas sobre principios de derechos humanos que aseguren el pleno bienestar de la población, la gobernabilidad democrática y un desarrollo sustentable.

Las transformaciones iniciadas durante la primera década del siglo XXI requieren alcanzar mayor profundidad y extenderse a todos los ámbitos de la sociedad, en busca de lograr una mayor equidad en el plano de la cultura, de la vida cotidiana, de las relaciones sociales y de la distribución del poder.

Las mujeres rurales, a escala mundial, son protagonistas de gran parte del desarrollo agrícola y social, la mejoría de la seguridad alimentaria y la erradicación de la pobreza en zonas campesinas. Sin embargo, aún en numerosos países esta tarea pasa sin reconocimiento jurídico y social, o en el mejor de los casos, se toma en cuenta de manera muy limitada.

En Cuba, el escenario de la mujer rural es diferente. En lo referente a la situación de las mujeres vinculadas al sector agropecuario, aunque mínimo en comparación con sus congéneres del resto de Latinoamérica, también se observan brechas de género.

Si bien son tratadas —según León (2016)— con respeto, ganan igual salario que sus compañeros de labores, dirigen distintas formas de producción agrícola, sigue pesando sobre ellas la responsabilidad de atender al resto de la familia, sin poseer comodidades ni las mejores condiciones para hacerlo.

Para contribuir en el empeño de cerrar esas brechas, el Centro Universitario Municipal (CUM) de Aguada de Pasajeros, municipio de la provincia Cienfuegos, a través del Programa de Innovación Agraria Local (PIAL) que se coordina desde esta institución y de conjunto con el gobierno, la Asociación Nacional de Agriculto-

res Pequeños (ANAP), la Delegación Municipal del Ministerio de la Agricultura y otros actores locales, realiza acciones desde el año 2012 con enfoque de género de PIAL en aras de eliminar estereotipos y prejuicios que frenan el empoderamiento de las mujeres rurales en el territorio, a partir de que el sector agropecuario constituye una de las prioridades entre los objetivos, metas e indicadores de desarrollo sostenible de la estrategia nacional hasta el 2030.

Al respecto, autores como Fuentes (2014) y Sánchez (2016) enfatizan en sus estudios en la necesidad de sistematizar las acciones en función de la equidad de género en el sector rural con enfoque sistémico, así como aprovechar las posibilidades que brinda el vínculo con las universidades de cada territorio; para preparar, capacitar y orientar a la población rural con respecto a este tema.

Se pretende entonces, realizar una descripción de la situación actual de la equidad de género en el sector rural en el municipio de Aguada de Pasajeros y el papel que desempeña el Proyecto de Innovación Agropecuaria Local (PIAL), con énfasis en la mujer rural, con la intención de que los actores del desarrollo local se involucren en eventos y procesos de aprendizaje.

Además, tiene como finalidad la generación de nuevos conocimientos o ideas de proyectos e iniciativas de políticas/estrategias, a partir de las experiencias que se documentan y los datos e informaciones que se ofrecen, ya que la misma permite hacer un análisis de lo que se ha hecho hasta el año 2017, los resultados que se han obtenido y lo que falta por hacer para mejorar la práctica en el futuro en función de contribuir a la equidad de género en este sector poblacional.

### **Principales características del municipio Aguada de Pasajeros**

Aguada de Pasajeros, el municipio más occidental de la provincia de Cienfuegos, posee una extensión superficial de 655,57 km<sup>2</sup>. Limita al norte y al oeste con la provincia de Matanzas, al este con los municipios de Rodas y Abreu, y al sur con la Ciénaga de Zapata.

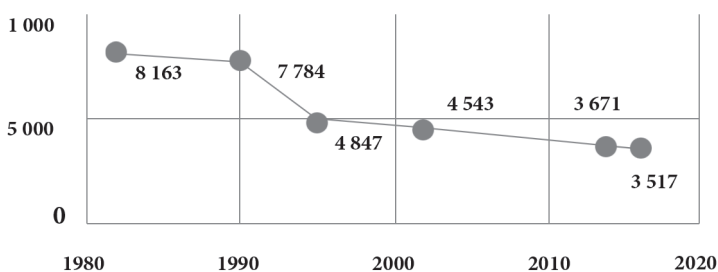
En su territorio residen 32 249 habitantes (15 706 mujeres y 16 543 hombres), con una tasa anual de crecimiento de -1,9 por mil habitantes y una densidad de población de 49,2 hab/km<sup>2</sup> (Oficina Nacional de Estadísticas e Información, ONEI, 2016).

Territorio eminentemente agrícola con cultura agropecuaria y disponibilidad de tierra para la producción de alimentos, así como infraestructura de maquinaria e implementos agrícolas. Suelos fértiles con condiciones hidráulicas para el desarrollo de inversiones en los sistemas de riego con existencia de estructuras productivas diversas.

El municipio muestra en estos momentos indicadores que apuntan a variaciones en el Sistema de Asentamientos Poblacionales. Estos tipos de grupos han disminuido de manera significativa desde el período 1970–1981 cuando se contabilizaban 87 asentamientos hasta el cierre de 1992 cuando eran 24. Actualmente solo se mantienen 19, de ellos cuatro con características urbanas y 15 rurales donde viven menos de 200 habitantes, de estos últimos cuatro pierden su condición de concentrado y pasan a la categoría de asentamientos rurales dispersos.

Las condiciones antes descritas hacen que la migración de los pobladores de los asentamientos rurales hacia los urbanos sea cada vez mayor, con una población rural actual de 3 517 habitantes, de ellos 1 531 mujeres, (ONEI, 2016), lo que representa solo el 9,04% de la población femenina total que reside en el territorio.

Gráfico 1. Variación de la población rural 1982-2016



Fuente: Elaboración propia.

Hoy se evidencia una compleja situación en los asentamientos rurales por la carencia de servicios de primer orden, la falta de ofertas para la reparación de las viviendas y el mal estado de las redes viales, lo que propicia un servicio intermitente del transporte colectivo, la pérdida de mano de obra agrícola y la fuerza laboral de los mismos, el acceso al agua dentro de las viviendas, la falta de baños sanitarios de uso exclusivo para cada núcleo familiar, entre otros aspectos que hacen que la calidad de vida sea deficiente. Todo lo anterior impulsa a la migración hacia los asentamientos urbanos.

Existen dificultades en los servicios básicos de forma general, ya que tres asentamientos no tienen escuela, cuatro no poseen consultorio médico y ninguno posee servicios comunales. De manera general, los pobladores rurales no tienen acceso a actividades culturales en el propio asentamiento, sino que deben trasladarse a la cabecera municipal u otro asentamiento urbano para acceder a este servicio. Las



actividades vinculadas al comercio y a la gastronomía solo se perciben a través de la bodega y los círculos sociales, la mayoría de los cuales dejaron de funcionar hace años.

En el nivel de escolaridad de los pobladores en los asentamientos rurales, también se aprecia una situación desfavorable en lo que a este aspecto se refiere. Según datos del censo de población del 2012, el 19,8% de la población no posee ningún nivel de escolaridad, es decir, no alcanzó el sexto grado; el 14,8 % (nivel primario); el 31,8% (secundaria básica) mientras que solo el 3,15% terminó el preuniversitario o un técnico medio. Esta situación influye de forma significativa en la preparación de los pobladores rurales para desempeñarse laboralmente (ONEI, 2012).

Se observó, además, la tendencia a la paulatina desaparición de las escuelas rurales en estas zonas. Esa situación desfavorable afecta al 20 por ciento de los 15 asentamientos rurales del territorio.

Las áreas donde se ubican los asentamientos rurales poseen una base económica agrícola, con una categorización agroproductiva aprobada para cultivos varios y caña de azúcar. Sus suelos, clasificados como productivos (categoría II) y muy productivos (categoría I), son propicios para la cría de ganado.

Sin embargo, otro de los problemas que aqueja a los pobladores rurales está relacionado con la carencia de fuentes de empleo a partir de la insuficiente explotación de las tierras y de otras potencialidades de las zonas. Esta situación desfavorece a 109 familias, si se tiene en cuenta que no poseen una entrada regular de ingresos.

Esta realidad impacta negativamente a las mujeres, quienes no tienen la posibilidad de acceder a empleos remunerados. Las únicas opciones para las que viven en los asentamientos más poblados son participar en las tareas del campo o emplearse en la bodega, la escuela (en los asentamientos donde existe) y la operación del equipo de bombeo de agua. Hay lugares donde esas plazas están ocupadas por hombres o personal de la zona urbana, lo que reduce aún más las opciones de empleo de las campesinas en edad laboral.

En resumen, los principales problemas de los habitantes de los asentamientos rurales en Aguada de Pasajeros son los siguientes:

- Permanencia de condiciones de mayor desventaja social, en cuanto a características educacionales y de calificación de la población y acceso a servicios de agua.

- Desventajas educacionales expresadas en la existencia de los grupos con más bajos niveles de instrucción y menor presencia de los niveles de instrucción media superior y superior.

-La poca demanda de fuerza de trabajo se refuerza, al ubicarse en estas zonas la mayor cantidad de tierras ociosas, lo que hace que las fuentes de empleo sean limitadas.

-No existe ninguna fuente que garantice empleo femenino de forma estable.

-La depresión de los servicios obliga a los habitantes a trasladarse a la cabecera municipal para buscar respuesta a las necesidades de primer orden.

-La deplorable situación de los viales de acceso propicia situaciones de incomunicación en determinadas épocas del año.

-Compleja situación con el fondo habitacional, ya que el 47,63% se encuentra en mal estado.

-El salario promedio en la zona rural es de 303 pesos, por lo que está por debajo de la media del salario en el municipio, que es de 506 pesos.

-Bajo nivel de acceso a los servicios básicos (cultura, deporte, salud, vivienda, comunales, comercio y gastronomía).

A partir de los problemas antes citados, los asentamientos rurales del municipio Aguada de Pasajeros se caracterizan por la creciente disminución de sus condiciones de vida. En este sentido, las mujeres rurales son las más afectadas si de problemas generadores de inequidades se trata, como son: la reducción de fuentes de empleo, la distancia para acceder a servicios, la irregularidad en el transporte y a esto se suma, el modelo tradicional de reparto de tareas, generador de grandes desigualdades entre mujeres y hombres (Sabaté, 2007).

Las mujeres del medio rural asumen, en muchos casos casi en exclusividad, los trabajos domésticos y de cuidado, por lo que la población rural femenina precisa de miradas y acciones enfocadas cada vez más a sus realidades a nivel territorial, a pesar de que a partir del año 1959 ha existido un desarrollo y crecimiento de las capacidades de las mujeres y la existencia de oportunidades para el cambio de su situación social (Arce, 2012).

### **Algunos datos ilustrativos del tratamiento de género en el sector rural en Aguada de Pasajeros**

Algunas cifras de interés en lo que a equidad de género se refiere demuestran que las mujeres rurales en el territorio no constituyen mayoría, ya que solo el 9,04% de las que residen en el mismo lo hacen en asentamientos rurales, al constituir el 4,7% de la población total del municipio (ONEI, 2016).

El número de ocupados en el municipio disminuyó de 6 243 en el 2009 hasta 4 800 en el 2014, según cifras publicadas en el Anuario Estadístico 2015. Este desbalance afectó más a las mujeres y a los residentes en zonas rurales.

En cuanto a la incorporación de la mujer en la ANAP, organización que agrupa 406 526 asociados de las Cooperativas de Producción Agropecuaria (CPA) y las Cooperativas de Créditos y Servicios (CCS), al finalizar el 2012 las mujeres representaban el 17% (MINA-GRI, 2013). En el territorio, de un total de 2 926 asociados a la ANAP, 507 son mujeres, lo que representa el 17,32% de total de asociados, dato este que no difiere de la situación a nivel nacional.

La mayoría de las asociadas provienen de familias cuyos esposos y otros familiares son cooperativistas y no porque se reconozcan con el derecho propio a pertenecer a la organización campesina por todos los roles que desempeñan dentro de los sistemas productivos a los que tanto aportan.

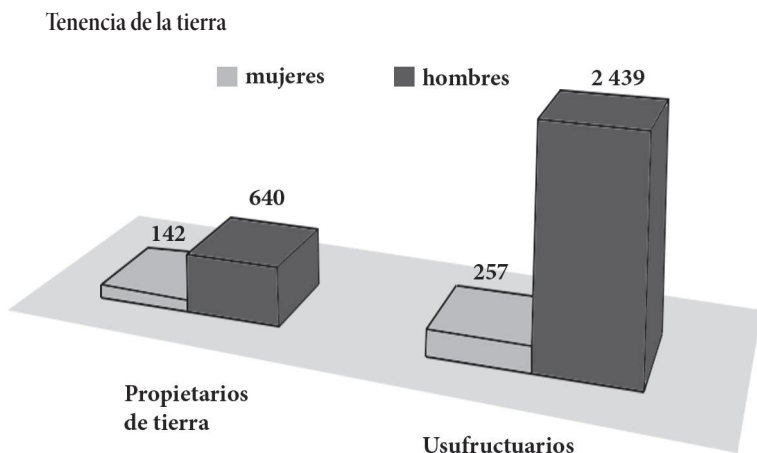
Solo tres de las 13 cooperativas que hay en Aguada de Pasajeros están dirigidas por una mujer para un 23,07%. En este sentido se constató que prevalece la falta de comprensión de los esposos. Además, el tiempo que le dedican a las labores de atención y cuidado a la familia limitan el desarrollo exitoso de su desempeño como líderes campesinas. Sin embargo, 12 de las 13 organizaciones de base de esas cooperativas están dirigidas por mujeres.

Otro de los aspectos donde se estima que las mujeres rurales tienen desventajas significativas en el municipio respecto a los hombres es a raíz de la puesta en vigor desde 1993 de la reforma que comprende la diversificación del régimen de tenencia y explotación de la tierra, a través de la entrega en usufructo colectivo e individual de la superficie estatal (Guevara, 2009).

Datos obtenidos en la Delegación Municipal de la Agricultura reflejan que el número de mujeres que han accedido a tierras en usufructo por los decreto-ley 250 y 300 es inferior a los hombres. Del total de beneficiados, solo el 9,53% son mujeres. Tales cifras evidencian que no hay un verdadero empoderamiento de las campesinas, pues estas delegan la administración de las tierras y primordiales decisiones a sus esposos e hijos quienes han heredado de sus padres los conocimientos y responsabilidades de esta labor, lo que reproduce en el campo una división sexista del trabajo (Bombino 2013, citado por Munster 2014).

Además, de los 782 propietarios de tierras, 142 son mujeres para un 18,15%. En cuanto a los usufructuarios, de un total de 2696, solo el

9,53% son fémininas, lo cual demuestra las marcadas diferencias, entre hombres y mujeres, en este sentido (ver gráfico 2).



Marcada también es la diferencia entre el número de mujeres y hombres que asumen los principales espacios de toma de decisiones a nivel territorial.

En la actualidad, de los 51 delegados que conforman la Asamblea Municipal del Poder Popular, solo dos son mujeres rurales que representan el 22,2% del total de delegados de zonas rurales, así como el 3,9% del total de delegados del territorio y el 8% del total de delegadas en el municipio.

En el proceso de nominación de candidatos a delegados del Poder Popular, correspondiente al año 2017, la situación de las campesinas que pudieran integrar la Asamblea Municipal no fue muy diferente a la que hay hoy, pues solo seis de ellas fueron identificadas con cualidades para asumir el rol de delegadas de sus circunscripciones, lo cual representa el 16,6 % del total de nominados en las zonas rurales.

Ante la permanencia de estereotipos de género y conductas machistas en las zonas rurales de Aguada de Pasajeros, como la segregación laboral (unos empleos para hombres y otros para mujeres), la delegación en los hijos varones de la administración y el trabajo en el campo, y en las niñas del cuidado de los hijos y los quehaceres domésticos, la cultura permanece centrada en ideas tradicionales que generan conductas sexistas y siguen siendo factores que limitan el desarrollo de las mujeres rurales en el municipio.

Todo esto hace que se declaren como brechas de género que aún persisten en el territorio las relacionadas con:

- La participación en diferentes formas de propiedad o tenencia de la tierra.

- El aporte económico a la familia.

- La conciliación de la vida pública y privada.

- La participación en los principales espacios de toma de decisiones a nivel territorial: Poder Popular, cooperativas, sistema empresarial y otras organizaciones.

### ¿Qué se ha hecho y se continúa haciendo para revertir la situación?

En el municipio Aguada de Pasajeros ha sido el proyecto PIAL, gestionado por el CUM, el que desde su eje de Género aglutina a diferentes actores locales, los cuales, a partir de sus encargos sociales, deben trabajar por mejorar el sector rural y, en particular, el empoderamiento de las campesinas.

Los espacios de socialización promovidos por PIAL —como las ferias de innovación, talleres de sensibilización, capacitaciones, convivencias, ferias expositivas del quehacer de las mujeres rurales— propician otra mirada al tratamiento del tema de género para el sector rural a partir del análisis de la importancia de las labores que realizan, de los diferentes roles que desempeñan y pueden jugar, de la identificación de oportunidades que se aprecian en el entorno municipal.

Desde mediados de 2012 el proyecto PIAL promueve de forma sistemática acciones con la participación de otros actores locales que contribuyen a mejorar la producción agropecuaria con enfoque de género y generacional y, por tanto, aportar al bienestar de las familias rurales al contribuir a generalizar un reconocimiento a las mujeres que trabajan no solo por alcanzar la seguridad alimentaria sino también llevan el peso del trabajo en la casa.

También resulta importante señalar cómo la participación de decisores en las diferentes actividades ha propiciado que estos tengan otra mirada al tema del tratamiento del género en el sector rural, lo cual se aprecia en decisiones que se toman desde los órganos del gobierno y otras instituciones locales que benefician a sus pobladores y, en particular, a las mujeres que en ellos viven, como es el caso de acercar a los asentamientos los trámites más demandados por la población y revitalizar algunos servicios como la reapertura de consultorios médicos y escuelas rurales.

Al respecto, constituyen logros el positivo movimiento de indicadores del mural de género del proyecto PIAL,<sup>1</sup> como son lograr el empleo de forma estable de 11 mujeres en tareas que no estaban visualizadas para que las desempeñaran compañeras, la incorporación de 23 de ellas como socias de las cooperativas, la creación de un Grupo de Innovación Agropecuario Local solo integrado por mujeres que aprenden y multiplican conocimientos sobre la conservación de alimentos y condimentos.

La ventaja de tener en el territorio la universidad (CUM) y que esta coordine el PIAL permitió poder contar con personal preparado para asumir el diagnóstico de las problemáticas municipales y la capacitación en temas disímiles para resolverlas. Tal fue el caso del sistema de talleres que se diseñaron para abordar el tema del tratamiento de género en el sector rural. Talleres impartidos en diferentes espacios con la asistencia de personas implicadas en los problemas desde la toma de decisiones y las principales demandantes: las campesinas de los diferentes asentamientos rurales.

### **Sistema de talleres de capacitación para contribuir a la equidad de género en el sector rural aguadense**

Para realizar el trabajo se seleccionó la modalidad de taller por ser una metodología útil para el aprendizaje colectivo. Su propósito principal fue reflexionar sobre conocimientos, valores, actitudes y prácticas que se tienen sobre la problemática y que se expresa en la vida diaria de cada participante.

El punto de partida fue lo que los y las participantes hacen, saben, viven y sienten; es decir, su realidad, su práctica. Mediante el diálogo de saberes, los talleres permitieron la construcción colectiva de aprendizajes y se estimuló la reflexión y búsqueda de alternativas de soluciones de los problemas que afectan la calidad de vida individual o colectiva.

Además, los talleres posibilitaron la construcción de aprendizajes sobre la base de la capacidad y oportunidad que tenían las personas para reflexionar en grupo sobre sus propias experiencias. El proceso de aprendizaje se completó con el regreso a la práctica para transformarla, al poner en acción los elementos adquiridos.

---

1 El mural de género consiste en la evaluación sistemática, a partir de una línea base, de un grupo de indicadores relacionados con el avance de las mujeres que se implican en el proyecto en temas como: acceso a ingresos monetarios, puestos directivos, membresía en las asociaciones de base de la ANAP, en los grupos de innovación, etc.

De ahí, que fueron pertinentes los talleres para lograr la participación de las mujeres y hombres del campo aportando sus experiencias, argumentos y compromiso en un proceso de reflexión y de discusiones grupales que ayudaron a generar nuevos puntos de vista y soluciones.

Como parte del trabajo se diseñaron e impartieron 10 talleres de capacitación, en los cuales se abordaron disímiles temáticas. Los mismos estuvieron dirigidos a preparar a las mujeres y hombres del sector rural y a decisores aguadenses con relación al tema del tratamiento de género y la eliminación de las inequidades en este sector del municipio.

Los talleres diseñados fueron los que se enumeran a continuación:

<b>Taller</b>	<b>Tema</b>	<b>Objetivo</b>
1	Mujeres y hombres del campo aguadense	Identificar las características que tipifican a las mujeres y hombres del campo en Aguada de Pasajeros
2	La mujer del campo aguadense y las oportunidades para su incorporación a la vida laboral	Valorar los beneficios que aporta a la familia la incorporación de la mujer a la vida laboral y las oportunidades existentes en cada entorno para lograr tal propósito
3	El machismo: su manifestación en los hombres del campo aguadense	Conocer las diferentes manifestaciones de machismo y los daños que provoca en el desarrollo pleno de las campesinas
4	Distribución de las labores en el hogar	Planificar las labores en el hogar de forma tal que todos participen sin distinción de sexo
5	La violencia hacia las mujeres y las niñas	Identificar los efectos negativos de la violencia hacia las mujeres y las niñas, así como las formas de combatirlas
6	El empoderamiento de la mujer. El liderazgo femenino	Crear conciencia de la necesidad de que las campesinas asuman cargos de dirección según sus capacidades
7	Barreras que entorpecen el desarrollo pleno de las campesinas	Determinar las barreras que entorpecen el desarrollo pleno de las campesinas
8	La autoestima de las campesinas	Valorar la autoestima para el propio desarrollo pleno de las campesinas
9	Las manualidades y aprovechamiento de los recursos naturales	Enseñar a las campesinas la confección de artículos de artesanía
10	La conservación de alimentos. La postcosecha	Propiciar conocimientos sobre las distintas formas de conservar alimentos y su comercialización

El desarrollo de los talleres transitó por tres etapas fundamentales: preparación, ejecución y evaluación. Dentro de la preparación se destacaron tres momentos:

-El diseño: cuando se trazaron los objetivos, los contenidos y la metodología a aplicar.

-La planificación: que consistió en detallar los pasos a seguir, destacando los horarios, técnicas y actividades, materiales, responsabilidades y recursos necesarios.

- La elaboración de los materiales: cuando se gestionaron y construyeron todos los materiales necesarios, como papelógrafos, transparencias, tarjetas y material de apoyo.

Este sistema de talleres fue aplicado durante los años 2015 y 2016 en diferentes asentamientos rurales y cooperativas del municipio, donde se logró el intercambio, la argumentación, la defensa de criterios y se buscó llegar a consensos.

Se tuvo en cuenta las experiencias propias y sus productos. Los talleres generaron identidad, sentido de pertenencia a un grupo y compromiso colectivo.

De ahí, que cada taller concluyó con un compromiso grupal e individual de ejecutar acciones para lograr la equidad de género a través de la puesta en práctica de determinadas tareas realizables a corto y mediano plazo. En general, se reflexionó, se sistematizó y se planificaron actividades en función de un cambio en la actuación de los participantes.

En la evaluación de los talleres se constató que surgieron nuevas oportunidades para el goce del ejercicio pleno de los derechos de las campesinas, la identificación de oportunidades para una mayor contribución de ellas al desarrollo político, económico, social y cultural de su zona de residencia.

Se ofrecieron oportunidades a mujeres y hombres, mayor justicia y equidad en el uso y apropiación de los bienes y servicios de la sociedad. Además, se constató mayor capacidad de las campesinas en la toma de decisiones desde el punto de vista social, familiar y laboral.

Lo alcanzado a partir del trabajo desplegado por un grupo de mujeres y hombres desde sus instituciones, respecto a la disminución de brechas en el tema de género en el sector rural en el municipio Aguada de Pasajeros es solo una pequeña muestra de lo que en un futuro se pudiera alcanzar si se diseñan acciones intersectoriales que tributen a dar cumplimiento a la política trazada y que en este tema está refrendado en el numeral 154 de los *Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución* que expresa:



“Desarrollar una política integral que estimule la incorporación, permanencia y estabilidad de la fuerza laboral en el campo, en especial de jóvenes y mujeres, así como la recuperación y desarrollo de las comunidades agrícolas, para que simultáneamente con la introducción de las nuevas tecnologías en la agricultura, garanticen el incremento de la producción agropecuaria”.

## Conclusiones

La situación aún desfavorable, respecto al tema de la equidad de género en el sector rural de Aguada de Pasajeros requiere la atención de las autoridades, organismos e instituciones y de un trabajo planificado, coherente y consecuente de todos los actores municipales.

El eje género del proyecto PIAL, en coordinación con el Centro Universitario Municipal, ha logrado impulsar y desarrollar acciones de capacitación en función de alcanzar la equidad de género en asentamientos rurales, a través de diferentes formas de organización de la actividad, entre las que se destacan los talleres.

La descripción de la situación actual de la equidad de género en el sector rural en el municipio Aguada de Pasajeros y el papel que ha venido desempeñando el Proyecto de Innovación Agropecuaria Local ha favorecido la disminución de brechas en el tema de género en este sector del territorio.

## Bibliografía

Asociación Nacional de Agricultores Pequeños (2017). *Aguada de Pasajeros 2017. Datos de las mujeres en el sistema*. Dirección Municipal de Cuadros.

\_\_\_\_\_ (2017). *Datos básicos sobre la tenencia de la tierra en Aguada de Pasajeros*, Cienfuegos.

Arce Rodríguez, Mercedes Beatriz (2012). “La mujer en la agricultura cubana: recuperación de una experiencia”, en *Revista de Sociedad, Cultura y Desarrollo Sustentable*, vol. 8, no. 1, enero-abril.

Guevara Arias María de los A. (2009). “Cuba: reforma y transformación agraria. La crisis de los noventa y el proceso de desestatalización de la agricultura”, en *Revista IDEAS*, vol. 3, no. 1.

León Hidalgo, R. (2016). “PIAL: oportunidad a la innovación, equidad y género desde el CUM de Aguada de Pasajeros”, en *Congreso Universidad 2016*.

- Ministerio de la Agricultura (2013). *Datos de las mujeres en el sistema*. Dirección de Cuadros del MINAGRI, marzo.
- Munster B. y Fleitas R. (2014). “Equidad vs. inequidad de género en el sector agropecuario en Cuba”, en *xiv Jornadas de Economía Crítica. Perspectivas económicas alternativas*, Valladolid, 4 y 5 de septiembre.
- ONEI (2016). *Anuario Estadístico Cienfuegos 2014*. Aguada de Pasajeros.
- Sabaté, A. (2007). “El enfoque integrado de género en el desarrollo rural. Una condición imprescindible”, en *Revista de Desarrollo Rural*, no. 35.

# ¿Cuánto pueden aportar las experiencias locales a una estrategia nacional de intervención en las desigualdades?

MSC. GEYDIS FUNDORA NEVOT

## Introducción

La actualización de un modelo de desarrollo socialista requiere de una permanente reflexividad en torno a las normas de igualdad/desigualdad que orientan los procesos de producción y distribución. Mejorar la calidad de la participación es una de las garantías de consensuar principios y prácticas de justicia social, que no excluyan de la agenda de desarrollo la atención a cualquier forma de discriminación, inferiorización, o explotación que dimanen de los cambios económicos, institucionales, políticos, simbólico-culturales, etc.

Esa reflexividad y acción colectivas favorece la experimentación de innovaciones que permiten a los sistemas complejos autorregularse, tanto en contextos de transformaciones planificadas como en las imprevistas. Los espacios locales tienen un gran potencial para participar en estos procesos creativos. En ellos interactúan sistemáticamente diversos tipos de actores que aportan (consciente o inconscientemente) a la (re) construcción y apropiación de reglas y principios de equidad social, los cuales se reconfiguran en respuesta a la propia actualización del modelo y sus efectos en las desigualdades.

En el contexto cubano actual se han abierto oportunidades para promover procesos de desarrollo de forma más descentralizada. Se diseñan y aplican nuevas herramientas de gestión como la toma de decisión local sobre el destino del tributo territorial (Ley No. 113 Contribución Territorial para el Desarrollo Local y Resolución 467 del Ministerio de Finanzas y Precios), las Iniciativas Municipales de Desarrollo Local (IMDL), las Estrategias de Desarrollo Municipal, la presencia de nuevos actores económicos, entre otras; las que aumentan el potencial de los municipios para actuar sobre las desigualdades.

Desde el año 2016, el desarrollo humano, la equidad y la justicia social se enuncian oficialmente como un eje estratégico del Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación hasta el 2030. Su concreción puede tomar como referentes no solo la vasta experiencia de la política

social centralizada; sino también un conjunto de experiencias locales que han apostado por la intervención en las desigualdades injustas como un factor estructurante del desarrollo.

### ¿Por qué priorizar la atención a las brechas de equidad en las agendas de desarrollo local y comunitario?

La atención a las desigualdades es un punto priorizado en la agenda internacional. Para ejemplificar lo anterior pueden citarse los objetivos de desarrollo sostenible, los programas que promueve ONU-MUJERES, la proclamación del Decenio de los Afrodescendientes, entre otros espacios. Diversos organismos internacionales<sup>1</sup> han posicionado en los debates cómo la producción y reproducción de brechas de equidad afecta el desarrollo, en tanto frena la movilidad social y el aprovechamiento del potencial de las personas.

El contexto cubano no queda exento de estas discusiones. En el imaginario político y social de la Revolución cubana se ha solido abordar las inequidades como un tema superado. Ello se sustenta en que, desde los inicios de este proceso histórico se apostó por la construcción de un sistema que eliminara las históricas brechas de equidad en el acceso a la educación, al empleo, a la salud, a la vivienda, a la recreación, a la participación política, entre otros factores del bienestar, depauperados por un sistema capitalista periférico y excluyente.

La ampliación y realización de los derechos, la implementación de políticas sociales universales y la socialización de la propiedad contribuyen a la desestratificación de la sociedad cubana, por la aplicación de un principio de igualdad que derivó en igualitarismo y tuvo como consecuencia una sociedad inclusiva, aunque con alta homogenización social (Espina, 2007).

Sin embargo, hay dos períodos de reformas que en temas de heterogenización y desigualdades sociales marcan procesos de reestratificación social en el contexto cubano: 1) La reforma estructural de la década del noventa con la caída del campo socialista y la desarticulación de Cuba del sistema económico internacional; 2) El actual proceso de actualización del modelo económico y social cubano, pautado por los *Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución* (2011).

Entre los cambios de este proceso están el tránsito a una mayor descentralización territorial y empresarial; la introducción de un sistema de cuotas para la inclusión de grupos subalternizados en los

---

1 Ver: OXFAM, 2014; CEPAL, 2014 y FLACSO, 2014.

espacios de toma de decisiones públicas; la promoción de una mayor autogestión y familiarización del bienestar combinada con una estatalidad responsable; mayor presencia del estilo focalizador de la política social sin abandonar el estilo universal; sostenibilidad económica de las políticas sociales con búsqueda de mayor eficiencia en el uso de los recursos, de lo cual derivan medidas como la reestructuración territorial de los servicios educativos y de salud, así como disminución de personas asistenciadas, aunque procurando evitar el desamparo, etc.

También con repercusión en las brechas de equidad se encuentran transformaciones como la ampliación de derechos migratorios, derechos de acceso a la información y las comunicaciones con la telefonía móvil y el internet; políticas laborales (aprobación del pluriempleo, ampliación del trabajo privado, promoción de cooperativas, políticas salariales aplicadas a entidades de perfeccionamiento empresarial, etc.) y de seguridad social, entre otras.

Estos cambios, junto a otros, constituyen un escenario de oportunidades para la reducción de brechas de equidad si se tiene en cuenta la diversificación de opciones de empleo e ingresos, la posibilidad de autogestión en necesidades básicas como la vivienda; la ampliación de acceso a la información, etc.

Sin embargo, la reflexión sobre las condiciones de partida de los diversos sectores para un aprovechamiento equitativo de las nuevas oportunidades ha ocupado un plano secundario en el planteamiento de la actualización de las políticas económicas y sociales. Esto se relaciona con la invisibilidad de la estructura jerárquica de posiciones, presente en la sociedad cubana, por el desigual acceso, uso y control de recursos económicos, políticos, sociales y culturales.

La subrepresentación de mujeres, jóvenes, negros y mestizos en las actividades económicas mejor remuneradas son de las brechas que se reproducen o amplían en el contexto de la actualización del modelo. En el sector estatal y mixto con más alto salario promedio, las mujeres están subrepresentadas, a pesar de ser el 63,34 % de la fuerza técnica ocupada del país y el 57,05% de la población económicamente activa con nivel educacional superior;<sup>2</sup> Una situación similar se presenta en

---

2 Según el Anuario Estadístico de Cuba 2015 (ONEI, 2016), a pesar de que las mujeres representan el 37,40% de la fuerza de trabajo en general y el 63,34% de la fuerza ocupada como técnica; en actividades como la explotación de minas y canteras (tercer mejor salario) representan el 19,37%; en el renglón de agricultura, ganadería, silvicultura y pesca (quinto mejor salario) representan el 15,69%; en la industria manufacturera representan el 29,18%; en la construcción 12,26% y en suministro de electricidad, gas y agua representan el 23,97%. ONEI (2016). *Anuario Estadístico de Cuba 2015*, pp. 11-15.

sectores dinamizados como nuevas formas de gestión en el marco de la reforma, donde a pesar de los avances, las mujeres representan solo el 20,78% de los cooperativistas no agropecuarios y el 30,44% de los trabajadores por cuenta propia.

Respecto a las inequidades raciales, el 62,3% de la población cubana se identifica como blanca. Tomando este dato como punto de partida, hay una sobrerrepresentación de estas personas en sectores mejor remunerados como las empresas mixtas (72,4%); las empresas extranjeras (71,2%); el trabajo por cuenta propia (68,1%); y las cooperativas de créditos y servicios (75,3%).<sup>3</sup>

En cuanto a las inequidades etarias, los estudios apuntan que solo el 30% de los trabajadores por cuenta propia son jóvenes y la mayoría están en condición de trabajadores contratados. La tasa de desempleo de jóvenes entre 15 y 24 años es mayor que el total. La situación en el caso de las mujeres se agrava (9,1% frente a 7,8% en hombres).<sup>4</sup>

Los jóvenes tienen menos activos propios (casas, automóviles y/o capital) que les permitan emprender sus propios negocios en comparación con otros grupos de edades. Más del 35% de los jóvenes trabajadores tienen empleos por debajo de su calificación,<sup>5</sup> De los directivos, 34,13% son mujeres; 29,80% jóvenes entre 15 y 39 años, de los que solo 39,98% son mujeres.<sup>6</sup>

En relación a las brechas territoriales de vivienda y hábitat, se estima que la pobreza urbana ascendió de 6,6%, en 1984, a 22 % en el año 2013. Se avanzó significativamente en el mejoramiento de las fuentes de agua potable; pero para el 2014 todavía más de un 25% de la población rural tenía problemas en el acceso; un 62,9% aún no tenía conexión domiciliaria y 36,6% de las mujeres rurales estaban afectadas por el acarreo de agua.<sup>7</sup>

La cantidad de población negra y mestiza que habitan viviendas improvisadas y viven en habitaciones en cuartería está sobrerrepresentada en comparación con la población blanca. En el primer caso 0,43 y 0,46 de negros y mestizos, respectivamente, respecto a un 0,24 de blancos; mientras que en el segundo caso 1,29 y 0,63 de negros y mestizos, respectivamente, respecto al 0,32 de blancos.<sup>8</sup>

---

3 ONEI/CEPDE (2016). *El color de la piel según el censo de población y vivienda 2012*, p. 46.

4 ONEI (2015). *Los Objetivos de Desarrollo del Milenio*, Cuba, p. 3.

5 Ver: Espina, M. (2014). Ponencia presentada en el Taller por el xxx Aniversario de FLACSO-Cuba.

6 ONEI (2016). *Panorama económico y social de Cuba 2015*.

7 ONEI (2015). *Los Objetivos de Desarrollo del Milenio*, Cuba, p. 15.

8 ONEI/CEPDE (2016). *El color de la piel según el censo de población y vivienda 2012*, p 52.

Con relación a la asistencia social, debido a los criterios de eficiencia y sostenibilidad económica, en los últimos seis años han disminuido los núcleos protegidos por la asistencia social (de 251 102 a 111 801) y el número de beneficiarios. Ello se refleja en la disminución de adultos mayores beneficiarios de asistencia social (de 118 732 a 53 635); las personas con discapacidad beneficiarias de asistencia (de 71 137 a 38 690); y las madres de hijos con discapacidad severa beneficiarias de la asistencia social (de 7 599 a 3 931).<sup>9</sup>

Estos cambios en la proyección de la asistencia social develan un importante foco de atención para el trabajo con las desigualdades: el anuncio de mantener los espacios de igualdad garantizados por las políticas sociales universales, pero incrementar la corresponsabilidad individual, familiar y comunitaria en la seguridad y la asistencia social, donde las desigualdades de recursos económicos, culturales y las redes sociales (afectivas y no afectivas) en estos planos micro son importantes marcadores de diferenciación.

Por ello, en todo modelo de desarrollo que se actualice, se reforme o se revolucione debe haber un espacio para la reflexión en torno a la cantidad y calidad de la igualdad y justicia social que requiere la sociedad proyectada en función de los valores, las necesidades y las aspiraciones de los actores de producción y reproducción de la vida. Este es uno de los debates del proceso de actualización del modelo cubano, donde la responsabilidad de esta reflexión (y las acciones que deriven de ellas) no pueden remitirse solamente a un nivel central; sino también a los espacios locales y comunitarios en los que se materializa cualquier decisión.

Esa reflexividad desde y sobre las experiencias locales y comunitarias puede plantearse a partir de supuestos teórico-epistemológicos que aboguen por un enfoque crítico e integral para analizar las desigualdades. El presente trabajo se suscribe a un enfoque de equidad con elementos de la interseccionalidad que permitan, desde la construcción de un sentido de justicia, identificar y valorar la calidad de la distribución de recursos económicos, sociales, políticos y culturales entre grupos sociales y territorios.

Tanto los grupos como los territorios son clasificados en identidades temporales, construidas circunstancialmente, que son multidimensionales.

---

9 También es significativa la reestructuración de los servicios de cuidado con la disminución del número de instituciones asistenciales entre 2009 y 2015. Se refleja en la reducción de hogares maternos (de 338 a 136); hogares de ancianos (de 156 a 147) y hogares de personas con discapacidad (de 35 a 30). Las casas de abuelos son las que incrementan de 234 a 265. Ver: ONEI (2016). *Anuario Estadístico de Cuba 2015*, pp. 12, 18 y 19.

mensionales, específicas y cambiantes según el contexto relacional. Son diferenciados según los atributos por los que se identifican y son interpelados por sus necesidades y por sus capacidades.

Un enfoque crítico de equidad también posibilita examinar las asimetrías, relaciones de poder e inequidades que se producen entre ellos; explicar las causas que producen esas desigualdades desde una lógica de articulación (aditiva, multiplicativa o interseccional) de los sistemas de dominación-subordinación coexistentes (en el nivel simbólico e institucional).

Este análisis constituye el punto de partida para formular medidas (políticas, normas, acciones afirmativas con perspectiva múltiple o interseccional) que garantice derechos y oportunidades diversas. Estas estarían acompañadas de mecanismos para desmontar la discriminación y promover proporcionalidad demográfica e histórico-cultural que contribuyan a superar, de modo más integral, las brechas de equidad de género, generacional, racial, étnica, territorial, de clase o nivel socio-económico, entre otras, en sus puntos de solapamiento.

Este posicionamiento es muy útil para estudiar el alcance y profundidad del enfoque de equidad que se ha aplicado a la gestión del desarrollo local y comunitario en el marco de la actualización del modelo. De esta forma, es posible valorar la eficacia de las innovaciones que se han introducido por actores locales en respuesta a la reconfiguración de brechas de equidad; así como los desafíos que perviven en las agendas del desarrollo.

### **Aproximación a algunas experiencias cubanas de trabajo local y comunitario con brechas de equidad a escala local**

Para el presente trabajo se seleccionaron un conjunto de experiencias locales en 14 municipios<sup>10</sup> del país, acompañadas por cuatro ONGs cubanas,<sup>11</sup> que tienen declarados en sus objetivos mejorar la gestión participativa en el desarrollo local. De esta forma han pretendido contribuir a un proceso de descentralización con equidad e inclusión de los sectores más vulnerables, ante los cambios recientes en las políticas económicas y sociales.

---

10 Viñales, Habana del Este, Plaza de la Revolución, Jagüey Grande, Quemado de Güines, Sagua la Grande, Camajuaní, Cumanayagua, Céspedes, Guáimaro, Holguín, Báguanos, Cueto y Baracoa.

11 Centro de Intercambio y Referencia Iniciativa Comunitaria (CIERIC), Centro Félix Varela (CFV), Fundación Nicolás Guillén (FNG) y Centro de Reflexión y Solidaridad Oscar Arnulfo Romero (OAR).



Muchos de estos actores han experimentado el trabajo en plataforma para lograr intervenciones más integrales. En función de cualificar los procesos de desarrollo se han intercambiado temáticas, métodos, recursos materiales y especialistas en temas de equidad social, violencia de género, desarrollo sociocultural, participación, racialidad, pobreza, hábitat y medio ambiente.

También ha propiciado la socialización del *know how* en el trabajo con los gobiernos y las estrategias de inmersión y sensibilización en comunidades vulnerables. Esta confluencia de actores y enfoques es clave para no reproducir el error de trabajar en el cierre de un tipo de brecha de equidad que reproduzca otras desigualdades y abordar las causas estructurales que reproducen sexismo, racismo, pobreza, marginalidad y otras manifestaciones de injusticia social.

Para el estudio de estas experiencias se realizó una investigación aplicada en forma de sistematización evaluativa que tuvo como eje principal los procesos de fortalecimiento del enfoque de equidad en la implementación de proyectos y programas de desarrollo en el contexto cubano actual.

Se empleó la metodología investigación-acción-participación con el propósito de realizar una reconstrucción e interpretación crítica de procesos desde la perspectiva de los actores que lo han vivido. Ello, con la finalidad de profundizar en sus percepciones y valoraciones de las experiencias (procesos de fortalecimiento del enfoque de equidad) y el efecto que han tenido en sus formas de trabajo (implementación de programas y proyectos de desarrollo). Se desarrolló en varias etapas: concertación inicial, revisión y análisis de documentos, aplicación de entrevistas, taller de sistematización, taller de evaluación participativa, procesamiento y análisis de la información y redacción del documento.

### **Alcances del trabajo local y comunitario con brechas de equidad**

Teniendo en cuenta la escala, en las experiencias estudiadas se hallaron resultados significativos que permiten dimensionar los potenciales de los espacios locales para participar con eficacia en las soluciones que se plantea el sistema cubano ante el reto de las desigualdades. El desarrollo de capacidades para la desnaturalización y problematización de las desigualdades y la búsqueda de formas de intervenirlas derivan de la innovación social en procesos de formación, diagnóstico, participación; así como en herramientas metodológicas de diseño y gestión de proyectos de desarrollo.

Entre las actividades realizadas por estos actores se encuentra la implementación de seis programas de capacitación, materializados en diversos tipos de actividades formativas (diplomado, seminarios, cursos, talleres, conferencias y video-debate) donde más de 4 694 actores desarrollaron conocimientos y competencias para la transversalización del enfoque de equidad en la gestión del desarrollo local, en las dimensiones de género, etario-generacional, condición socio-económica, de color de piel, discapacidad, cultural y territorial. (Ver gráfico en la página siguiente).

Entre los tipos de actores formados se encuentran presidentes y presidentas de consejos populares; miembros de AMPP; delegados/as de circunscripción; especialistas de Talleres de Transformación Integral del Barrio; especialistas de ONGs cubanas; miembros de grupos gestores de proyectos comunitarios y grupos de trabajo municipal para iniciativas de desarrollo local; profesores de Universidades y Centros Universitarios Municipales; especialistas de centros de investigación; miembros de redes académicas y redes sociales, entre otros. Actualmente, por parte de estos actores se desarrolla un proceso de multiplicación de estos conocimientos y habilidades en el ámbito municipal y comunitario con un alcance estimado en 6 571 nuevos beneficiarios de la formación.



Fuente: Memoria fotográfica de actividades formativas desarrolladas durante 2015 y 2016.

## Procesos formativos

	Curso Desarrollo Social y equidad	Curso evaluación, monitoreo y aprendizaje participativo (U-PV-IDS)	Taller: La dimensión etaria de la equidad	Taller: La dimensión de discapacidad de
	Talleres Equidad de género y violencia de	Taller: La dimensión racial de la equidad	Taller: Monitoreo con enfoque de	Taller: La dimensión educativa de la
	Transversalización de género en el ciclo de los proyectos	Taller de género CANTERA	Taller Comunicación y	Taller: La dimensión cultural de la equidad
	Taller sobre metodologías participativas con grupos pobres y vulnerables	Taller formación en métodos de diagnóstico participativo y monitoreo		
	2 Talleres (entrada en marcha)			
	Metodología en el estudio de la equidad			
<b>HITOS</b>				
<b>SEMESTRES</b>				
	Primero 2012	Segundo 2013	Primero 2014	Segundo 2014
	Primero 2015	Segundo 2015	Primero 2016	Segundo 2016
<b>CONTEXTO PAIS</b>	Actualización de políticas públicas. Estructura de propiedad de empleo, de ingresos. Descentralización.	Discurso de Raúl en la Asamblea Nacional. Énfasis en promover la equidad. Cuba rinde cuenta del cumplimiento de los ODM.	Evaluación nacional de impacto de las nuevas políticas. Cuba y el compromiso con los ODS.	Aprobación en el VII Congreso del PCC la línea estratégica Desarrollo humano, equidad y justicia social en el Plan de desarrollo de la Nación. Se somete a consulta pública especializada.

Fuente: Línea de tiempo elaborada por la autora.

Teniendo en cuenta el enfoque de equidad en el acceso a recursos culturales y educativos (proporcionalidad y discriminación positiva con algunas experiencias de aplicación del sistema de cuotas), el 58,90% de las personas formadas han sido mujeres; de 25% a 30% menores de 35 años y más de un 30% negras y mestizas. En más del 75% de los procesos formativos, más del 45% de las personas proceden de municipios que no son capitales provinciales. El mayor reto respecto a la inclusión es el de los discapacitados, con una representación de un 5% a un 10% en cada espacio de formación.

Se avanza en la comprensión de la necesidad de una política social que articule acciones universales con acciones focales. La condición de desventaja ya no es analizada solo desde el género o la edad. Actualmente también se incluyen otras dimensiones como el color de piel, la identidad cultural, el nivel socio-económico y el espacio geográfico. Se cambia la visión victimizante y asistencial de los grupos pobres y vulnerables por un enfoque centrado en el desarrollo de sus capacidades y la autogestión.



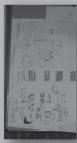
Personas con liderazgo de 18 comunidades en situación de vulnerabilidad se han desarrollado como sujetos críticos, propositivos, con compromiso social.

En cuatro comunidades de los municipios Viñales, Jagüey Grande, Cumanayagua y Habana del Este se incorpora el enfoque de derechos, regla básica para la equidad social. La formación en Educación Popular y diseño y gestión de proyectos los dota de habilidades que son reconocidas por la institucionalidad local y actores económicos que promueven su participación en los grupos de trabajo de las líneas estratégicas del desarrollo local. También se ha transformado la concepción del desarrollo y equidad de cinco organizaciones de la sociedad civil cubana que acompañan procesos locales.

Ello se proyecta en transformaciones como la modificación de Estatutos (OAR), programas institucionales (OAR, CFV, FNG), Planes estratégicos (CIERIC), Programas de Capacitación (intra-institucionales y externos de todas las organizaciones) y Programas de Ciencia, Técnica e Innovación (FLACSO) que transversalizan el enfoque de equidad, y la creación de áreas de trabajo focalizadas en la atención a las desigualdades sociales y la promoción de equidad (FLACSO).

Todos estos cambios en el enfoque de equidad se expresan en la modificación de las formas de implementación de proyectos y programas de desarrollo.

## Transformaciones en la implementación

<p><b>Procesos de formación</b></p> 	<p>Inserción de la perspectiva multidimensional de las desigualdades en los contenidos</p>	<p>Metodologías participativas y materiales que permiten la expresión de diversas identidades y el análisis estructural</p>	<p>Convocatorias de participación más intencionadas</p>
<p><b>Grupos gestores</b></p> 	<p>De la selección por méritos y capacidades se pasa a una selección por necesidades y oportunidades</p>	<p>Distribución más equitativa de productos</p>	<p>Distribución más equitativa de roles y responsabilidades</p>
<p><b>Diagnósticos</b></p> 	<p>Centralidad en la interpretación de los datos como brechas de equidad.</p>	<p>Más claridad en la identificación de grupos en desventajas.</p>	<p>Triangulación metodológica. Más investigación-acción-participación</p>
<p>Reorientación de las acciones demostrativas, a partir de una mayor incidencia en grupos de desventaja.</p>			

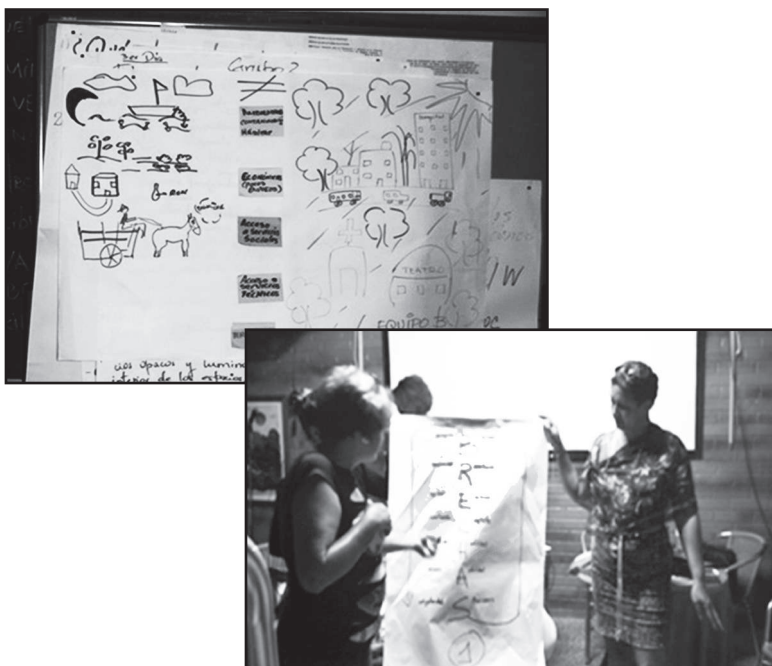
Fuente: Elaboración propia.

Los actores que han fortalecido sus enfoques de equidad contribuyeron a la actualización de 13 diagnósticos municipales con la visibilización de inequidades sociales, abordadas anteriormente solo en dos territorios. Esta visión más aguda en el tratamiento de las desigualdades también se ha logrado a través de una mejor participación de grupos con desventaja socio-económica en el levantamiento y análisis

de la información; así como el trabajo de asesoría metodológica por parte de especialistas de las ONGs cubanas e instituciones académicas como FLACSO-Cuba e IDS.

Se ha introducido paulatinamente un enfoque de diferenciación espacial que ha permitido la reelaboración de 18 diagnósticos comunitarios que mejoran la gestión de los gobiernos locales respecto a la focalización de las acciones de desarrollo local en comunidades con mayores niveles de pobreza y vulnerabilidad.<sup>12</sup>

La formación en gestión de proyectos con enfoque de equidad y participación; mediación y concertación; cartografía social participativa; comunidad de aprendizaje; indagación apreciativa; mapa verde, monitoreo, evaluación participativa y evaluación por los beneficiarios, también crearon habilidades en los actores para el perfeccionamiento de los diagnósticos locales.



Fuente: Memoria fotográfica de actividades formativas con actividades de diagnóstico, desarrolladas durante 2015 y 2016.

12 Tales son los casos de los asentamientos de migrantes, zonas más desconectadas de los servicios y espacios administrativos, familias con peores niveles socio-económicos y capacidades para el aprovechamiento de la estructura de oportunidades creada en los territorios, familias con situaciones de violencia, entre otros. Fuente: entrevistas a coordinadoras de proyectos y programas.

Se han diseñado, validado y socializado diversas herramientas metodológicas para la gestión del desarrollo local y comunitario con énfasis en la equidad y la participación. Entre estas se encuentran las bibliotecas virtuales por dimensiones de la equidad, multimedia *Desarrollo social y equidad*, guía metodológica para el seguimiento y evaluación de proyectos con enfoque de equidad por los propios beneficiarios, herramienta de diagnóstico municipal integral participativo con mirada cultural y actualización de la herramienta de mapa verde con íconos de equidad social, entre otras.

Se han creado nuevos espacios de participación que han mejorado el diálogo entre los Consejos de Administración Municipal, las AMPP y los grupos vulnerables: 12 mesas de concertación y mediación entre funcionarios y grupos gestores en tres municipios con 348 participantes; ocho Grupos de Trabajo Municipal con perspectiva socio-cultural con 162 participantes y 18 grupos gestores de iniciativas locales comunitarias en 14 municipios.<sup>13</sup>

A través de negociaciones y procesos de sensibilización, así como encuentros con gobiernos locales y empresas municipales se ha cambiado la imagen estereotipada de comunidades marginadas por su condición de ilegalidad, sus niveles de violencia, su desconectividad, la ausencia o pérdida de actividades económicas relevantes para el desarrollo y la recepción de población inmigrante temporal y permanente, propiciando el diálogo entre sus habitantes y los funcionarios.

Los gobiernos han ido aplicando concepciones más amplias de la participación, con el reconocimiento político y asistencia a espacios de participación directa en toma de decisiones (mesas de mediación y concertación, grupos gestores de proyectos) que complementan los espacios diseñados institucionalmente, más centrados en la democracia representativa y en la información y consulta popular. A la vez, los pobladores de estas comunidades y poblados en desventaja han aumentado su confianza y credibilidad en la gestión pública. Se ha desplegado un proceso de legitimación de los líderes formales que gestionan soluciones a problemas acumulados, de forma cooperada con los líderes informales y el resto de la comunidad. Se ha fomentado una cultura de participación y diálogo horizontal en personas de comunidades en condición de pobreza o vulnerabilidad que ha transformado paulatinamente su autopercepción de beneficiario a una identidad de ciudadanía activa.

---

13 Fuente: Coordinación del Programa Apoyo a la participación ciudadana para la rehabilitación ambiental del Centro Félix Varela y Coordinación del Programa de Desarrollo Local desde la cultura de CIERIC.

Se han fortalecido alianzas territoriales entre gobiernos, sistemas de instituciones del territorio (empresa de transporte, empresa eléctrica, redes hidráulicas y alcantarillado, direcciones municipales de comunales, empresa de flora y fauna, especialistas del Ministerio de Ciencia Tecnología y Medio Ambiente), ONGs, líderes comunitarios, Talleres de Transformación Integral del Barrio, universidades; centros de investigación; nuevos actores en la gestión económica (cuentapropistas, empresas locales, cooperativas y nuevas formas de gestión cooperada); y otros programas apoyados por la cooperación internacional (HABITAT, PRODEL, PIAL).

De esta forma se ha consolidado el capital social local para una gestión más integrada de las necesidades del territorio, donde se ha ido incorporando paulatinamente la atención a las desigualdades económicas, de género, etarias, territoriales, culturales, etc.

De los espacios de diálogo entre gobierno y personas en desventaja socioeconómica se han derivado la visibilidad de las demandas de los grupos pobres en las agendas locales y la aprobación de 35 acciones afirmativas por 13 AMPP, que responden a necesidades como acceso al agua para consumo humano y agricultura, saneamiento ambiental, servicios de telefonía, construcción de baños, reforestación, asistencia médica, acceso a la electricidad, reparación de viales, transporte público, servicios de cuidado infantil, asistencia social, empleo femenino y servicios culturales y de recreación.

Las acciones han sido cofinanciadas entre programas acompañados por ONGs con apoyo de la cooperación internacional y recursos locales. Los gobiernos municipales han apoyado con el usufructo de locales para servicios sociales o culturales; y apoyo financiero procedente de la recaudación del tributo territorial que en el caso de los municipios Céspedes, Camajuaní y Quemado de Güines ascendió a 757 200 pesos cubanos.<sup>14</sup>

Como resultado, más de un millar de personas vulnerables han mejorado sus condiciones de vida con acciones afirmativas sobre la vivienda y el hábitat; entre ellas la rehabilitación y reparación de 69 viviendas en una comunidad; la instalación de servicios de agua en tres comunidades, la instalación y/o reparación del servicio eléctrico en dos comunidades y el saneamiento ambiental (microvertederos, alcantarillado y ríos) en cuatro comunidades.

Respecto a otros servicios se ha mejorado la cobertura de alimentación de adultos mayores y discapacitados con la reparación y

---

14 Fuente: Coordinación del Programa de Desarrollo Local desde la cultura de CIERIC.



mantenimiento constructivo de un comedor comunitario; se reparó un aula en una escuela rural; se construyó un centro de cuidado de niños en edad preescolar descendientes de trabajadoras, con lo que se prevé que se beneficien 60 familias. A ello se adiciona la creación de empleos (con énfasis en el empleo femenino y de personas pobres), con la rehabilitación del vivero de cuano barbudo; la fabricación de carbón; la construcción, reparación y amueblamiento de la guardería infantil y la reparación de centros culturales.<sup>15</sup>

En 13 municipios<sup>16</sup> se fomentaron e impulsaron 23 iniciativas culturales que benefician a más de 176 483 pobladores en el acceso a servicios culturales y la formación de capacidades de gestión y proyección estratégica como condición para el desarrollo humano. Doce de ellas son concebidas como emprendimientos económicos desde la cultura (microempresas culturales, cooperativas de artesanos y oficios, etc.) que han generado 61 fuentes de empleo para grupos vulnerables y diversifican la oferta cultural en comunidades vulnerables. Tres de las iniciativas han generado ingresos por encima de los 157 595 pesos cubanos, mejorando los ingresos de grupos gestores, y la contribución al desarrollo local desde el sector cultural.<sup>17</sup>

Cuatro acciones se ubican en lugares con elevada descampesinización y emigración de los jóvenes por desmotivación y escasez de bienes y servicios, lo que contribuye a reanimar zonas rurales, proceso estratégico para repoblar territorios con población económicamente activa, cuya principal actividad productiva es la agricultura. Cuatro de las iniciativas de servicios culturales priorizan la atención al adulto mayor; una de ellas ubicada en el municipio más envejecido del país y tres en la provincia con mayor índice de envejecimiento poblacional de Cuba.

Una iniciativa se encuentra en el primer Cabildo Congo de Cuba, lo cual reivindica los valores de la población afrodescendiente (en el marco del Decenio de los Afrodescendientes reconocido por la ONU) y promueve la interculturalidad, favoreciendo el reconocimiento social y legitimación de una comunidad invisibilizada.

---

15 Fuente: Coordinación del Programa Apoyo a la participación ciudadana para la rehabilitación ambiental del Centro Félix Varela; Coordinación del Programa de Desarrollo Local desde la cultura de CIERIC; Coordinación del Programa Género y equidad social del OAR; y Coordinación de proyectos de desarrollo sociocultural de la FNG.

16 Camajuaní, Quemado de Güines, Sagua La Grande, Camagüey, Céspedes, Guáimaro, Cueto, Gibara, Báguano, Holguín, Guantánamo, Baracoa y Plaza de la Revolución.

17 Coordinación del Programa de Desarrollo Local desde la cultura. CIERIC

Respecto a las más de 30 acciones afirmativas implementadas se ha logrado la disminución de algunas brechas de equidad identificadas en el diagnóstico; entre ellas, el acceso a la formación y la información como condición de participación en el desarrollo local. El apoyo a 13 emprendimientos (de ellos, cinco ya están en funcionamiento)<sup>18</sup> ha generado condiciones para el mejoramiento de empleo e ingresos, donde se han priorizado aquellas personas con desventaja para su inserción laboral (adultas mayores, madres con niños pequeños, jóvenes con nivel de escolaridad medio o bajo, mujeres con dependencia económica o procedentes de hogares con ingresos por debajo del salario promedio).

Las acciones también incidieron en otras brechas de equidad como la desigualdad en acceso y uso de servicios culturales, recreativos, educativos, alimentarios, de higiene ambiental, de infraestructura básica, etc. Constituyen experiencias de referencia para la toma de decisiones locales en el contexto de descentralización gubernamental y empresarial. En el caso del sector cultural, en tres de los municipios del programa (Quemado de Güines y Camaguaní en Villa Clara, Céspedes en Camagüey), se logró la redistribución del gasto público con el incremento del presupuesto destinado a apoyar iniciativas que atienden situaciones de vulnerabilidad social, cultural y territorial que anteriormente no se percibían como tal.

### Se hace camino al andar... buenas prácticas y lecciones aprendidas

Entre las buenas prácticas se encuentran:

1-El cambio en la concepción de los procesos formativos, con una reflexión más profunda sobre las diferentes dimensiones de la desigualdad y sus causas estructurales; la aplicación de métodos participativos y la disposición de materiales y medios de aprendizaje que abordan las diferentes desigualdades; así como la selección de participantes desde diversos criterios de inclusión.

2-La aplicación de metodologías participativas que promueven la inclusión; así como la combinación de métodos tradicionales y otras metodologías innovadoras intercambiadas a nivel nacional e internacional.<sup>19</sup>

---

18 El patio de don Francisco en Camajuaní, Vitroarte en Camagüey, Centro cultural Yaguarama en Céspedes, vivero para la reforestación del guano barbudo y otras especies forestales y frutales en Cumanayagua y Centro cultural/recreativo para el adulto mayor en La Timba, Plaza de la Revolución.

19 Se destacan el curso de evaluación, monitoreo y aprendizaje participativo con ingenio,

3-La valorización individual y colectiva como la indagación apreciativa y las comunidades de aprendizaje que permiten el poder de pensarse así mismo/a, de autoapreciar los potenciales para ser parte de un grupo gestor, reduciendo la marginación y automarginación. También han sido importantes las mesas de mediación y concertación entre gobierno, grupo coordinador, comunidades e instituciones que devienen espacios de participación alternativos que transforman la lógica verticalista y de participación a nivel de presencia y voz, pero no de incidencia, típica de otros espacios.<sup>20</sup>

4-Mayor incorporación en los grupos gestores de mujeres negras, de jóvenes, de personas en comunidades marginadas; que a la vez estén comprometidas con garantizar buenos procesos y resultados. Se promovió una distribución más equitativa de recursos económicos y de poder entre miembros de grupos gestores.

5-Elaboración de herramientas para el trabajo con diagnósticos, diseño y gestión de acciones de desarrollo; monitoreo y evaluación con enfoque de equidad.

6-Propiciar el estímulo a la articulación de liderazgos tradicionales y emergentes, formales e informales e intencionalidad de nuevos liderazgos de personas en desventaja por alguna condición de género, generacional, de color de piel u otra, a través de la mediación y la concertación.

7-En el caso de las organizaciones se han realizado transformaciones institucionales en diversas áreas del desarrollo organizacional para la transversalidad del enfoque de equidad.

Otros aprendizajes (resultantes de malas prácticas que generaron apatía, desgaste y desintegración) son la necesidad de promover más articulación entre los actores de los territorios y las ONGs para optimizar recursos en los proyectos y fortalecer el impacto; fomentar las redes del proyecto con instituciones que pueden aportar a los tipos de brechas que se identifican; así como incorporar a más jóvenes a grupos gestores para mayor sostenibilidad de este enfoque en la gestión territorial.

---

Universidad de Valencia, y el intercambio Sur-Sur en Nicaragua (CANTERA, Universidad Centroamericana, URACAAN y el proyecto Puntos de Encuentro) con varias experiencias de transversalidad de equidad de género en políticas públicas, institucionales y medios de comunicación; interseccionalidad; el trabajo en red con mujeres afrodescendientes; acciones de empoderamiento económico femenino en zonas rurales y trabajo con jóvenes por la equidad social.

20 Experiencias aplicadas por el CFV con apoyo del CIPS. Fuente: Coordinación del Programa Apoyo a la participación ciudadana para la rehabilitación ambiental.

También se reconoce la necesidad de evitar la creación de falsas expectativas con el proyecto en busca de una entrada más rápida a comunidades de difícil acceso; tener en cuenta que hay actores que requieren más intercambio y tiempo para la sensibilización; la necesidad de abordar balanceadamente todas las dimensiones de la equidad; evitar en los procesos formativos el lenguaje tecnicista y perspectivas academicistas que generan violencia epistemológica; y concebir todos los procesos de desarrollo con enfoque de equidad y participación ciudadana responsable, priorizando espacios con mayores desventajas sociales.

Todas estas experiencias constituyen un importante acumulado social en el proceso de actualización de las formas de intervención en las desigualdades, acorde a los principios del proyecto social cubano. Las inequidades se producen y reproducen con la participación de factores estructurales y emergentes que operan a diferentes escalas territoriales. De ahí la importancia de repensar el aporte estratégico de los actores locales a la reducción y eliminación de brechas de equidad, las cuales atentan contra el desarrollo y el bienestar.

La socialización de las micro y meso prácticas que surgen para enfrentar las desigualdades en los diferentes espacios del país es un factor clave para enriquecer el debate sobre la consecución de los objetivos que plantea el eje estratégico de desarrollo humano, equidad y justicia social. Ampliar hoy el imaginario de los tipos de acción pública más eficaces y sostenibles en el tratamiento de la vulnerabilidad, el riesgo, la desventaja, la desigualdad y la pobreza, así como aprender de las limitaciones ya experimentadas por los actores locales es parte de ese eterno experimento social sobre la emancipación humana que tiene entre sus principales escenarios históricos a la Revolución cubana.

## Bibliografía

- Brah, Avtar (2012). *Pensando en y a través de la interseccionalidad*. Conferencia magistral ofrecida en el marco del Congreso Internacional Indicadores Interseccionales y Medidas de Inclusión Social en Instituciones de Educación Superior, organizado por el proyecto MISEAL y realizado en el Instituto Latinoamericano de la Freie Universität Berlín del 23 al 26 de noviembre de 2012. Traducción realizada por Jennifer Chan de Ávila.
- Bustelo, M. (2009). *Mucho camino por recorrer: la institucionalización de la 'interseccionalidad' en España*. Ponencia para ser presentada

- en el IX Congreso de la AECPA Repensar la democracia: inclusión y diversidad, Málaga.
- CEPAL (2014). “Panorama Social de América Latina”, en <http://repositorio.cepal.org/handle/11362/37626>, consultado el 12 de febrero de 2015.
- Collins, P. (2009). “Black Feminist Thought in the Matrix of Domination”, en *Turning the Tide is a programme of Quaker Peace and Social Witness*.
- Descso (2011). *La sistematización de experiencias. Guía conceptual y metodológica*, Descso, Lima.
- Esguerra, C. y J. Bello. (2014). “Interseccionalidad y políticas públicas LGBTI en Colombia: usos y desplazamientos de una noción crítica”, en *Revista de Estudios Sociales*, no. 49.
- Espina, M. (2007). “Política social en Cuba. Equidad y movilidad”, en *Seminario Internacional Equity and Social Mobility: Theory and Methodology with Applications to Bolivia, Brazil, Cuba and South Africa*, Brasilia.
- \_\_\_\_\_ (2012). “Retos y cambios en la política social”, en *Miradas a la economía cubana. El proceso de actualización*, Editorial Caminos, La Habana.
- \_\_\_\_\_ (2014). “Políticas de equidad”. Ponencia presentada en Seminario Científico por el xxx aniversario de FLACSO.
- Espina, M. L. Núñez *et al* (2010). *Desigualdad, equidad y política social. Integración de estudios recientes en Cuba*. Informe de investigación, CIPS, La Habana.
- FLACSO (2014). “Políticas sociales en América latina y el Caribe: Escenarios contemporáneos, inversiones y necesidades”, en <http://www.flacso.org/secretaria-general/libro-pol-ticas-sociales-am-rica-latina-y-caribe-escenarios-contempor-neos>, consultado el 12 de febrero de 2015.
- Fundora, G. (2015). “El proceso de actualización del modelo económico y social cubano. En diálogo con nuevos y viejos paradigmas de desarrollo”, en *Crítica y Emancipación*, no. 13, primer semestre.
- \_\_\_\_\_ (2016). *Repensar nuestras prácticas: El enfoque de equidad. Una sistematización de los procesos formativos de la Plataforma Participación y Equidad (2012-2015) para el fortalecimiento del enfoque de equidad en la implementación de programas y proyectos*

- de desarrollo en el contexto cubano actual*. Tesis de Maestría Ejecutiva en Políticas y Prácticas del Desarrollo, Graduate Institute of International Development Studies.
- Fundora, G. y D. Echevarría (2017). “Equidad y desarrollo en el proceso cubano de actualización económica y social: reflexiones clave para un debate impostergable”, en *Equidad y desarrollo sostenible. Oportunidades y desafíos*. Códice Servicios Editoriales, Xalapa, Veracruz.
- García, E. (2008). *Políticas de igualdad, equidad y gender Mainstreaming, ¿de qué estamos hablando?*, PNUD, San Salvador.
- Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución (2011-2015)*. *Conceptualización del modelo de desarrollo cubano. Plan nacional de desarrollo económico y social de la nación hasta el 2030*.
- Lucero, M. (2015). “Interseccionalidad y Feminist-Relational Approach: nuevos enfoques para la formación y actuación de intérpretes en contextos de violencia de género” en *Asparkia*, no. 26.
- McCall, Leslie (2005). “The Complexity of Intersectionality. Signs”, en *Journal of Women in Culture and Society* 30(3).
- ONEI (2015). *Los Objetivos de Desarrollo del Milenio*. Cuba.
- \_\_\_\_\_ (2016). *Panorama económico y social de Cuba 2015*.
- ONEI/CEPDE (2016). *El color de la piel según el censo de población y vivienda 2012*.
- OXFAM (2014). *Iguales. Resumen ejecutivo*.
- Weldon Laurel (2008). “Intersectionality”, en *Politics, gender and concepts*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Zabala, M., M. Muñoz, D. Echevarría y Fundora, G. (comps.) (2015). *Retos de la equidad social en el proceso de actualización del modelo económico y social cubano*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana.
- Zabala, María del Carmen (comp.) (2014). *Algunas claves para pensar la pobreza en Cuba desde la mirada de jóvenes investigadores*, Publicaciones Acuario, La Habana.

# Metodologías para la gestión y evaluación del desarrollo local con enfoque de equidad

## Procesos formativos en equidad y desarrollo social: evidencias de una educación para el cambio

MSC. DANAY DÍAZ PÉREZ

LIC. JAGGER R. ÁLVAREZ CRUZ

### Introducción

En procesos de desarrollo local y comunitario la formación y capacitación de actores se vuelve objetivo fundamental. La educación es una herramienta que permite a las personas interpretar de manera crítica y propositiva su realidad social, a la vez que son transformados ellos mismos.

Específicamente la educación para el desarrollo enfoca y dirige el proceso educativo a solucionar problemas que afectan el bienestar de las personas. Desde la década de los setenta la UNESCO convidó a la comunidad internacional, funcionarios, decisores de políticas, a considerar la educación como un medio para contribuir a solucionar los problemas fundamentales que condicionan la supervivencia y el bienestar de la humanidad como la desigualdad, la injusticia, y las relaciones internacionales basadas en el uso de la fuerza. Comenzaba a vincularse la actuación educativa con propuestas para el cambio, y la educación era el instrumento para interpretar la realidad desde el prisma de la justicia, el respeto de los derechos humanos, la diversidad y la dignidad de las personas y los pueblos que habitan en este mundo (UNESCO, 1974).

En este sentido, la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) de la Universidad de La Habana ha privilegiado la educación para el desarrollo, no solo en el ámbito estrictamente académico, sino en espacios comunitarios donde confluyen diversos actores sociales. La formación y capacitación en temas de equidad, desarrollo social, inclusión, participación, entre otros, no se ha limitado a sus programas de estudio. La propia demanda de una sociedad que apues-

ta cada vez por transformaciones en el ámbito comunitario, donde tiene lugar la vida cotidiana de las personas, y el interés en potenciar espacios de desarrollo donde todos desean ser parte, han sido razones suficientes para hacer ciencia en, con y para la comunidad.

Desde el año 2015 se inició el proyecto *Gestión innovadora del desarrollo local para el fortalecimiento de la equidad social*, en el marco del Programa Nacional de Ciencia y Tecnología (PNCT) Desarrollo Local. La capacitación a actores estratégicos en procesos de desarrollo local y comunitario en herramientas de gestión del desarrollo con enfoque de equidad constituyó uno de los objetivos del proyecto. Con el propósito de reducir brechas de equidad visibles en la sociedad cubana y transformar sus contextos más inmediatos, se privilegió el debate grupal y la problematización de la realidad social, haciendo visible lo cotidiano y posible lo imaginado.

El artículo que se presenta expone resultados de estos procesos formativos desde la propia experiencia de sus participantes. La evaluación de estos espacios educativos será una brújula para futuras acciones de capacitación, a la vez que pretende ser una guía para quienes apuestan por un desarrollo económico y social con todos y para el bien de todos.

### Conceptualizando la Educación para el Desarrollo (ED)

A mediados del siglo xx emergían corrientes de pensamiento que proponían modelos y soluciones alternativas al paradigma hegemónico que promovía el capitalismo. La acción educativa en este contexto se volvió un importante instrumento para entender la realidad social, develando las crecientes desigualdades y relaciones de interdependencia norte-sur.

En 1947 la UNESCO reconocía la importancia de la Educación para el Desarrollo (ED) como un medio para contribuir a la solución de los principales problemas que enfrentaba la humanidad. Puede entenderse que la ED “(...) es un enfoque que considera a la educación como un proceso interactivo para la formación integral de las personas. Es una educación dinámica, abierta a la participación activa y creativa, orientada hacia el compromiso y la acción que debe llevarnos a tomar conciencia de las desigualdades planetarias existentes en el reparto de la riqueza y del poder, de sus causas, consecuencias, y de nuestro papel en el esfuerzo por construir unas estructuras más justas (Argibay *et al*, 1997. p.23).

La ED sensibiliza, forma y concientiza a las personas para que estén más comprometidas con su realidad social mediante la participación.



Provee herramientas y recursos, de manera que puedan transformar los elementos negativos de su entorno. Esta acción va encaminada a reducir desigualdades y brechas de equidad en grupos marginados y excluidos de políticas sociales por su condición de género, edad, color de la piel, religión, etnia, discapacidad, territorio, condición económica, etc. Su propuesta permite desarticular prejuicios, estigmas, estereotipos que sitúan a las personas en posiciones desventajosas, y promueve valores y actitudes de solidaridad, inclusión social y equidad.

Es una educación con carácter permanente, dinámico, que promueve la comprensión de la relación global-local, la formación de la persona y el compromiso en la acción participativa (pensar globalmente, actuar localmente) (Martínez *et al*, 2012, p.31). La ED promueve un sentido de responsabilidad en las personas no solo hacia su entorno más inmediato, sino hacia el mundo general.

Esta perspectiva no solo se enmarca en las instituciones educativas tradicionales, sino que es desarrollada por todas aquellas organizaciones y actores sociales que aspiran a un mundo más justo y equitativo desde una perspectiva interdisciplinar. Dentro de sus ámbitos de actuación se reconoce el formal, no formal y el informal. El ámbito formal de la educación se centra en las instituciones educativas reconocidas para dar titulaciones o certificados oficiales reconocidos y homologados. El no formal trasciende las fronteras de lo institucionalizado y se estructura a partir de los intereses de grupos metas. Por último, se reconoce un llamado ámbito informal, considerado un proceso de aprendizaje continuo y espontáneo. Dentro de este ámbito se enmarcan las actividades realizadas desde la cultura, el deporte, los medios de comunicación masivos (prensa, radio, televisión, internet) y aunque no se organiza desde claves pedagógicas, se reconoce su labor educativa.

En los ámbitos no formal e informal de la educación, aspectos como el currículo y las titulaciones no adquieren relevancia, más bien la Educación para el Desarrollo se centra en mejorar el ejercicio de la ciudadanía. Sus prácticas pedagógicas son participativas y experienciales, promueven la adquisición socioconstructivista de un conocimiento significativo, fomentan habilidades cooperativas y promueven prácticas verdaderamente democráticas (Domenech, 2011, p.137). Para Barba y Rodríguez-Hoyos, “la Educación para el Desarrollo trata de ofrecer respuestas y alternativas a la exclusión y la pobreza (...)” (Barba y Rodríguez-Hoyos, 2012, p. 21).

Algunos han considerado que la ED se reduce solo al marco de la cooperación internacional. Si bien en un inicio se vinculó estrecha-

mente a este ámbito, desde la década de los setenta su concepción dio un giro significativo a partir de los acontecimientos mundiales de esa época<sup>1</sup> y del cuestionamiento del modelo de desarrollo imperante. En este escenario la Educación para el Desarrollo se convirtió en una importante arma de denuncia y una vía para comprender las causas de estos hechos sociales. Desde esta concepción educativa las personas podían conocer las fuerzas económicas, sociales y políticas que explican y provocan la pobreza, la desigualdad, la opresión y aquellas que condicionan su vida.

### **Educación para el Desarrollo y procesos formativos en el marco del PNCT *Gestión innovadora del desarrollo local para el fortalecimiento de la equidad social***

En Cuba la educación es uno de los pilares fundamentales del sistema socialista. La población cubana, caracterizada por sus altos niveles de escolarización, cuenta con los más variados espacios educativos que favorecen su crecimiento personal y profesional. También se destacan aquellos procesos formativos que tienen lugar en las comunidades y tributan al bienestar colectivo mediante la resolución conjunta de problemas que les afectan.

Desde el año 2015 se inició el proyecto *Gestión innovadora del desarrollo local para el fortalecimiento de la equidad social* en el marco del Programa Nacional de Ciencia y Tecnología Desarrollo Local. Uno de sus objetivos ha sido la capacitación a actores estratégicos en procesos de desarrollo local y comunitario en herramientas de gestión del desarrollo con enfoque de equidad. Para su cumplimiento se han realizado una serie de procesos formativos en la modalidad de talleres. Estos espacios facilitan la puesta en común de conceptos como equidad, brechas de equidad, desigualdades sociales, desarrollo social, desarrollo local y comunitario, participación, entre otros. El análisis crítico de ellos y su expresión en la realidad cubana se erigieron como ejes centrales del debate grupal.

Las principales brechas de equidad abordadas fueron las de género, color de la piel, edad, condición de discapacidad, acceso a la información. Otras inequidades tratadas en los procesos de capacitación fueron las desigualdades culturales y educativas. En este aspecto, fueron trata-

---

1 Proliferación de movimientos revolucionarios y de liberación en países del Cono Sur, guerra de Vietnam. Desarrollo de movimientos sociales en defensa de grupos marginados (afrodescendientes, personas con discapacidad, mujeres, migrantes, entre otros).

das las desventajas o brechas que pueden generarse cuando las personas tienen un acceso diferenciado a servicios culturales y educativos.

De particular interés fue el análisis de estas inequidades desde la propia experiencia de los participantes, algunas invisibilizadas o naturalizadas. Los procesos de sensibilización, identificación y diagnóstico propiciaron la construcción colectiva de alternativas de solución, así como de estrategias desde sus prácticas personales y profesionales. Los proyectos comunitarios han encaminado su trabajo al logro de un desarrollo social desde las propias comunidades, sin embargo, se enriquecieron a partir de develar las principales brechas de equidad y diseñar estrategias para reducirlas. De ahí el carácter transformador de los talleres.

### ¿Cómo se diseñaron los procesos formativos?

Desde el mismo diseño de los procesos formativos se intencionó la participación de actores de diferentes instituciones, disciplinas y espacios profesionales (proyectos comunitarios, instituciones del gobierno local,<sup>2</sup> organizaciones de la sociedad civil,<sup>3</sup> universidades,<sup>4</sup> centros de investigación). Con ello se propició el diálogo, las sinergias entre estos y una mirada conjunta a las principales problemáticas del territorio para la búsqueda de soluciones. El análisis multidimensional de los temas tratados fue uno de los aportes más importantes del proyecto.

La diversidad de territorios representados<sup>5</sup> también enriqueció el debate al compartir sus experiencias. Las similitudes y convergencias de las comunidades, así como el análisis del contexto desde el marco más local hasta el nacional, fueron elementos necesarios para reflexionar sobre cómo propiciar un desarrollo local desde la equidad, donde ningún grupo social quede excluido en este proceso.

---

2 Direcciones municipales de Cultura, Educación, Salud del municipio Habana del Este, especialistas de los Talleres Integrales del Barrio situados en la capital, delegados de circunscripción, presidentes de Consejos Populares y representantes del gobierno local de los municipios Viñales, Habana del Este y Caibarién.

3 Fundación Nicolás Guillén, Grupo de Solidaridad y Reflexión Oscar Arnulfo Romero, Centro Félix Varela, Centro Intercambio y Referencia Iniciativa Comunitaria, Asociación Cubana de Limitados Físico-Motores, Asociación Nacional de Sordos de Cuba.

4 Universidad de Pinar del Río, Universidad Central de Las Villas, Universidad de Camagüey, Universidad de Holguín, Universidad de Oriente, Centros Universitarios Municipales de Jagüey Grande, Remedios y Caibarién.

5 Pinar del Río, La Habana, Matanzas, Villa Clara, Cienfuegos, Camagüey, Holguín, Santiago de Cuba y Guantánamo.

Con el apoyo de metodologías participativas se privilegió el diálogo de saberes y la construcción colectiva de conocimientos. Como herramientas metodológicas se usaron audiovisuales de realizadores sobre diversas problemáticas y temas de autores cubanos, así como bibliografía de la región latinoamericana y de Cuba.

Como parte de la estrategia de comunicación del proyecto se elaboró la multimedia *Desarrollo social y equidad*, utilizada en los procesos de formación. También se elaboró la *Guía metodológica para el seguimiento y evaluación de proyectos de desarrollo local y comunitario con enfoque de equidad*, la cual fue validada por los participantes en los talleres.

Una de las ventajas de usar herramientas de la Educación Popular es que fomentan el análisis crítico, la vinculación entre lo teórico y lo práctico y los participantes se apropian del conocimiento de manera creativa. Además genera un ambiente de confianza en las relaciones a partir de un clima favorable para el aprendizaje, donde todos y todas tienen algo que aportar. Se produce una contextualización del conocimiento desde el propio escenario social, histórico, cultural y económico de los participantes.

En los talleres se logró una horizontalidad entre todos los participantes, más allá del rol que desempeñan en la sociedad (decisor, académico, coordinador de proyecto, beneficiarios de proyectos). Además se incluyeron visitas a proyectos comunitarios donde se constataron problemáticas sociales, se propició el diálogo con la población y se intercambiaron experiencias de buenas prácticas.

En junio de 2016 se realizó un taller de evaluación donde se indagó en la contribución de estos procesos formativos al trabajo de los actores implicados desde sus diversos roles. Algunos de los resultados se exponen a continuación.

### **Evaluando nuestras prácticas**

Partiendo del instrumento propuesto en la *Guía metodológica para el seguimiento y evaluación de proyectos de desarrollo local y comunitario con enfoque de equidad*, implementado a fines de evaluar los procesos formativos, se obtuvieron datos que resultan de suma importancia de cara a constatar el efecto que sobre los participantes ha tenido la capacitación antes mencionada.

Resulta importante resaltar los roles y diversidad territorial de las personas involucradas en el proceso de evaluación, mencionados en acápites anteriores. El grupo estuvo conformado por exponentes de

grupos gestores y otros actores que han acompañado a las experiencias locales durante todos los procesos formativos previstos en el proyecto. En total fueron 25 personas, donde se constató una prevalencia femenina en tanto de esta cifra, solo hubo cuatro participantes masculinos. Respecto a las edades, se apreció aparentemente una amplia gama, cuyo rango se encontró entre los 29 y los 68 años. Poco más de la mitad (14) tenían 50 o más años; y si se toman en cuenta las edades de 40 o más, entonces se tiene que 23 participantes contaron con esta característica.

A raíz de su participación en el proceso formativo, la totalidad de los miembros afirma haber desarrollado nuevos conocimientos, lo cual apunta a la efectividad del curso. Al analizar cuáles fueron estos nuevos saberes, la mayor prevalencia estuvo en temas teóricos sobre equidad, igualdad, desarrollo social, género, racialidad y pobreza. En un segundo orden, las respuestas tributaron a la implementación y evaluación de proyectos, o bien a la aplicación en la práctica de lo aprendido, lo cual habla de que la adquisición de nuevos conocimientos no fue un fin en sí mismo, sino un medio para concebir estrategias de transformación social.

Un aspecto de gran importancia radica en que, según afirmó la casi totalidad de los miembros del grupo (24), a partir de los procesos formativos ha sido posible que los mismos dialoguen con otros actores, pero más importante aún fue la posibilidad de intercambiar y debatir diferentes visiones del tema, así como multiplicar los conocimientos en otros espacios. Esto da cuenta del valor utilitario del proceso de formación en tanto los temas tratados y los contenidos impartidos, han sido llevados a los espacios de accionar de los participantes, quienes —no se debe olvidar— resultan ser claves para la gestión de procesos de desarrollo con enfoque de equidad.

Dichos actores llevaron consigo tras su formación importantes habilidades y competencias, no solo a sus espacios de actuar profesional, sino a aquellos en los que se desempeñan como ciudadanos. Las mismas, según la declaración de los participantes, se encontraron mayormente representadas por aquellas que tributan a la gestión de proyectos, la coordinación y el liderazgo. En un segundo orden, estuvieron aquellas vinculadas con la asertividad y el trabajo con grupos de personas, saber escuchar, mediar y hacer.

El trabajo en equipo y en redes ha sido también una competencia adquirida por las personas, donde ha sido fundamental el intercambio y la mirada a otras prácticas y procesos. Este resultado es muy positivo si se tiene en cuenta la naturaleza de las primeras habilidades menciona-

das, es decir, que a estas se les articulan aquellas que hacen una función de liderazgo y de organización más asertiva y, por lo tanto, eficaz, lo cual puede traducirse en la inserción y puesta en práctica de políticas y acciones sociales más inclusivas y justas. En tercer lugar, según su frecuencia de aparición en las respuestas de los participantes, estuvieron las habilidades para la concepción y ejecución de proyectos.

No obstante, los miembros del grupo plantearon que, como competencias que desean, o sienten la necesidad de desarrollar están, en primer lugar, aquellas que tributen el trabajo con grupos de personas. Resulta de vital importancia lo antes mencionado ya que, como resultado del proceso formativo, ha surgido la conciencia de la necesidad de fomentar estas capacidades personales; por lo tanto es más probable un comportamiento dirigido a adquirir estas competencias, o al menos a ponderar su formación en los distintos espacios en los que se inserten. En un segundo nivel, se expresó el deseo de aprender más sobre equidad, lo cual se puede traducir en que, una vez sensibilizados con las problemáticas, poseen una visión más crítica de la realidad circundante, que se expresa en la necesidad de conocer más sobre el tema a fin de poder insertarlo en sus espacios de actuación.

Un logro importante del proceso formativo radica en el hecho de que, a partir de él, los participantes han podido promover cambios en sus espacios de trabajo, hállese de institución, organización o proyecto. Esto, una vez más, señala que su formación no se trató de un mero hecho formal, sino que fue efectiva en tanto los conocimientos adquiridos fueron puestos en práctica al servicio de la sociedad. Dichas transformaciones consistieron mayormente en la inserción del tema en programas o acciones académicas, o bien sociales/comunitarios. Además, se logró una comprensión más compleja de la realidad en función de visibilizar temas relativos a la equidad en los diferentes espacios de actuación de los miembros, así como la inclusión y el empoderamiento de grupos sociales.

Del mismo modo, la totalidad de los participantes afirmó haber accedido a nuevos espacios de participación a raíz del proceso formativo. Estos fueron, en orden descendente: espacios teóricos-formativos e investigativos, la comunidad, y en instituciones del Estado y el gobierno. Los roles asumidos en dichos espacios son mayormente de coordinación, conducción, liderazgo o facilitación. Uno de los participantes comenta: "(...) nos ha ayudado a potenciar la participación activa, la riqueza está en trabajar con la gente para ver qué podemos hacer entre todos. Comunidades que estaban a la expectativa de qué les iban a dar comienzan a incorporarse a su propia transformación".

En cuanto a la consideración de las propuestas realizadas en estos espacios, es válido declarar que solo la mitad de los encuestados planteó alguna experiencia en este sentido. Aun así, se debe reconocer que la mayoría de las proposiciones, relativas a proyectos y temas formativos, fueron aceptadas y solo dos fueron postpuestas, lo cual indica que las mismas suelen ser tenidas en cuenta. En adición, se puede inferir la sensibilización con las ideas de aquellos actores con el poder de aceptarlas o rechazarlas.

Otro aspecto de gran importancia radica en el proceso de empoderamiento experimentado por los actores después de transitar por los procesos formativos. Estos cuentan ahora con más recursos personales para actuar de una manera más eficaz, principalmente en roles de liderazgo, coordinación y organización, lo cual está estrechamente relacionado con las competencias adquiridas durante la formación y se evidencia en el hecho de haber logrado transformaciones en sus áreas de desempeño. A esto se puede añadir el efecto motivacional de la formación, que apunta también fundamentalmente a roles de liderazgo y a la participación activa en procesos sociales e investigativos, traduciéndose en deseos y voluntad de seguir trabajando a favor de una inserción cada vez mayor del enfoque de equidad en distintos espacios del quehacer profesional y ciudadano de los participantes.

Los resultados obtenidos dan cuenta de la coherencia de los procesos formativos con los objetivos que el mismo se propuso, en tanto logró hilvanar los nuevos conocimientos, con una metodología participativa y transformadora. Así, no solo se incidió desde el punto de vista racional en los miembros, sino que se logró la asimilación a conciencia de los contenidos de equidad, los cuales fueron llevados y puestos en práctica por los participantes en sus espacios.

Dentro de los cambios que han experimentado los participantes en los procesos formativos se citan: mayor sentido de pertenencia, compromiso y participación, responsabilidad, inclusión, optimismo, fuerza, conciencia. Uno de los cursistas expresó al respecto: “se ha trabajado desde los valores, las vivencias, las prácticas, más allá de lo conceptual”.

Como aspectos innovadores de estas formaciones y capacitaciones se citan los siguientes:

- Se partió de la experiencia de los proyectos, de sus diagnósticos, para incorporar el enfoque de equidad.

- Se propició la confluencia de diversos actores (académicos, coordinadores de proyectos, decisores, representantes de instituciones municipales del gobierno) desde el mismo diseño de los talleres. Con

ello se generó una mayor articulación entre ellos que trascendió los espacios del taller, se generaron acuerdos para trabajos conjuntos, se propició una retroalimentación de las diversas experiencias individuales y profesionales, se enriqueció la mirada a la equidad desde las diferentes perspectivas.

-Se empleó una metodología participativa y dialógica. Esta privilegia el trabajo en grupo, y valora a los participantes como agentes de cambio. Con ella se desnaturalizan o deconstruyen brechas de equidad, que se perciben como naturales o bien se invisibilizan en el contexto.

-Se propició la sensibilización de las propias personas involucradas en los proyectos hacia grupos vulnerables en la sociedad y un proceso de autocritica que permitió el reconocimiento de prejuicios y estereotipos y el deseo de transformarlos.

-Los procesos formativos incluyeron visitas a proyectos comunitarios, hecho que permitió combinar elementos teóricos con la práctica social.

### Aciertos y desaciertos expresados por los protagonistas de estos espacios

La tabla 1, que a continuación se muestra, fue elaborada a partir de la experiencia y valoración de los propios participantes de la evaluación. Se indagaron aciertos y desaciertos en cuanto a: contenidos de los procesos formativos, metodologías, medios y materiales utilizados, participación, contribución de las organizaciones e instituciones involucradas y la formación de formadores.

Tabla 1. Aciertos y desaciertos de los procesos formativos según los participantes

CONTENIDOS DE PROCESOS FORMATIVOS	
Aciertos	Desaciertos
Contenidos pertinentes, actualizados, diversos, profundos, con sustento teórico-metodológico	Se necesita más tiempo para procesar y multiplicar
Con soporte bibliográfico	No siempre vienen las mismas personas a los procesos formativos, por lo que se producen interrupciones en la formación individual.
Contextualizados a las prácticas	Polémicos, controversiales
Exptencia de los/as facilitadores/as	Requerimiento de habilidades
Sistematicidad	
Coherencia	



<b>METODOLOGÍAS</b>	
Metodología flexible, participativa, de construcción colectiva, se complementan y articulan diferentes herramientas, es inclusiva	Enfoques metodológicos para procesos genéricos y no prácticos. Sería necesario más acompañamiento en los procesos prácticos en las comunidades.
Diversa, plural	No formación de formadores
Brinda herramientas	Insuficientes herramientas para construir indicadores
Enriquecida por varias perspectivas internacionales y nacionales	
<b>MEDIOS Y MATERIALES UTILIZADOS</b>	
Bibliografía digital e impresa	Falta de sistematización y diversificación de la bibliografía
Audiovisuales	Problemas en la socialización de la bibliografía y materiales
Canciones	Insuficiente uso de audiovisuales
Poemas	A partir de las memorias de los talleres se podrían haber elaborado y distribuido publicaciones
Carácter residencial de capacitaciones (convivencia)	
<b>PARTICIPACIÓN</b>	
Diversidad de actores. Grupos heterogéneos	Poca participación de tomadores de decisiones
La participación no ha sido forzada	Poca participación de jóvenes y trabajo con niños/as en términos formativos
Emergencia de líderes y lideresas entre los participantes en las capacitaciones	Mayor participación femenina que masculina
Emergencia de facilitadores/as entre los participantes	
Fortalezas en facilitadores/as que desarrollan los procesos formativos	
<b>CONTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES E INSTITUCIONES</b>	
Selección de las organizaciones que conforman la plataforma	No presencia en todos los territorios de todas las organizaciones
Visión no sectorializada	
Formación de multiplicadores	
Apertura a la integración, la articulación y al cambio	
Competencia y experticia	

Capacitación a actores locales (temas bien seleccionados)	
Prestigian los procesos que acompañan	
Credibilidad en las potencialidades locales (autogestión)	
<b>FORMACIÓN DE FORMADORES</b>	
Tener en cuenta las potencialidades de los territorios	Asistematicidad de la presencia de multiplicadores a las capacitaciones
Análisis contextualizado de las temáticas	Insuficientes espacios para la formación de multiplicadores
Herramientas, enfoques y metodologías utilizadas	No creación de mecanismos de evaluación de los procesos de multiplicación en los territorios

Fuente: Elaboración propia.

Si se realiza un balance entre los aciertos y desaciertos de los procesos formativos, se podría arribar a la afirmación de que este tuvo un saldo positivo en tanto fueron mayores los puntos que tributaron hacia una formación acertada. No obstante, no deben perderse de vista los aspectos catalogados como limitantes, ya que en su superación radica el perfeccionamiento del proceso y su impacto en la vida social, que es lo que en última instancia se persigue.

Dentro de los aciertos que más se destacan se encuentra la convergencia de diversos actores, experiencias, territorios, metodologías y herramientas, lo cual enriquece la construcción colectiva de soluciones en el contexto local para la reducción de inequidades sociales. Como uno de los desaciertos más citados y, a la vez, uno de los aspectos más recomendados durante la evaluación de los procesos formativos, resalta la formación de formadores y formadoras en estos temas con el propósito de ampliar y enriquecer el debate, con redes que permitan el intercambio de saberes, prácticas y experiencias.

Los procesos formativos en equidad y desarrollo social han sido fundamentales para que diversos actores continúen adquiriendo y optimizando competencias y habilidades que tributen mayormente a su desempeño en roles de liderazgo y organización. Asimismo ha servido de motivación para insertar lo aprendido en sus contextos más inmediatos, con el propósito de transformar sus realidades en otras más justas e inclusivas. La evaluación de estos espacios será el punto de partida para futuras acciones de capacitación y, al mismo tiempo, una guía para el trabajo en función de un desarrollo social cada vez más acorde con los principios del modelo cubano.

## Bibliografía

- Argibay, Miguel, Gema Celorio y Juanjo Celorio (1997). “Educación para el Desarrollo. El espacio olvidado de la cooperación”, en *Cuadernos de Trabajo de Hegoa*, no. 19, agosto, Facultad de Ciencias Económicas, Bilbao.
- Barba, José J. y Carlos Rodríguez-Hoyos (2012). “La Educación para el Desarrollo ante las desigualdades del siglo XXI”, en *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado (REIFOP)*, no. 41 (15, 2), Zaragoza.
- Domenech Llorente, Esther (2011). “Procesos formativos y educación para el cambio”, en *Tabanque Revista Pedagógica*, no. 24, Universidad de Valladolid, Valladolid.
- Martínez Scott, Suyapa, Juan Manuel Gea Fernández y José J. Barba (2012). “La Educación para el Desarrollo y su contexto: entre el desasosiego y la esperanza”, en *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado (REIFOP)* 15 (2), <http://www.aufop.com>, consultado el 4 de enero de 2018.
- UNESCO (1974). *Actas de la Conferencia General 18 Reunión*, vol. 1, Resoluciones, París.
- Zabala, María del Carmen et al (2017). *Guía metodológica para el seguimiento y evaluación de proyectos de desarrollo local y comunitario con enfoque de equidad*, La Habana, Editorial Universitaria.

# Metodología para el seguimiento y evaluación de proyectos de desarrollo local y comunitario con enfoque de equidad

DRA. MARÍA DEL CARMEN ZABALA ARGÜELLES

MSc. VILMA HIDALGO LÓPEZ-CHÁVEZ

Las organizaciones sociales en Cuba acumulan una larga experiencia en el desarrollo de proyectos sociales con objetivos muy diversos, que tienen como fin último el mejoramiento de la calidad de vida en comunidades y grupos sociales. Desde el año 2013 el Programa Cuba de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) acompaña estos esfuerzos con los proyectos: *Formación en participación, equidad y desarrollo local* y *Gestión innovadora del desarrollo local para el fortalecimiento de la equidad social*. El primero tiene como objetivo: contribuir al fortalecimiento de los procesos de participación y a la inclusión del enfoque de equidad en las estrategias de desarrollo local, a partir de procesos de formación de agentes de desarrollo local. El segundo, correspondiente al Programa Nacional Desarrollo Local, tiene como propósito: fomentar procesos de gestión innovadora del desarrollo local para el fortalecimiento de la equidad social mediante la formación, el acompañamiento y la promoción y difusión de experiencias.<sup>1</sup>

A nivel local y comunitario la sociedad cubana acumula una rica experiencia en el desarrollo de programas y proyectos orientados al mejoramiento de las condiciones de vida de la población y al desarrollo local. Sin embargo, entre los problemas que se identifican en la implementación de dichos proyectos y programas se encuentra la limitada utilización de estrategias para el seguimiento y monitoreo de los objetivos declarados; la herramienta metodológica que se presenta pretende contribuir en alguna medida a modificar esta situación. En específico, el diseño e implementación de esta herramienta metodológica propone la inclusión del enfoque de equidad como estrategia epistemológica y metodológica para diagnosticar, diseñar, dar segui-

---

<sup>1</sup> Ambos proyectos comparten entre sus presupuestos esenciales: concepción y metodología del desarrollo con equidad, participación y perspectiva interseccional para el análisis de las desventajas, pobreza y vulnerabilidad.

miento y evaluar programas y proyectos de desarrollo local y comunitario, llevados a cabo por diferentes actores de los territorios;<sup>2</sup> dichos programas y proyectos, aunque muy diversos, tienen como objetivo principal contribuir a la disminución de las inequidades existentes. Lo anterior se legitima, además, por ser esta una de las demandas más reiteradas de los actores sociales involucrados en estos proyectos y una necesidad estratégica reconocida a partir del acompañamiento a las organizaciones en espacios formativos, reuniones metodológicas y encuentros de intercambio de experiencias con personas de los grupos gestores.

Los objetivos de equidad presentes en los programas y proyectos de desarrollo local resultan coherentes y tienen su respaldo en las premisas básicas del proyecto de desarrollo de la Revolución cubana, entre las cuales resaltan la equidad y justicia social. En correspondencia con esta visión, las políticas sociales en Cuba tienen como principios la igualdad de derechos y de oportunidades y se concretan en políticas universalistas y homogéneas. Sin embargo, los puntos de partida históricos y emergentes de diferentes territorios y grupos poblacionales no han sido nunca homogéneos, lo que ha obstaculizado el balanceado aprovechamiento de las oportunidades existentes. De ahí la necesidad del enfoque de equidad como estrategia epistemológica y metodológica para diagnosticar, diseñar, dar seguimiento y evaluar las acciones realizadas.

La sistematización de diferentes investigaciones realizadas en los últimos años, apuntan que en el contexto cubano se mantienen, se reconfiguran y se incrementan brechas de género, edad, color de piel, territoriales; que se expresan en ámbitos diversos: económico, social, cultural, así como en la participación;<sup>3</sup> tales disparidades, aunque no resultan extremas si se comparan con las de otros países de la región, constituyen una brecha significativa respecto a su comportamiento en

---

2 Entre ellos se encuentran: gobiernos locales, organizaciones sociales y comunitarias, Centros Universitarios Municipales, instituciones radicadas en las comunidades, Grupos de Trabajo Municipal, organizaciones no gubernamentales: Centro de Intercambio y Referencia Iniciativa Comunitaria, Centro Félix Varela, Fundación Nicolás Guillén, Grupo de Reflexión y Solidaridad Oscar Arnulfo Romero y Centro Memorial Martin Luther King Jr., así como redes sociales.

3 Para ampliar este argumento, véase: Espina, Mayra (2014). Conferencia impartida en el taller por el xxx Aniversario de FLACSO; Zabala, Echevarría, Muñoz y Fundora (2015) (comps.). *Retos para la equidad social en el proceso de actualización del modelo económico cubano*, La Habana, Editorial de Ciencias Sociales; Omar E. Pérez y Ricardo Torres (2013) (comps.). *Miradas a la economía cubana. Entre la eficiencia económica y la equidad social*, La Habana, Editorial Caminos.

la historia de la Revolución cubana por los desiguales puntos de partida ante cambios que están más a la medida de aquellos que ya estaban en posiciones ventajosas.

En el contexto nacional, las discusiones que tuvieron lugar durante el VII Congreso del Partido Comunista de Cuba en 2016, incluyeron entre los puntos de debate el tema de las desigualdades y ratificaron el compromiso con los ideales de igualdad y justicia de la Revolución, ello se concretó en el eje estratégico: Desarrollo humano, equidad y justicia, orientado a reducir progresivamente la diferenciación económica y social entre territorios y segmentos de la población; la atención específica a los grupos vulnerables de la población; y a reducir la disparidad urbano-rural e interregional en el acceso a servicios y oportunidades.

En el contexto internacional estos temas poseen indiscutible actualidad; tras un balance más profundo de los efectos del neoliberalismo y la emergencia de agendas postneoliberales y neodesarrollistas, uno de los principales debates se enfoca en los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, donde la discusión sobre las desigualdades transversaliza toda la nueva agenda y se particulariza en aquellos referidos a la eliminación de la pobreza y el hambre, salud y bienestar para todos, educación inclusiva y equitativa, igualdad de género y empoderamiento de las mujeres y niñas, agua, saneamiento y energía para todos, crecimiento económico inclusivo, reducción de la desigualdad, asentamientos y ciudades inclusivas, justicia para todos.

### Fundamentación teórica

Dos conceptos resultan claves en la construcción de la herramienta: equidad y participación. El primero porque constituye el resultado o impacto a alcanzar, según los objetivos de los proyectos. El segundo, como enfoque metodológico pertinente, acorde con la metodología declarada en los proyectos que se desarrollan.<sup>4</sup> En opinión de Jethro Petit (2015), a partir de su experiencia como consultor en numerosos proyectos desarrollados en diversas regiones del mundo, existen algunos problemas conceptuales que limitan el alcance de los proyectos que persiguen la equidad, entre ellos: limitado conocimiento de su significado, visión homogénea de la comunidad y de los grupos sociales a su interior, limitado análisis de los procesos y factores que produ-

---

4 Ambos enfoques —de equidad (particularmente de género, edad y raza) y participativo— constituyen principios de la Educación Popular.

cen las inequidades; respecto a lo metodológico señala la insuficiente participación en los procesos de evaluación y la ausencia de análisis interseccionales sobre las desigualdades y desventajas.

Para este trabajo, la equidad se entiende a partir de la definición propuesta por un equipo de investigadoras del Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS) como: tratamiento imparcial a todas las personas independientemente de su posición y origen social —género, clase, edad, raza, ocupación, territorio, orientación política, religiosa, etc.—. Este tratamiento lo establece el sistema social, en relación con las oportunidades de: acceso al bienestar -ingresos, activos, satisfacción de necesidades, participación, desarrollo de capacidades-, distribución de beneficio —bienes, servicios, poder político y recursos en general—, y costos del desarrollo; sobre la base del establecimiento de reglas: garantía de derechos, acceso a oportunidades y creación de opciones, las que aseguran la imparcialidad desde los principios de: no discriminación, proporcionalidad y no inferiorización (Espina *et al*, 2010).

La participación se asume como proceso organizado, colectivo, libre, incluyente, con variedad de actores, actividades y grados de compromiso, orientado por valores, intereses y objetivos compartidos, en cuya consecución se producen transformaciones comunitarias e individuales, siendo por ello socializadora, concientizadora, reflexiva, educativa y democrática (Montero, 2005); existe consenso entre numerosos autores en torno a los vínculos entre participación, integración, inclusión social y empoderamiento. Es necesario precisar que nos referimos a una participación real, que trasciende la información, movilización, ejecución y consulta e incluye además la gestión, el control y toma de decisiones (Dávalos, 2005; Linares, 2006) y que el protagonismo comunitario debe abarcar todas las fases de los procesos de transformación, incluida la evaluación de dichos procesos. Esto último ha sido resaltado por Rebellato (2005), quien se refiere a una dimensión técnica o metodológica de la participación, como herramienta necesaria en todo proceso de intervención social para enriquecerse con información y aportes de población.

### Algunos apuntes sobre seguimiento y evaluación de proyectos

Un aspecto importante en esta labor es el seguimiento y evaluación de los efectos de esos proyectos, en particular aquellos referidos al fortalecimiento de la equidad social; es por ello que las cuestiones metodológicas —indicadores, fuentes, técnicas e instrumentos, procedimientos,

tipos de análisis, etc.— resultan muy importantes para asegurar que los diagnósticos y análisis de las acciones de transformación posean la mayor calidad y validez posible. Se trata de un ejercicio muy complejo, por cuanto estas experiencias se realizan en contextos naturales, diversos y con dinámicas propias, dando lugar a que los efectos no siempre sean un resultado directo de las acciones; por otra parte, los diagnósticos, acciones y evaluaciones son realizados por actores también diversos, con experiencias y percepciones singulares, y lo mismo ocurre con los participantes y beneficiarios, que valoran los efectos de los proyectos desde la perspectiva de su subjetividad: expectativas, motivaciones, representaciones sociales, entre otras configuraciones.

La investigación tiene como punto de partida la realidad, de ahí la necesidad de acercarnos a ella para conocerla, ya sea describiéndola, explicándola, comprendiéndola o transformándola. La metodología justamente nos guía y orienta en el conocimiento de la realidad, pues ella integra un conjunto de reglas, normas y procedimientos, que aplicadas de forma creadora y flexible aseguran la calidad de los resultados o respuestas a las preguntas planteadas y garantizan su rigor.

Una de las funciones de la investigación es el diagnóstico, que para el caso de las comunidades puede definirse como una forma de investigación en que se describen y explican los problemas de la comunidad, con el fin de comprenderlos. Según Astorga y Bart Van der Bijl<sup>5</sup> los diagnósticos comunitarios tienen como punto de partida un problema de una comunidad, que exige cambiar la situación a fin de resolverlo con acciones prácticas, se realizan, por tanto, desde el principio de transformar la realidad con acciones prácticas. Cuando estos diagnósticos son realizados por la propia comunidad con sus pobladores, organizaciones sociales, grupos de trabajo y actores diversos se consideran diagnósticos participativos, caracterizándose por su carácter democrático y educativo, donde se comparten experiencias y conocimientos, se aprende en colectivo y se desarrollan capacidades individuales y grupales.

Los diagnósticos y análisis en las comunidades pueden realizarse con diferentes técnicas e instrumentos; todas ellas se vinculan a actividades que se realizan de forma natural y cotidiana en nuestras vidas: observar, escuchar, conversar, leer. Las técnicas más utilizadas son: observación, cuestionarios y entrevistas, grupos focales, escalas, recopilación y análisis de documentos, composiciones, dibujos

---

5 Astorga, Alfredo y Bart Van Der Bijl (1991). *Manual de diagnóstico participativo*, Buenos Aires, Humanitas-CEDEPO.



y numerosas técnicas participativas. Estas técnicas pueden utilizarse en tres ámbitos: individual (ejemplo, entrevista a informantes clave), grupal (ejemplo, grupo focal) y comunitario (reuniones abiertas con vecinos o población).

Una cuestión importante a tener en cuenta es el aporte que en términos de conocimiento de la realidad pueden aportar todos los actores sociales, pues tanto el conocimiento científico como el saber popular contribuyen a él; de ahí que en los procesos de diagnóstico, proyección y evaluación en las comunidades puedan contribuir en modos diversos investigadores, pobladores, gobiernos locales, organizaciones sociales, grupos gestores de proyectos, entre otros actores. Aunque algunos de ellos no posean una formación científica, su experiencia, obtenida durante la solución de tareas prácticas, su conocimiento situado en el contexto donde actúan y el compromiso social existente con la realidad, los legitiman.

Otra cuestión a resaltar es la necesidad y utilidad de combinar diferentes metodologías que aporten sus ventajas y complementen sus deficiencias. Generalmente se establece una separación entre la metodología cuantitativa y la cualitativa. Caracterizadas de forma muy elemental, la metodología cuantitativa utiliza procedimientos estandarizados y mediciones cuantitativas precisas en muestras representativas —que modelan las características más importantes de la población— para llegar a generalizaciones, mientras que la metodología cualitativa indaga en la perspectiva subjetiva de los actores en su ambiente natural o contexto, relación empática con sujetos, su objetivo es la comprensión e interpretación utilizando técnicas flexibles y seleccionando de forma intencional los casos de estudio —expertos, casos tipo, etc.—. La combinación de metodologías o el uso de métodos mixtos contribuyen, sin lugar a dudas, a lograr conocimientos más integrales y profundos sobre la realidad.

Algunos especialistas consideran a la Investigación Participativa (o Investigación Acción Participativa) como un enfoque dentro de la metodología cualitativa. Su objetivo es el cambio social y la acción transformadora, mediante la construcción colectiva de conocimientos, la participación y el fortalecimiento de las potencialidades del colectivo para el análisis crítico de la realidad social y la acción transformadora; por ello la autoformación grupal es uno de sus instrumentos fundamentales. La Educación Popular se inscribe en esta corriente, con la peculiaridad de que en ella se parte de la realidad concreta y se legitima el saber popular, con énfasis en el compromiso militante de los actores, el diálogo de saberes y la ética emancipatoria.

El último aspecto general tiene que ver con la ética a observar en estos procesos, lo que se concreta en el respeto hacia las personas y a las tradiciones y costumbres de la comunidad, la solicitud de permisos, la confidencialidad de las informaciones que brindan, la sensibilidad y humanismo, la responsabilidad a asumir por los cambios y transformaciones que pueden tener lugar, y especialmente el compromiso con la transformación social para el bien de los pobladores. Esto último acerca al propósito de los proyectos que se realizan, relativo al fortalecimiento de la equidad social en las comunidades, lo que supone identificar de forma diferenciada la situación de partida y los efectos de los proyectos que se constatan en grupos sociales y espacios específicos.

Luego de esta brevísima referencia a algunos aspectos metodológicos generales, resulta necesario el análisis sobre el seguimiento y evaluación de proyectos, que constituyen formas de conocimiento sobre la realidad social.

El seguimiento ha sido definido como: “conjunto de actividades mediante las cuales se recopilan, analizan y/o sintetizan los datos e informaciones correspondientes a la marcha de los proyectos con el fin de apoyar su gestión” (Feinstein, 1990, p.10, citado por Viñas y Ocampo, s/f). Su carácter continuo y secuencial permite realizar ajustes y correcciones durante el desarrollo de los proyectos.<sup>6</sup> El Centro de Intercambio y Referencia Iniciativa Comunitaria, con una amplia tradición en la gestión de programas y proyectos de desarrollo local, define el seguimiento como el proceso continuo y sistemático de recolección, utilización y análisis de información que se realiza durante la ejecución de un proyecto para conocer sobre su desarrollo y realizar las correcciones pertinentes (CIERIC, 2005).

Por evaluación se entiende la: “apreciación sistemática y objetiva de un proyecto, programa o política en curso o concluido, de su diseño, su puesta en práctica y sus resultados. El objetivo es determinar la pertinencia y el logro de los objetivos, así como la eficiencia, la eficacia, el impacto y la sostenibilidad para el desarrollo” (Viñas y Ocampo, s/f). La definición de evaluación del CIERIC, aunque coherente con la anterior, resalta además el análisis de los objetivos y resultados en función de un cierto tipo de desarrollo:

...proceso que permite recuperar la práctica que los promotores y sujetos sociales realizan en sus proyectos, con el propósito de co-

---

<sup>6</sup> Algunos autores e instituciones utilizan “monitoreo” como sinónimo de “seguimiento”, como traducción de la palabra inglesa *monitoring*.

nocer los resultados y efectos de la actuación, confrontándolos no solo con los objetivos y metas planteados en el proyecto sino con el tipo de desarrollo que pretenden impulsar... (CIERIC, 2005, p. 3).

Entre las múltiples utilidades de los procesos de evaluación pueden identificarse las siguientes: aportan valoraciones sobre la calidad de la implementación de los proyectos, mediciones de sus resultados, efectos e impactos a partir de los objetivos propuestos, determinan sus fortalezas y debilidades y a partir de ellas pueden establecerse planes de mejoras en su diseño, gestión y lecciones aprendidas. Espinoza (1983) destaca además que las evaluaciones miden el grado de idoneidad, efectividad y eficiencia de un proyecto, en función de lo cual pueden tomarse decisiones respecto al mismo.

Existen diferentes tipos de evaluación. Según el énfasis o fines perseguidos en evaluación, esta puede orientarse a los objetivos y resultados definidos, al proceso mediante el cual aquellos pretenden obtenerse, a los impactos esperados y no esperados sobre la población beneficiaria del mismo, y a los alcances en cuanto a las conductas y relaciones de los actores comprometidos. En función del momento en que se evalúa, pueden ser *ex ante* (anterior, inicial o de predicción), intermedia o parcial, y *ex post*, para medir resultados o impactos. Según la procedencia de los evaluadores, pueden ser internas, externas, mixtas, participativas y autoevaluaciones. Según los aspectos del programa o acciones que son sometidos a evaluación, pueden ser totales y parciales. También se distinguen en función de los destinatarios de la evaluación, es decir, para quién se evalúa (Cohen y Franco, 1993).

Aunque el seguimiento y la evaluación tienen particularidades, ... ambos procesos están estrechamente vinculados, la evaluación se alimenta de los resultados del seguimiento y este a su vez monitorea los elementos que quieren evaluarse..." (CIERIC, 2005, p.6). La distinción entre seguimiento y evaluación es difícil y refiere más que todo el énfasis, que en el caso del seguimiento se enfoca más en la ejecución del proyecto, mientras que en la evaluación resultan preeminentes los resultados: "el análisis de los conceptos de "seguimiento" y "evaluación" pone en evidencia que ambos están estrechamente relacionados, ya que mientras el seguimiento se centra en verificar la manera en que avanza un proceso, la evaluación utiliza la información del seguimiento y emite juicios sobre los resultados del mismo (Viñas y Ocampo, s/f, p. 96).

## Propuesta de herramienta metodológica

A partir de lo previamente expuesto en torno a la participación, se propone una herramienta de evaluación participativa, en la cual las partes interesadas (incluyendo beneficiarios directos) participan en el proceso.

Existen numerosas experiencias de este carácter, entre ellas, la Evaluación Participativa del Beneficiario (*Beneficiary Assessment*, por sus siglas en inglés), un enfoque de evaluación que enfatiza en los puntos de vista del beneficiario en la identificación y análisis del proyecto y los resultados del programa (efectos, productos, impactos);<sup>7</sup> la Evaluación Participativa por Productores (EPP), que integra al proceso de evaluación a productores, productoras y técnicos acompañantes en las comunidades, tomando como referencia la Educación Popular como concepción teórico-metodológica que valoriza las experiencias locales y el intercambio entre saberes populares y conocimientos científicos, en una relación dialéctica de la teoría con la práctica; aquí los evaluadores son facilitadores del proceso.

Otra experiencia interesante es la que desarrolla la Universidad Politécnica de Valencia, en la cual se articulan evaluación, monitoreo y aprendizaje participativos en torno a cuatro elementos claves: conceptos —paradigmas, supuestos, teorías de cambio, lógicas detrás de las intervenciones, rendiciones de cuenta y responsabilidades—, procesos —enfoques, diseño, identificación de actores, formación de relaciones y colaboración entre actores, etapas, análisis participativo, procesos intra e interorganizativos—, métodos —herramientas y técnicas cualitativas y cuantitativas: visualización, observación, autoevaluación, práctica reflexiva, rangos, números participativos—, y valores —principios, lógicas de intervención, actitudes, desempeño, prácticas, creación de sentimiento comunitario/identitario, facilitación, dinámicas, relaciones entre actores y responsabilidades—; estos elementos se desarrollan de manera integrada, sistémica y holística. Los análisis se enfocan en los grupos o comunidades, los proyectos o programas, la organización o plataforma (intra e interactores) y los procesos de síntesis e integración del aprendizaje entre estos niveles. Se analiza críticamente la metodología del Marco Lógico y se promueve la Teoría de Cambio como herramienta de planificación y evaluación participativa de programas.<sup>8</sup>

---

7 Esta evaluación ha sido aplicada por la Agencia Suiza para el Desarrollo y Cooperación (COSUDE) en varios países de América Latina, en su interés por fomentar una cultura en la cual la ciudadanía participa en la planificación, monitoreo y evaluación de programas.

8 Memorias del Curso en Evaluación, Monitoreo y Aprendizaje Participativos, Valencia, Es-

Entre las ventajas de las evaluaciones participativas pueden citarse: mayor involucramiento de sus actores, fortalecimiento de la colaboración, mayor transparencia del proceso, y capacitación/aprendizaje colectivo de sus gestores.

La herramienta propuesta no pretende evaluar los impactos de los proyectos de desarrollo local y comunitario con enfoque de equidad. Es necesario precisar que la “Evaluación de Impacto” constituye un tipo especial de evaluación que busca indagar en los cambios/efectos observados en la aplicación de una intervención social cualquiera, a partir de la diferencia existente entre un conjunto de características iniciales y las características finales observadas en la ejecución de un programa (Fuentes, 2012). Para llevarla a cabo, en este caso sería necesario establecer las diferencias entre la situación de equidad existente en las comunidades antes del inicio de los proyectos (“línea base”) y la nueva situación, precisando los efectos directos e indirectos de las intervenciones.

En el caso de las experiencias analizadas, resulta difícil establecer de forma inequívoca nexos causales entre las acciones de los proyectos y la situación de equidad, pues las comunidades son escenarios reales expuestos a múltiples cambios y coyunturas que trascienden los marcos de los proyectos. En segundo lugar, fue difícil establecer la “línea base” de estos procesos, la información más próxima está constituida por diagnósticos participativos de la situación de equidad en las comunidades, cuyo análisis posterior —durante los cursos-talleres realizados— reveló sus limitaciones en cuanto a la identificación de las brechas de equidad existentes.

A partir del análisis de experiencias de transformación social en las comunidades y de la sistematización de los indicadores utilizados, se realizó la construcción colectiva de una *Guía metodológica para el seguimiento, monitoreo y evaluación del impacto de las estrategias, programas y proyectos de desarrollo local y comunitario con enfoque de equidad*,<sup>9</sup> que ha sido retroalimentada de forma sistemática con una diversidad de actores de diferentes territorios, organizaciones e instituciones implicados en estos procesos. La guía contiene: conceptos básicos vinculados a las temáticas equidad y desarrollo local, cuestiones metodológicas sobre seguimiento

---

pañá – febrero/marzo de 2016. Universidad Politécnica de Valencia / Instituto de Gestión de la Innovación y del Conocimiento (INGENIO).

9 Para ampliar lo concerniente a este punto, véase: *Guía metodológica sobre seguimiento y evaluación de proyectos de desarrollo local y comunitario con enfoque de equidad* (Zabala, Muñoz, Fundora, Díaz, Hidalgo, Jiménez y Echevarría, 2016).

y monitoreo de los efectos de los proyectos, sistema de indicadores y preguntas básicas para la construcción de instrumentos, así como técnicas e instrumentos específicos, entre los cuales se incluyen: observación, análisis de documentos (diagnósticos de equidad, diseños de procesos formativos, de acciones demostrativas, etc.), entrevistas a grupos vulnerables y a gobiernos locales, grupos focales, talleres de trabajo desde la Investigación Acción Participación y la Educación Popular, y análisis de productos comunicativos.

### Validación y análisis de la herramienta metodológica

Tal y como se ha explicado, la guía metodológica se ha mantenido en un proceso de retroalimentación sistemático por parte de actores claves; sin embargo, deben identificarse momentos metodológicos que han sido decisivos en la validación y socialización de sus contenidos. El diseño de estos espacios se apoyó en las bondades que ofrecen los talleres multiactorales para la construcción colectiva de intereses comunes, para enriquecer perspectivas, dimensiones e indicadores de análisis, desde diferentes roles y ámbitos. (Rodríguez, 2007).

En este sentido, se entiende que la validación debe pasar por un proceso participativo, que recoja las opiniones y análisis críticos valorados por un grupo heterogéneo de personas, que serán sujetos protagónicos durante la implementación. A propósito de este principio, se construyó un escenario que permitiera una primera evaluación de la herramienta en términos de su pertinencia para la evaluación, seguimiento y monitoreo de la equidad social; así como la claridad en el lenguaje utilizado, comprensible para la totalidad de actores implicados.

Para estos fines se desarrolló el *Taller metodológico con enfoque de equidad*, en abril de 2015 que se definió a partir de dos objetivos: (1) perfeccionar y construir nuevos indicadores no visibilizados en la primera versión del documento; (2) proponer instrumentos a incorporar, teniendo en cuenta el carácter diverso de actores, enfoques, territorios involucrados en proyectos y programas de desarrollo.

Con el fin de cumplir los objetivos se tomó como punto de partida el juicio de expertos, integrados por representantes de universidades del país, de organizaciones no gubernamentales, coordinadores de proyectos, gobiernos locales, especialistas de Talleres de Transformación Integral del Barrio. Los criterios sobre los cuales debían basarse los expertos para la construcción de sus propuestas fueron desarrollados a

partir de la pertinencia valorada de los indicadores expuestos para la evaluación de la equidad social, la validez y rigor de los instrumentos que integran la guía, así como la claridad y coherencia del lenguaje utilizado. De este modo, cada contenido pasó por un proceso de construcción y validación colectiva, que supuso readecuaciones posteriores, más ajustadas a la realidad de los actores a quienes van dirigida la guía metodológica.

Una descripción más detallada del trabajo grupal que se desarrolló en los marcos del taller, puede ofrecer una idea más acabada del proceso de validación que se describe.

Para el primer objetivo fue diseñado un trabajo grupal que consistía en compartir, a partir de las experiencias de trabajo de cada participante, cuáles eran los indicadores de equidad más invisibilizados, más visibilizados, más útiles, más creativos y más confusos.<sup>10</sup> Los resultados del ejercicio permitieron una reevaluación de los contenidos del documento, a partir de la cual se incorporaron, o bien modificaron, dimensiones, indicadores para la evaluación y diagnóstico de la equidad. La tabla 1 muestra los resultados de las producciones realizadas por el grupo.

Tabla 1. Resultados de trabajo grupal con dimensiones de la equidad

Indicadores visibles	Indicadores invisibles	Indicadores útiles	Indicadores creativos	Indicadores confusos
Desigualdades por género, etarias y territoriales. Desigualdades en el acceso a la salud, educación, saneamiento, agua potable. Desigualdades económicas: ingresos, empleo, vivienda.	Desigualdades por color de la piel, por discapacidad, por orientación sexual. Violencia de género (violencia psicológica). Prostitución femenina trans/masculina. Drogadicción.	Accesibilidad de las personas con discapacidad. Acceso a servicios de reproducción asistida. Inserción social de grupos excluidos. Interseccionalidad de las brechas de equidad.	Acceso a la información y comunicación. Impacto de estrategias y proyectos en el cambio de políticas públicas.	Percepciones sobre la equidad (subjetividad). Criterios para identificar grupos vulnerables.

Fuente: Elaboración propia.

10 Véase: Zabala, Muñoz, Fundora, Díaz, Hidalgo, Jiménez y Echevarría (2016). *Guía metodológica sobre seguimiento y evaluación de proyectos de desarrollo local y comunitario con enfoque de equidad*.

Un segundo momento estuvo diseñado para responder a la viabilidad de las herramientas de la guía a partir de la constitución de mesas de trabajo con las propuestas de instrumentos como punto de partida, donde se hicieran sugerencias (agregar, quitar, cambiar) de temas, preguntas, frases verbales más precisas y efectivas.<sup>11</sup> De esa manera, se generó un producto elaborado desde el acompañamiento de grupos involucrados en el propio proceso de implementación, que asumirían diversos roles, dígase, coordinador metodológico, facilitador, entrevistador/a, entrevistada/o, entre otros.

A partir de estos momentos quedó constituida la guía metodológica, que contiene un conjunto de preguntas, dimensiones e indicadores, para la construcción e implementación de instrumentos con enfoque de equidad. El documento se divide en tres acápites fundamentales; una primera parte introductoria que presenta principios teóricos e investigaciones empíricas que fundamentan la propuesta; un segundo acápite de definición de conceptos y metrologías; y, por último, se presenta un abanico de instrumentos útiles para la evaluación de la equidad en el marco de proyectos de desarrollo.

Los instrumentos incluyen:

Una guía para el análisis de documentos que propone la revisión crítica de diversos procesos y acciones que integran un proyecto de desarrollo. En este aspecto, se incluyen las siguientes categorías:

**Diagnósticos de equidad** que incluye dimensiones económicas, consumo, vivienda y hábitat, sociales, culturales, sociopolíticos, fuentes de información usada en los diagnósticos, frecuencia de actualización de los diagnósticos, brechas de equidad identificadas, metodologías utilizadas.

**Procesos de formación:** se desagrega en las dimensiones: pertinencia de procesos formativos, tipo y cantidad de actividades, objetivo de los programas, contenido o temas abordados, metodologías utilizadas, medios de enseñanza, característica de los cursistas, tendencias de participación, resultados.

**Acciones afirmativas** con sus respectivas dimensiones de análisis que son: realización de acciones afirmativas, documentos donde se reflejen las acciones afirmativas, grupos participantes en las acciones afirmativas, beneficiarios de las acciones, tipo de beneficio, características del beneficio.

Fueron elaboradas también entrevistas y cuestionarios, dirigidos tanto a los grupos vulnerables, como a los gobiernos municipales.

---

11 Idem.



Además, la guía incluye escala de participación para grupos vulnerables, completamiento de frases para gobiernos municipales, escala de formación para gobiernos municipales, tablas de identificación de problemas en los territorios, autoevaluación de procesos formativos, elementos para el diseño de lista de chequeo para visitas de seguimiento.

Se propone como otra estrategia para la evaluación el trabajo grupal, ya sea desde grupos focales o talleres de trabajo, haciendo uso de la Investigación Acción Participativa o bien la Educación Popular. Este aspecto incluye el procedimiento metodológico para su puesta en práctica según los momentos que estructuran el espacio de participación, en cualquiera de sus modalidades (encuadre e integración grupal, desarrollo, evaluación y cierre).

La guía además propone una última herramienta que tributa al análisis de productos comunicativos y de procesos de preproducción, producción y postproducción con enfoque de equidad. La inclusión de esta herramienta se justifica por el incremento de producciones comunicativas, como estrategia de transformación social, en experiencias desarrolladas en el contexto cubano actual. De ahí se deriva la propuesta de un conjunto de indicadores que permitan la evaluación y autoevaluación de las prácticas de diversos actores y experiencias, que llevan a cabo estos procesos.

### **Socialización e implementación de la guía en experiencias concretas**

Un elemento que se ha tenido en cuenta desde el diseño y socialización de la guía ha sido la capacitación para su uso. La diversidad de dimensiones, indicadores e instrumentos con diferentes perspectivas, pueden llevar a interpretaciones o prácticas inadecuadas de la herramienta si no existe un proceso de orientación. De ahí la finalidad del *Taller Metodológico: Transversalización del enfoque de equidad en programas y proyectos de desarrollo local-comunitario* (2017).

El taller contó con la presencia de representantes de los siguientes proyectos: *Proyecto de la Casa de Cuidado en Puesto Esperanza, Pinar del Río; Proyecto Apoyo para la participación ciudadana para la rehabilitación ambiental, (representantes del proyecto en La Habana y en Cumanayagua, Holguín); Proyecto Hábitat; Proyecto Dinamización de la vida sociocultural de los Consejos Populares Heriberto Cortés y Rosendo Arteaga; Proyecto Innovación agropecuaria local PIAL*. Además, participaron profesores de diversas universidades del país, de los Centros Universitarios Municipales (CUM), así como representantes de gobiernos locales.

Este espacio fue diseñado con una doble función, por un lado, ofrecer una base orientadora para la implementación del documento y al mismo tiempo ha servido de experiencia de autoevaluación de prácticas realizadas por cada proyecto para fortalecer la equidad, tomando como referencia los contenidos de la herramienta metodológica. La consecución de este ejercicio permitió identificar los principales aciertos y desafíos que en ese aspecto han enfrentado las experiencias presentes.

Para el caso de los aciertos se reconoce que:

-Se ha enriquecido la mirada multidimensional de la equidad para el desarrollo de los diagnósticos, que trasciende los indicadores tradicionales. No solo se trabaja con indicadores económicos (ingresos, empleo, ocupación); también se hace referencia a indicadores sociales (acceso a la educación, medios de comunicación, salud, cuidado, espacios de conflictividad social), indicadores culturales (identidad, sentido de pertenencia), indicadores sociopolíticos, con énfasis en la participación; así como indicadores sociodemográficos, que puedan identificar a los grupos vulnerables con los que se trabaja, dígase género, edad, color de la piel, territorio.

-Se hace uso de una diversidad de herramientas y metodologías para la evaluación, donde se destacan la observación, entrevista, encuestas, talleres o grupos focales, diagnósticos participativos desde metodologías como Mapa Verde y Educación Popular.

-Se generan espacios formativos para la capacitación de grupos diversos en herramientas para el fortalecimiento de la equidad, de acuerdo con la particularidad de los temas que se trabajan. Por ejemplo, en el municipio Habana del Este, desde los gobiernos locales se han desarrollado talleres de prevención de la violencia, donde se han involucrado diversos actores de la comunidad como la Policía Nacional, la Fiscalía y los Tribunales.

También fueron identificados un grupo de desafíos a partir del análisis crítico de las prácticas de los proyectos, desde la herramienta que se propone, entre ellos podemos citar los siguientes:

-La no inclusión de indicadores de equidad en los diagnósticos, lo cual puede representar una futura limitación para el correcto desempeño de los proyectos. Por ejemplo, un participante apunta: “Dentro del diagnóstico de la metodología que estamos analizando se ve también en lo social el tema de la higiene. No se tuvo en cuenta el lugar donde iba a estar esta casa de cuidado. Está muy cerca de una costa que contamina grandemente el medio ambiente de ese lugar, además esta

casa está situada al lado de una TRD donde solo se venden bebidas alcohólicas” (Julio César, Universidad de Pinar del Río).

-La falta de correspondencia de algunas experiencias entre los objetivos que proponen y las necesidades de los grupos beneficiarios. En ese sentido se señala la importancia de profundizar en las percepciones y problemáticas reales que tienen los grupos desde los diagnósticos iniciales, lo cual generaría mayor calidad, eficacia y sostenibilidad en los beneficios que se ofrecen. Sobre este aspecto se apunta “Creo que se debe preguntar e investigar lo que la población siente, algunos proyectos se vuelven solo en financiamiento y nada más”. (Dayma, Universidad de La Habana.)

-La no sistematicidad en los diagnósticos siguiendo un ciclo de actualización anual o semestral. Se reconoce, por algunas experiencias, la necesidad de continuar perfeccionando el indicador “frecuencia de actualización de los diagnósticos”, que permita una retroalimentación mayor, sobre los efectos directos e indirectos que está generando el proyecto, así como sobre los obstáculos que amenazan su desarrollo.

Para la totalidad de los participantes del taller se describe la evaluación en sí misma, como uno de los principales desafíos a asumir para la consecución de cualquier proyecto de desarrollo local. Se apunta hacia la complejidad del proceso en términos de la *definición de sus objetivos*, la *identificación de los actores* a incorporar como parte del proceso, la *pertinencia de los instrumentos* a aplicar, así como la frecuencia en el ciclo seguimiento-monitoreo-evaluación. En este sentido se resaltan elementos presentes en la herramienta, que suponen una mayor claridad en los aspectos mencionados. El carácter sistémico e integral de la guía se apunta como un recurso que permite ampliar la diversidad de actores a evaluar, así como los instrumentos (cualitativos y cuantitativos a utilizar), desde una perspectiva articulada. Lo anterior tributa a un proceso complejo, que analiza una amplia gama de condicionantes que deben ser considerados en los proyectos o programas de desarrollo, en diversos ámbitos y grupos sociales, con el propósito de que ellos contribuyan al fortalecimiento de la equidad social en las comunidades.

## Conclusiones

La evaluación de la equidad constituye sin dudas un aspecto significativo, dentro de la visión estratégica de cualquier programa o proyecto, tanto a nivel nacional, como territorial. Sin embargo, la mayor producción desde el campo de las ciencias sociales, ha estado focali-

zada en aspectos teóricos-conceptuales o en investigaciones empíricas, mientras la metodología para su evaluación ha quedado en un papel secundario. Saber qué evaluar y cómo evaluar se traduce en un acercamiento más certero a la realidad y en la posibilidad de conocer la incidencia (positiva o negativa) que tienen determinadas acciones, sobre el bienestar de los grupos sociales, comunidades o territorios con los que se trabaja.

De ahí la propuesta de la *Guía metodológica para el seguimiento y evaluación de proyectos de desarrollo con enfoque de equidad*. La intensión de este documento no fue la construcción de un procedimiento rígido o estandarizado, sino una herramienta con capacidad de adaptarse a las particularidades de cada experiencia y contexto, con la posibilidad de elección de aquellos elementos que puedan resultar más útiles. Es decir, propone pautas metodológicas flexibles que tributan a la construcción de procesos de evaluación-seguimiento, según intereses u objetivos diversos, relativos a la equidad social y que sirvan de base para:

- Potenciar procesos de sistematización de experiencias que se proponen fortalecer la equidad social en sus objetivos.
- Evaluar la transversalidad de la situación equidad en cualquier proyecto de desarrollo como un proceso sistémico y holístico.
- Fortalecer la mirada multidimensional y multisectorial de la equidad social tanto desde lo teórico, como desde lo metodológico.
- Continuar promoviendo el espacio local-comunitario como una fortaleza para la atención del desarrollo con enfoque de equidad.

## Bibliografía

- Campos, Yasset (2017). *AfroAtenas: callejón de las tradiciones. Un estudio sobre su impacto social*. Tesis en opción al grado de Máster en Desarrollo Social, FLACSO, La Habana.
- Cohen, Ernesto y R. Franco (1993). *Evaluación de proyectos sociales*, México/ Ed. Siglo XXI, España.
- Dávalos, Roberto (2005). “La participación y la comunidad”, en *Trabajo comunitario. Selección de lecturas*, Editorial Caminos, La Habana.
- Espina, Mayra; Lilia Núñez; Lucy Martín; Viviana Togores y Gisela Ángel (2010). *Desigualdad, equidad y política social. Integración de estudios recientes en Cuba*, CIPS (Inédito), La Habana.
- Espina, Mayra (2014). *Conferencia impartida en el Taller por el 30 Aniversario de FLACSO*, La Habana.

- Espinoza Vergara, Mario (1983). *Evaluación del proyecto social*, Editorial Humanidades, Buenos Aires.
- Fuentes, Susset (2012). *Propuesta metodológica para la evaluación de impacto de la maestría Desarrollo Social del Programa Cuba de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO)*, La Habana.
- Juliá, Hilda, Laritza González y Rigoberto Fabelo (2004). *Formación de gestores de proyecto*. Resumen de propuesta metodológica, disponible en [http://www.actaf.co.cu/index.php?option=com\\_mtree&task=att\\_download&link\\_id=197&cf\\_id=24](http://www.actaf.co.cu/index.php?option=com_mtree&task=att_download&link_id=197&cf_id=24)
- Linares Fleites, Cecilia; Sonia Correa Cajigal y Pedro Emilio Moras Puig (1996). *La participación: ¿solución o problema?*, Centro de Investigación y Desarrollo de la Cultura Cubana Juan Marinello, Editorial José Martí, La Habana.
- Montero, Maritza (2005). “La participación y el compromiso en el trabajo comunitario”, en *Trabajo comunitario. Selección de lecturas*, Editorial Caminos, La Habana.
- Pérez E. Omar y R. Torres (2013) (comps.). *Miradas a la economía cubana. Entre la eficiencia económica y la equidad social*, Editorial Caminos, La Habana.
- Petit, Jethro (2015). Presentación en taller de intercambio de experiencias organizado por COSUDE.
- Rebellato, José Luis (2005). “La participación como territorio de contradicciones éticas”, en *Trabajo comunitario. Selección de lecturas*, Editorial Caminos, La Habana.
- Viñas, Verónica E. y A. Ocampo (s.f.). *Conceptos clave de seguimiento y evaluación de programas y proyectos: breve guía*. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), División para América Latina y el Caribe y Programa para el fortalecimiento de la capacidad regional de seguimiento y evaluación de los proyectos FIDA para la reducción de la pobreza rural en América Latina y El Caribe, Roma / Lima.
- Zabala María del Carmen, Dayma Echevarría, Marta Rosa Muñoz y Geydis Fundora (2015) (comps.). *Retos para la equidad social en el proceso de actualización del modelo económico cubano*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana.
- Zabala, María del Carmen *et al* (2016). *Guía metodológica sobre seguimiento y evaluación de proyectos de desarrollo local y comunitario con enfoque de equidad*, FLACSO-Cuba, La Habana.

# Propuesta de sistema de indicadores para el monitoreo y atención de la vulnerabilidad socioeconómica en sujetos migrantes en la comunidad 8 de enero, Habana del Este

LIC. DALIANA RAMOS OJEDA

DRA. MARÍA DEL CARMEN ZABALA ARGÜELLES

En el siglo xx, esencialmente las décadas de los ochenta y noventa, intensas situaciones y rasgos de desigualdad y desventajas sociales marcan el nuevo patrón de desarrollo de la región latinoamericana; cuestiones que ocupan históricamente por su persistencia puntos de gran interés en los espacios académicos y gubernamentales. De acuerdo con lo planteado por Busso, una mejor forma de explicar la reproducción de los sistemas de desigualdad y desventajas sociales es a través del enfoque de la vulnerabilidad, donde se integren los niveles de análisis micro, meso, y macro (2001, p. 10).

La articulación entre migración y vulnerabilidad permite explicar la complejidad de un proceso que trasciende las fronteras de la movilidad social, y donde los migrantes quedan expuestos a numerosos riesgos que atentan contra el bienestar y la seguridad humana; y se convierten, por tanto, en retos para las políticas sociales. Por tal razón, los análisis macro y micro sociales sobre el tema se convierten en estrategias de uso de los activos, es decir, en propuestas concretas para accionar sobre el capital humano y social con una visión de desarrollo humano.

Este trabajo centra su atención en una propuesta de indicadores para el monitoreo y atención a la vulnerabilidad social presente en sujetos migrantes, la cual intenta desentrañar la estructuración metodológica amplia y compleja de este tipo de estudios. Dicha problemática, aunque supone impactos a todos los niveles de la sociedad, se concreta en localidades específicas, que son receptoras de sujetos procedentes de otros territorios y en tal situación deben adecuar sus espacios físicos, estructuras sociales y cultura, así como garantizar en la medida de lo posible servicios básicos y sociales para esa población; por otro lado, tales flujos migratorios pueden potencialmente incrementar aún más las inequidades sociales existentes en los terri-

torios y las desigualdades interterritoriales. Precisamente el Programa Nacional de Desarrollo Local convocado en 2015 identificó entre las situaciones problemáticas para el desarrollo local la “escasa definición de indicadores que permitan medir y evaluar los procesos, generando que exista no pocas veces, un pobre conocimiento sobre las principales dinámicas sociodemográficas, económicas y ambientales”. Como parte de ese programa, el proyecto *Gestión innovadora del desarrollo local para el fortalecimiento de la equidad social* declara entre sus objetivos el diseño de herramientas metodológicas e instrumentos prácticos para la gestión y evaluación del desarrollo local con transversalización del enfoque de equidad, propósito al cual tributa el trabajo que se presenta a continuación.

El artículo comienza con la discusión de cuestiones teórico-conceptuales sobre vulnerabilidad social y migración interna, y finalmente se presenta la propuesta metodológica para las investigaciones de este tipo, unida a la propuesta de indicadores.

### Postulados teóricos de la vulnerabilidad social

Si del desarrollo analítico interpretativo de la vulnerabilidad se refiere, es necesario mencionar a investigadores como Caroline Moser, Rubén Kaztman, Orazio Attanasio y Miguel Székely, además de Jorge Rodríguez Vignoli y Roberto Pizarro. Así como Eduardo S. Bustelo, Alberto Minujin y Gustavo Busso.

Con respecto a las conceptualizaciones que ha recibido esta problemática social, es conveniente afirmar que Kaztman —uno de los principales teóricos del enfoque Activos, Vulnerabilidad y Estructura de Oportunidades (AVEO)<sup>1</sup>— la entiende como “la incapacidad de una persona o de un hogar para aprovechar las oportunidades, disponibles en distintos ámbitos socioeconómicos, para mejorar su situación de bienestar o impedir su deterioro” (p. 281). De esta manera, Kaztman lo conecta con la estructura de oportunidades a nivel de la sociedad.

Según Filgueira (2002) para entender la vulnerabilidad social desde el enfoque Activos, Vulnerabilidad y Estructura de Oportunidades,

---

1 El enfoque AVEO provee de un marco organizativo que da sentido a las diferencias, desigualdades, a partir de la relación Activos, Vulnerabilidad, Estructura de Oportunidades, y tiende a resaltar la presencia en el hogar de un conjunto de atributos necesarios para aprovechar sus recursos de manera efectiva, centrando su atención en la dinámica de formación de distintos tipos de activos, para lo que resulta imprescindible cuestionarse cómo se relacionan los activos entre sí y cómo es la capacidad que muestran los hogares para acumular y reponer activos (Kaztman, 2018).

es preciso hacerlo a través de tres componentes esenciales: el primero relacionado con los recursos, es decir, la posesión, control o movilización de recursos materiales y simbólicos que permiten al individuo desempeñarse en la sociedad; el segundo con la estructura de oportunidades que proviene del mercado, del Estado y de la sociedad; y el tercero referido al papel de las instituciones y de las relaciones sociales (pp. 326-327). Más adelante, este sociólogo asegura que entendida así, la vulnerabilidad

significa una suerte de predisposición o condición latente proclive a una movilidad descendente o, por lo menos, una manifiesta dificultad de los individuos o de los hogares para sostener posiciones sociales conquistadas. La «vulnerabilidad social» es entendida como una configuración particular, negativa, resultante de la intersección de dos conjuntos: uno, definido a nivel «macro» relativo a la estructura de oportunidades, y otro, definido a nivel «micro», referido a los actores (p. 327).

En el caso de Pizarro, asegura que “el concepto de vulnerabilidad social tiene dos componentes explicativos. Por una parte, la inseguridad e indefensión que experimentan las comunidades, familias e individuos en sus condiciones de vida a consecuencia del impacto provocado por algún tipo de evento económico-social de carácter traumático. Por otra parte, el manejo de recursos y las estrategias que utilizan las comunidades, familias y personas para enfrentar los efectos de ese evento” (2001, p.11). Para Busso la noción de vulnerabilidad debe entenderse como un “proceso multidimensional que confluye en el riesgo o probabilidad del individuo, hogar o comunidad de ser herido, lesionado o dañado ante cambios o permanencia de situaciones externas y/o internas. La vulnerabilidad social de sujetos y colectivos de población se expresa de varias formas, ya sea como fragilidad e indefensión ante cambios originados en el entorno, como desamparo institucional desde el Estado que no contribuye a fortalecer ni cuida sistemáticamente de sus ciudadanos; como debilidad interna para afrontar concretamente los cambios necesarios del individuo u hogar para aprovechar el conjunto de oportunidades que se le presenta; como inseguridad permanente que paraliza, incapacita y desmotiva la posibilidad de pensar estrategias y actuar a futuro para lograr mejores niveles de bienestar” (2001, p.8).

Asimismo, la investigadora cubana Peña asegura que la vulnerabilidad “se asocia a las condiciones de riesgo, de dificultad, que in-



habilitan de manera inmediata o en el futuro, a los grupos afectados, en la satisfacción de su bienestar —en tanto subsistencia y calidad de vida— en contextos sociohistóricos, territorial y culturalmente determinados” (en Zabala (comp.), 2014, p.116); y Espina *et al*, la define concretamente como la “incapacidad de una persona u hogar para aprovechar sus oportunidades disponibles para mejorar su situación de bienestar o impedir su deterioro” (2010, p.48).

Partiendo entonces de los criterios conceptuales mencionados anteriormente es posible encontrar elementos en común:

- El enfoque de la vulnerabilidad es multidimensional.
- Las categorías de análisis que lo caracterizan son riesgos, incertidumbre, inseguridad, incapacidad, desventaja.
- Sus unidades de análisis son el individuo, el hogar o la comunidad.
- Su condición es dada a partir de situaciones externas o internas, o ambas.
- Está condicionado por un antes y un después.
- Afecta las posibilidades de movilidad ascendente.

En este sentido, e independientemente de que el enfoque de vulnerabilidad continúe en construcción teórica, estas definiciones configuran una serie de características propias del término que explican no solo su multidimensionalidad sino también una visión micro y macrosocial de la vulnerabilidad utilizada para describir la exposición a los riesgos y su gestión, es decir, se identifican elementos como la falta de capacidades en los individuos, lo cual provoca inseguridades, incertidumbre, así como inadecuadas estrategias desplegadas por comunidades, familias, personas u hogares para salir de esta zona.

Ahora bien, al hacer referencia al enfoque de vulnerabilidad es necesario mencionar los tres componentes esenciales del mismo: los activos, las estrategias de uso de los activos, y el conjunto de oportunidades ofrecidas a los individuos, hogares, comunidades (Busso, p.13).

En cuanto al primero de estos componentes Kaztman explica detalladamente su definición y clasificación, dejando claro que los activos no son ingresos pero pueden permitir obtenerlos. Entiende, por tanto, como activos al “conjunto de recursos, materiales e inmateriales, sobre los cuales los individuos y los hogares poseen control, y cuya movilización permite mejorar su situación de bienestar, evitar el deterioro de sus condiciones de vida, o bien disminuir su vulnerabilidad” (Kaztman, p.294).

Las estrategias de uso de los activos están relacionadas con el bienestar de los individuos en los hogares, e incluye sus pautas de conduc-

ta basadas en el mejoramiento de la calidad de vida. Las estructuras de oportunidades son las posibilidades o probabilidades de acceso a bienes, servicios, actividades generales que inciden en el bienestar de los individuos facilitándoles recursos que les aseguren no solo su bienestar sino también otras oportunidades como pudieran ser acceder a derechos de ciudadanía; ello permitiría la construcción de “actores-sujetos emancipados” (Bustelo y Minujin, p.4), para lo cual juega un papel importante el Estado, el mercado, y la sociedad. (Kaztman, pp. 294-296; Busso, 2001, p.13). Por ello, como afirmara Busso: “las relaciones entre activos, estrategias y conjunto de oportunidades que pueden articularse en el abordaje analítico de la vulnerabilidad son complejas, dinámicas y multicausales” (2001, p.15).

Con respecto a la medición de la vulnerabilidad, según Kaztman, la literatura especializada no cuenta con una acumulación de conocimientos acerca de instrumentos e indicadores confiables, válidos, y probados; se precisa de metodologías de medición específicos e innovadores; así como, incorporar, desde los organismos internacionales responsables de estadísticas oficiales, preguntas particulares para su investigación en el diseño de los registros continuos de recolección de datos.

### ¿Qué entender por migración interna?

La migración interna es entendida como el movimiento de personas de una región, localidad a otra dentro del territorio nacional con el objetivo de establecer una nueva residencia; esta puede ocurrir de forma temporal o permanente. En el caso de los tipos de migración interna se clasifican, según Morejón (2011, p. 7) como: interprovincial, intraprovincial, intramunicipal, intermunicipal, rural-urbana, al igual que desplazamientos de la población entre localidades de diferentes tamaños.

En el caso de la explicación teórica sobre este tipo de migraciones, E. G. Ravenstein es considerado uno de los primeros investigadores en realizar una sistematización teórica sobre las migraciones internas teniendo como base el censo británico de 1881, el cual complementa en 1889 con las *Leyes de Migración* (García, 2003, p.332). Luego de E. G. Ravenstein, muchos han sido los teóricos que se han acercado a explicar tan complejo fenómeno. Pudieran mencionarse en el siglo pasado los trabajos de Donald Bogue y Margaret Hagood, y más adelante a Everet Lee.

En América Latina otro importante marco conceptual que se desarrolló y permitió analizar la migración interna con una visión mar-

xista es el histórico-estructural, concepción que ofrece a este tipo de migración “una valoración más adecuada dentro de los fenómenos económicos y sociales, pero en cuanto a los individuos, no toma en cuenta aspectos culturales y sociales que influyen en la determinación de emigrar” (Aja, 2014, p.22).

Cada enfoque en su momento desarrolló marcos teóricos propios para explicar las migraciones, y hasta el momento se continúa analizando, desde nuevas perspectivas y modelos, este fenómeno tan multifacético, donde los censos, complementados con encuestas especializadas y estadísticas o registros continuos, constituyen sus principales fuentes de información. Como planteara el académico Arango: “quizás la mayor dificultad para el estudio de las migraciones resida en su extremada diversidad, en cuanto a formas, tipos, procesos, actores, motivaciones y contextos socioeconómicos y culturales” (Arango, 2003, p.27); he ahí, las particularidades de la complejidad que encuentran los enfoques teóricos para explicar tal fenómeno, y uno de los principales retos de las investigaciones sobre el tema.

### **El debate en Cuba sobre la migración interna desde el enfoque de la vulnerabilidad**

El estudio de la migración interna en Cuba ha constituido objeto de interés de diversas ciencias por su incidencia en la conformación de asentamientos o poblamientos en territorios, y considerarse un fenómeno reconfigurado por la producción y reproducción de las desigualdades y desventajas sociales. En este sentido, el escenario migratorio interno cubano, como parte consustancial de la dinámica demográfica del país, se presenta a través de diferentes etapas que permiten su explicación.

Varios académicos e investigadores del tema coinciden en que el levantamiento censal de 1953 permitió conocer de manera somera particularidades de la migración en el país. A partir de 1959, el estudio de la migración interna se realiza no solo a través de información obtenida en los censos realizados en 1970, 1981, 2002 y 2012, sino además con el estudio realizado en 1972 por el Instituto de Planificación Física, y con la Encuesta Nacional de Migraciones Internas (ENMI) realizada en 1995 (Montes, 2000, p.136); el Censo de Población y Viviendas 2002, donde se investigó la migración interna a través de tres preguntas esenciales: lugar de nacimiento de la población residente, lugar de residencia anterior y duración de la residencia, y el Censo de Población y Viviendas 2012. Mediante estas preguntas

fue posible identificar el total de migrantes internos en 2002 de 1 692 012 (CEPDE y CEDEM, 2009, p.31), y en 2012 de 1 313 011 (ONEI y CEPDE, 2014, pp.40-41).

Una observación crítica a la migración interna y la desigualdad social, o a los inmigrantes como grupos vulnerables a situaciones de desventaja social, comienza a desentrañar nuevos caminos en la investigación social. El debate al respecto está atravesado por ejes de inclusión-exclusión, marginalidad, pobreza, identidad, selectividad, prácticas culturales, bienestar del ser humano, territorialidad, política social y política migratoria, y los análisis versan no solo sobre los comportamientos de los individuos y hogares sino también de las funciones institucionales que están alrededor de estos asentamientos poblacionales. Como bien expresara el arquitecto urbanista Valdés “la historia de la migración es la historia de las diferencias y de las desigualdades (...)” (2011, no. 24, p. 60).

Por solo mencionar algunos ejemplos de estudios sobre esta temática, se destacan: *Los marginales de las Alturas del Mirador. Un estudio de caso* (2011), del académico e investigador Pablo Rodríguez, una investigación antropológica sobre el problema de la marginación y la pobreza que viven segmentos de población en la capital cubana, y para el cual fueron seleccionados los conocidos “llega y pon”.

En 2011 la Fundación Fernando Ortiz realizó el seminario *Migraciones internas en Cuba*, donde fueron analizados causas, manifestaciones, impactos demográficos y culturales en los procesos migratorios internos de la Cuba actual. Los debates y ponencias allí presentados son el resultado de la multidimensionalidad, heterogeneidad y transdisciplinariedad que caracteriza el problema de las migraciones internas en el país; estos análisis fueron recogidos en la sección “Contrapunteos” de la revista *Catauro* no. 24.

*Las tantas Habanas: estrategias para comprender sus dinámicas sociales*, investigación que ofrece –entre otras– un cúmulo de información sobre el acto migratorio en La Habana y las dinámicas sociales al interior de un municipio habanero con problemas de vivienda y eventos meteorológicos extremos que los hace vulnerables.

*Y Prácticas culturales e identidad colectiva. Algunas reflexiones sobre su relación en sujetos pobres migrantes de la comunidad de Atarés*, La Habana, Cuba (2015), del sociólogo e investigador Nelson Jaime Santana, estudio analítico que indaga en las condiciones de pobreza no solo de los sujetos migrantes sino también de los habitantes de la comunidad objeto de estudio haciendo énfasis en la dimensión cultural simbólica.

## Vulnerabilidad social y migración interna: aproximaciones metodológicas e indicadores para su estudio

La investigación social sobre los temas de vulnerabilidad social en Cuba, así como las investigaciones sobre migración interna se han caracterizado por su complejidad, heterogeneidad, y su carácter dinámico y multidimensional. Aun así es preciso en los estudios continuar pensando los abordajes teórico-metodológicos de las migraciones internas y las vulnerabilidades sociales como un entramado interdisciplinario, con un modelo de investigación holístico, pero también como un todo con particularidades propias al interior, específicamente con los casos de las historias de vida de los sujetos migrantes.

En el caso de los estudios cubanos mencionados con anterioridad se constata la preeminencia de la perspectiva metodológica cualitativa, con un diseño abierto, flexible, que permite la descripción subjetiva de la realidad. Parten de la identificación de estudios de casos como estrategia de investigación, y por tanto, predominan los estudios microsociales.

En este sentido, consideramos que el modelo metodológico de los estudios sobre vulnerabilidad social y migración interna, independientemente de que cada realidad exige una construcción metodológica que integra la experiencia de otros (Santana, 2015, p.56), ha de caracterizarse por:

- Su interdisciplinariedad: la mirada al fenómeno ha de pensarse desde un amplio abanico de situaciones presentadas en el campo de estudio (Mora, 2013, p.18).

- No solo buscar respuestas a los motivos de salida del lugar de origen, a la decisión de emigrar, sino a la causalidad de la decisión, a las implicaciones de la trayectoria migratoria al interior de los hogares, de las comunidades emisoras y receptoras así como del individuo (Mora, 2013, p.18).

- Estudios esencialmente microsociales que permitan focalizar elementos de vulnerabilidad.

- Estudios de casos como estrategias de investigación.

- Análisis contextualizado de las problemáticas e informaciones analizadas (Morin, 1999).

- Diversidad metódica según requiera el estudio (Mora, 2013, p.18).

- Identificación de la mayor cantidad de indicadores posibles presentes en la realidad objeto de estudio y su análisis interseccional para comprender críticamente múltiples ejes de diferencia

—económica, política, cultural, psíquica, subjetiva y experiencial— que expresan desigualdades sociales en contextos particulares (Brah, 2012).

Todo ello, conlleva a identificar la perspectiva cualitativa como paradigma metodológico predominante para este tipo de estudios, porque “constituiría un necesario complemento de las metodologías de impactos de políticas y programas, con el criterio expresado por los beneficiarios pertenecientes a diferentes grupos poblaciones y territorios sobre los efectos de tales acciones en la equidad (...), profundiza en la situación de grupos en desventaja social, con el propósito de contribuir al aprovechamiento por ellos de las oportunidades humanas y al diseño de alternativas necesarias para la atención a estos grupos” (Zabala, 2015, p.282).

Teniendo en cuenta estos aspectos, la propuesta de indicadores para el monitoreo y atención a la vulnerabilidad social presente en sujetos migrantes quedaría estructurada de la siguiente manera: definición de dimensiones diversas de la vulnerabilidad social —socio-cultural, económica, política-institucional y ecológica-tecnológica— y de las trayectorias migratorias —naturalidad, temporalidad y permanencia; dimensión subjetiva; desventajas espaciales y territoriales en el lugar de origen; trayectorias económicas en lugar de origen y destino; composición, estructura y condiciones familiares; patrones de conducta de los miembros del hogar—, cada una de ellas con sus correspondientes indicadores. (Ver tabla 1 en página siguiente).

Acorde con la metodología interseccional que se declara, los indicadores propuestos para el análisis de la vulnerabilidad social y las trayectorias migratorias serán analizados según múltiples ejes de diferencia existentes en ámbitos diversos —económicos, sociales, participación, cultura, subjetividad—, así como atendiendo a las desigualdades sociales por género, edad, color de la piel, etc.; ello significa que en el análisis de cada indicador pueden ser transversalizadas otras condiciones que pueden reforzar o compensar las situaciones de vulnerabilidad e inequidades. Así, por ejemplo, las experiencias vividas por mujeres migrantes que son madres, las condiciones diferenciales que se vivencian en contextos urbanos o rurales, el reforzamiento de estereotipos raciales asociados a la condición de migrantes, podrán ser analizadas de forma específica.

La validación de esta propuesta de indicadores se desarrolla en dos comunidades de Cuba —una semiurbana y otra rural—, correspondientes a las provincias La Habana y Sancti Spiritus, a fin de ajustar

Variable	Dimensiones	Indicadores
VULNERABILIDAD SOCIAL	Dimensión social y cultural	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Indisponibilidad de tarjeta de abastecimiento para la obtención de la canasta básica de alimentos.</li> <li>•Lugares donde realizan las compras.</li> <li>•Distancia que recorren para realizar las compras.</li> <li>•Protección social (asistencia social a determinados beneficiarios como niños, ancianos solos, incapacitados, mujeres jefas de hogar).</li> <li>•Esteretipos y prejuicios de los migrantes para los nativos y viceversa.</li> <li>•Acceso a créditos y subsidios</li> <li>•Acceso desigual a los servicios sociales (salud, educación, jurídicos).</li> </ul>
	Dimensión económica	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Imposibilidad de acceso al mercado laboral.</li> <li>•Empleo informal.</li> <li>•Ingresos insuficientes.</li> </ul>
	Política-institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Segregación desde el marco jurídico.</li> <li>•Imposibilidad de participación en las decisiones que afectan a sus vidas o participación política (no derecho al voto).</li> <li>•Derecho a solicitar créditos y subsidios.</li> <li>•Actitud de las instituciones y gobiernos locales hacia los migrantes (aceptación, rechazo, resignación).</li> </ul>
	Dimensión ecológica y tecnológica	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Acceso desigual a los servicios básicos (agua, electricidad, redes de alcantarillado, servicios comunales...).</li> <li>•Condiciones medioambientales y sanitarias.</li> <li>•Relación comunidad-entorno.</li> <li>•Relación comunidad-recursos naturales.</li> <li>•Acceso a las TICs.</li> <li>•Transportación.</li> </ul>

Variable	Dimensiones	Indicadores
TRAYECTORIAS MIGRATORIAS	<p>Naturalidad, temporalidad y permanencia</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Lugar de origen o nacimiento.</li> <li>•Última residencia.</li> <li>•Tiempo de duración de la última residencia.</li> <li>•Lugar final de destino.</li> <li>•Tiempo de residencia en el lugar final de destino.</li> </ul>
	<p>Dimensión subjetiva</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Motivos de la salida.</li> <li>•Toma de decisiones (individual, familiar y/o colectiva, estatal).</li> <li>•Pérdida, esperanza, riesgo, temor.</li> <li>•Expectativas.</li> <li>•Vínculos con familiares en el lugar de origen.</li> <li>•Interrelación entre los vecinos.</li> </ul>
	<p>Desventajas espaciales y territoriales en el lugar de origen</p>	<p>Desventajas espaciales y territoriales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Captación desigual de ingresos respecto a otras regiones del país.</li> <li>•Condiciones medioambientales.</li> <li>•Focalización de los recursos.</li> <li>•Distribución alimentaria.</li> <li>•Acceso a los recursos y servicios.</li> <li>• Acceso a oportunidades de empleo.</li> </ul>
	<p>Trayectorias económicas en lugar de origen y destino</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ocupación.</li> <li>• Ingresos.</li> </ul>



TRAYECTORIAS MIGRATORIAS (CONTINUACIÓN)	Composición, estructura y condiciones familiares	<p><b>El emisor y el receptor:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de habitantes por hogar.</li> <li>• Relaciones de parentesco entre los habitantes por hogar.</li> <li>• Estructura de edades.</li> <li>• Nivel de escolaridad.</li> <li>• Ocupación laboral de los habitantes del hogar.</li> <li>• Condiciones materiales de vida (vivienda adecuada: accesibilidad física, seguridad adecuada, estabilidad y durabilidad estructurales, iluminación, ventilación, infraestructura básica adecuada).*</li> <li>• Condiciones materiales de vida (hábitat: tipo de vivienda, no. de personas por viviendas, por total de piezas, por piezas para dormir, suministro de agua, tenencia de baño o ducha, tenencia de servicio sanitario, local para cocinar, medios para alumbrarse, cobertura servicio de saneamiento ).**</li> </ul>
	Patrones de conducta de los miembros del hogar	<p>En el lugar final de recepción:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fecundidad.</li> <li>• Maternidad.</li> <li>• Uniones.</li> <li>• Presencia de hábitos tóxicos (alcohol, cigarro, droga, etc.).</li> <li>• Actitud hacia las instituciones y gobiernos locales (aceptación, rechazo, resignación)</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia de las autoras.

\* Estos indicadores fueron propuestos por Ferrero J. (1998) al conceptualizar vivienda adecuada, y fueron tomados del artículo *Vivienda y asentamientos humanos*, escrito por la Dra. Dania González. Los mismos conforman uno de los adjetivos atribuidos al término vivienda. Según González, cuando se habla de vivienda “no se refiere solo al espacio interior protegido del intemperismo donde las personas se refugian para realizar sus actividades vitales, sino también a los servicios básicos (escuela, asistencia médica, lugares donde adquirir los alimentos y otros recursos necesarios), la infraestructura (suministro de agua, evacuación de residuales, transporte y comunicaciones) e incluso, lugares donde trabajar para la supervivencia económica. (...) También implica las relaciones sociales, los espacios para compartir en la comunidad, el barrio, la ciudad, y el medio en general, ya sea natural o artificial, con los cuales se establezca a su vez un proceso de apropiación, pertenencia e identidad” (2016, pp.43-44).

\*\* Indicadores de habitabilidad referenciados en el trabajo de Martín y Núñez (2009). *Papel del territorio y el hábitat en la movilidad social. El caso de Cuba*.

los indicadores definidos, con el criterio expresado por pobladores, informantes clave y agentes de desarrollo, es decir, profesionales vinculados al progreso de los grupos sociales enmarcados en un ámbito territorial determinado, con vistas a la mejora global de sus condiciones de vida (González Rodríguez, p.4); en este caso, fundamentalmente los gobiernos locales.

Consideramos que esta propuesta de indicadores para el monitoreo y atención a la vulnerabilidad social presente en sujetos migrantes puede constituir una herramienta útil para especialistas de instituciones, gestores de proyectos y gobiernos locales, que permita no solo conocer la situación existente y su evolución, sino también diseñar acciones para la atención a las vulnerabilidades existentes, gestionar estrategias de desarrollo local para favorecer la equidad, y prevenir problemas sociales de diferente orden.

### Conclusiones

Las investigaciones sobre migración interna y vulnerabilidad social en el contexto cubano actual constituye un desafío para las ciencias sociales por diferentes razones: la articulación con otros fenómenos –económicos, culturales, sociales y políticos– que pueden influir en la producción y/o reproducción de pobreza, la relación con tendencias históricas y coyunturas actuales, y la diversidad de actores implicados en el proceso.

En relación con el debate migración-vulnerabilidad social aparecen temas importantes, tales como: la complejidad e inadecuación, en muchos casos, de los marcos conceptuales de estos fenómenos en la medida en que no han sido del todo asimilables; la constante necesidad de re debatirlos por la identificación de determinadas situaciones que responden a una nueva mirada contextual (Bueno, 2005). Estos temas significativos para esta relación responden, fundamentalmente, a los nuevos problemas sociales que se han ido generando con los procesos globalizadores, y en consecuencia, el surgimiento de un redimensionamiento en los determinantes de estos fenómenos, esencialmente las consecuencias que trajo en Cuba la fuerte crisis económica de los noventa en la conducta migratoria del país.

La propuesta presentada permite describir el nivel de significación de inequidades que viven un grupo de migrantes internos en una sociedad con un sistema social igualitario y equitativo; además, centrado en dimensiones y categorías de la realidad social, permite a los agentes de desarrollo orientarse, con una mirada crítica, hacia

soluciones prácticas para que los migrantes internos logren alcanzar un nivel de vida adecuado.

## Bibliografía

- Aja, A. (2014). *Al cruzar las fronteras*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana.
- Arango, J. (2003). *La explicación teórica de las migraciones: luz y sombra. Migración y desarrollo*, recuperado de <http://www.migracion-ydesarrollo.org>
- Brah, Avtar (2012). “Pensando en y a través de la interseccionalidad”, en *La interseccionalidad en debate*. Actas del Congreso Internacional Indicadores interseccionales y medidas de inclusión social en instituciones de Educación Superior, 23 - 27 noviembre, Berlín.
- Busso, G. (2001). *Vulnerabilidad social: nociones e implicancias de políticas para Latinoamérica a inicios del siglo XXI*. Seminario Internacional Las diferentes expresiones de la vulnerabilidad social en América Latina y el Caribe. Santiago de Chile, CEPAL y CELADE. División de Población, 20- 21 de junio, recuperado de [http://microseguros.net/seminario/Biblioteca/vulnerabilidad/vulnerabilidad-Cepal-Onu/ORGINO11\\_OnuCepal.pdf](http://microseguros.net/seminario/Biblioteca/vulnerabilidad/vulnerabilidad-Cepal-Onu/ORGINO11_OnuCepal.pdf)
- Bustelo, E. S. y A. Minujin (1997). *La política social esquiva*, recuperado de [http://www.terras.edu.ar/biblioteca/10/ECP\\_Bustelo-Minujin\\_Unidad\\_6.pdf](http://www.terras.edu.ar/biblioteca/10/ECP_Bustelo-Minujin_Unidad_6.pdf)
- Bueno, S. E. (2005). “Pobreza y vulnerabilidad en el contexto de la globalización”, en *Novedades en Población*, La Habana, CEDEM, <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/Cuba/cedem-uh/20100516010059/nov1-1.pdf>
- Centro de Estudios de Población y Desarrollo (CEPDE) y Centro de Estudios Demográficos (2009). *Migraciones internas en Cuba según el censo del año 2002*, Oficina Nacional de Estadística y Universidad de La Habana, La Habana.
- Espina, M. et al (2010). *Desigualdad, equidad y política social. Integración de estudios recientes en Cuba*. Proyecto institucional Heterogenización social y política de equidad. Talleres de Diálogo, CIPS, La Habana.
- Filgueira, C. H. (2000). “Estructura de oportunidades, activos de los hogares y movilización de activos en Montevideo (1991-1998)”

- en *Trabajo y ciudadanía. Los cambiantes rostros de la integración y exclusión social en cuatro áreas metropolitanas de América Latina*.
- García, A. R. (2003). “Un estado de la cuestión de las teorías de las migraciones”, en *Historia Contemporánea*, recuperado de <http://www.ehu.es/ojs/index.php/HC/article/viewFile/5455/5307>
- González, D. (2016). “Vivienda y asentamientos humanos”, en *Vivienda saludable, medioambiente, salud*, Editorial Científico Técnica, La Habana.
- González, R., A. (s. a.). *El agente de desarrollo. Funciones y perspectivas laborales (análisis general para una propuesta de capacitación)*, Instituto Internacional para la Formación-Desarrollo de Agentes Locales.
- Íñiguez, L. (2014). *Las tantas Habanas: Estrategias para comprender sus dinámicas sociales*, Editorial UH, La Habana.
- Katzman, R. (2000). *Notas sobre la medición de la vulnerabilidad social*, CEPAL, recuperado de <http://www.cepal.org/deype/mecovi/docs/taller5/24.pdf>
- Katzman, R. (2018). *Capacitación en enfoque sobre Activos, Vulnerabilidad y Estructura de Oportunidades (AVEO)*, FLACSO Cuba, Universidad de La Habana, Fundación Friedrich Ebert, 5 y 6 de junio, La Habana.
- Martín, P., L., y Núñez M., L. (2009). *Papel del territorio y el hábitat en la movilidad social. El caso de Cuba*. Taller Social Mobility and Equity: Theory and Methodology II, Río de Janeiro.
- Montes, N. (2000). “Una aproximación al estudio de la migración interna en Cuba”, en *Temas*, nos. 20-21, enero-junio, La Habana.
- Mora, D. (2013). “Metodología para la investigación de las migraciones”, en *Integra Educativa*, recuperado de [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S19970432013000100002&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S19970432013000100002&script=sci_arttext)
- Morejón, S., B. (2007). “Características diferenciales de los migrantes internos en Cuba”, en *Novedades en Población*, recuperado de <http://www.cedem.uh.cu/Revista/portada.html>
- Morejón, B. (2011). “Las migraciones internas en Cuba: conceptos, intensidad, corrientes migratorias principales para interpretar su situación actual”, en *Catauro*, no. 24, año 13, julio-diciembre.
- Morin, E. (1999). *7 saberes necesarios para la educación del futuro*, Unesco, París.

- Oficina Nacional de Estadística e Información República de Cuba (ONEI). Centro de Estudios de Población y Desarrollo (CEPDE) (2014). “Movilidad territorial de la población”, en *Censo 2012*, La Habana.
- Peña, F. A. (2014). “Vulnerabilidad ambiental y reproducción de la pobreza urbana”, en *Algunas claves para pensar la pobreza en Cuba desde la mirada de jóvenes investigadores*, Centro Félix Varela-Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Publicaciones Acuario, La Habana.
- \_\_\_\_\_ (2014). *La reproducción de la pobreza familiar desde la óptica de los regímenes de bienestar en el contexto cubano actual*. Tesis en opción al grado de Doctora en Ciencias Sociológicas, Universidad de La Habana, La Habana.
- Pizarro, R. (2001). *La vulnerabilidad social y sus desafíos: una mirada desde América Latina*. CEPAL - Serie Estudios estadísticos y prospectivos, División de Estadística y Proyecciones Económicas, Santiago de Chile, recuperado de [http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4762/S0102116\\_es.pdf?sequence=1](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4762/S0102116_es.pdf?sequence=1)
- Rodríguez, R. P. (2011). *Los marginales de las Alturas del Mirador. Un estudio de caso*, Fundación Fernando Ortiz, La Habana.
- Santana, N., J. (2015). *Prácticas culturales e identidad colectiva. Algunas reflexiones sobre su relación en sujetos pobres migrantes de la comunidad de Atarés*, Universidad de La Habana, La Habana.
- Valdés, P. (2011). “Seminario Migraciones internas en Cuba”, en *Catauro*, no. 24, año 13, La Habana.
- Zabala, María del Carmen *et al* (comps.) (2015). *Retos para la equidad social en el proceso de actualización del modelo económico cubano*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana.

# El diagnóstico social participativo para la identificación de brechas de equidad social. Recuperación metodológica del taller de diagnóstico en el municipio Manatí, Las Tunas

LIC. ILEANA NUÑEZ MORALES

LIC. GLENSY PALAY ALONSO

## Introducción

Un requisito indispensable para diseñar y gestionar cualquier tipo de iniciativa o proyecto de desarrollo local o comunitario es partir de un diagnóstico de la realidad del territorio donde se va a implementar. En la mayoría de las ocasiones, sobre todo en aquellas donde este tipo de investigación nutre posteriormente las estrategias de desarrollo a nivel municipal o provincial, el diagnóstico de esta realidad es conformado por grupos técnicos o especialistas, con una visión predominantemente cuantitativa, y pocas veces cuenta con la participación y el compromiso de los sectores poblacionales en todo el proceso.

Debido a esto, el conocimiento de la realidad se queda en la mera descripción de elementos demográficos, ambientales, económicos y socioculturales del territorio, destacando las principales fortalezas y debilidades del mismo, pero sin reflexionar sobre las causas o los factores condicionantes de las problemáticas identificadas, o sobre los aspectos socioculturales que contribuyen a su incremento.

Teniendo en cuenta que una de las condiciones que garantiza la sostenibilidad de cualquier estrategia de desarrollo en sus diferentes niveles es el involucramiento y la participación activa de los diversos actores del territorio en los procesos de toma de decisiones, los diagnósticos sociales participativos son hoy cada vez más importantes para contribuir a la emergencia de estos actores como sujetos activos del desarrollo, con una conciencia crítica sobre su realidad, con el compromiso y las herramientas para poder transformarla. De esta manera pueden lograrse acciones potenciadoras que respondan a la equidad y la justicia social.

El diagnóstico social participativo se nos presenta entonces como un proceso en el cual se contribuye al aprendizaje social y al compromiso

de los sujetos con los cambios sociales, pues involucra a las personas en la identificación de propósitos comunes, en el análisis de la información y en el desarrollo de estrategias innovadoras para la transformación de sus realidades. En ese proceso, las personas se reconocen como grupo sin perder sus identidades individuales y logran cambiar su conducta en función del análisis crítico y de la definición de prioridades.

Incorporar en ese diagnóstico social participativo la identificación de brechas de equidad social permite concientizar a los diversos actores no solo sobre la existencia de desigualdades sociales en el territorio, sino también sobre sus causas probables y las consecuencias para el desarrollo que pueden tener cada una de ellas, así como sobre las posibles acciones para contribuir a su disminución.

En los últimos años, la utilización de este tipo de diagnóstico se ha extendido al trabajo que se realiza tanto desde la academia como desde las ONGs que acompañan iniciativas y proyectos diseñados y gestionados desde las mismas comunidades a las que están dirigidos. Esto favorece que el concepto de participación, entendido como ser parte, involucrarse, tomar la iniciativa, esté siendo cada vez más apropiado por nuestra población en los mecanismos de gestión de los espacios micro, sin embargo, aún no ha funcionado de esta manera en otras estructuras superiores. A pesar de que en nuestro país existe una política explícita a favor del trabajo comunitario, aún se perciben contradicciones entre el discurso y la práctica real: “(...) La experiencia en este sentido, muestra barreras relacionadas con la persistencia de una cultura centralista y verticalista, la falta de autonomía del ámbito local y las posibilidades reales de participación de la población en proyectos de autodesarrollo, entre otras” (Deriche, 2012).

En el marco de este artículo estaremos reflexionando sobre la importancia de los procesos de diagnóstico participativo para la identificación de brechas de equidad social y para el diseño e implementación de estrategias para el desarrollo comunitario; así como nos referiremos a la dimensión ambiental como eje transversal de estos procesos. Presentaremos algunas pautas e instrumentos metodológicos para los procesos de diagnóstico que hemos podido recuperar de algunas de las experiencias obtenidas por el *Programa sociocultural comunitario para la reducción de desigualdades sociales*, de la Fundación Nicolás Guillén y por el Proyecto Internacional *Tecnologías Energéticas Limpias para las Áreas Rurales en Cuba, Bioenergía*, coordinado por la Estación Experimental Indio Hatuey y el Centro de Gestión de la Información y Desarrollo de la Energía (CUBAENERGÍA).

La Fundación Nicolás Guillén es una organización de carácter cultural, inspirada en los valores de equidad y justicia social de nuestro poeta nacional, que procura contribuir a la formación de hombres y mujeres como sujetos sociales responsables y comprometidos con el desarrollo cultural y social de su territorio.

Su programa sociocultural comunitario toma los principios de igualdad y justicia social defendidos en la obra de Nicolás Guillén para contribuir a la disminución de las inequidades sociales, a través de la promoción de valores éticos y estéticos que desarraiguen los prejuicios y estereotipos existentes en la sociedad cubana contra la población negra.

Para ello contribuye a la capacitación y formación de actores locales como sujetos sensibilizados con la equidad social y el papel de esta en el desarrollo económico, social y cultural de su territorio; forma multiplicadores en distintos ámbitos de incidencia comunitaria, en temas de equidad racial y desarrollo social; acompaña iniciativas locales para el desarrollo social y cultural de comunidades pobres; y apoya el desarrollo de espacios culturales comunitarios cuyas propuestas estén encaminadas fundamentalmente a la revitalización de la historia y la cultura afrodescendiente y caribeña.

La Estación Experimental de Pastos y Forrajes Indio Hatuey fue fundada el 8 de marzo de 1962. En sus sinergias con otras instituciones de diversas regiones promueve el desarrollo local sostenible a través de modelos productivos agroecológicos, y bioenergéticos dirigidos a garantizar el bienestar humano y mejorar los ecosistemas agropecuarios cubanos. Cuenta con un potencial profesional institucional y de colaboración de alta calificación científica y docente. Se trata de una institución que, con sus múltiples logros, aportes de relevancia tecnológica y reconocimientos nacionales e internacionales, es siempre joven; dispuesta a aprender, crear y compartir nuevas formas de hacer en su misión social por el desarrollo del país.

El Centro de Gestión de la Información y Desarrollo de la Energía (CUBAENERGÍA), fundado en el año 2000 y adscrito al Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA), pertenece a la Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada (AENTA). Es una institución encargada de liderar las investigaciones, el desarrollo y la innovación para el apoyo a: la toma de decisiones, la comunicación de la ciencia y la tecnología, la educación energética, y la implementación de las Fuentes Renovables de Energía. En este centro se implementan proyectos y servicios científico-técnicos en materia de energía y medio ambiente que se esfuerzan por promover el desarrollo energético sostenible.



## Diagnóstico participativo para la identificación de brechas de equidad social

Los diagnósticos son una forma de investigación que parten de una problemática sentida por la comunidad y que exigen una transformación mediante acciones prácticas (Astorga y Van der Bijl, 1991).

El diagnóstico participativo es un proceso que se construye a partir de la reflexión permanente de los miembros de una comunidad sobre su realidad. En él, los actores comunitarios se convierten en sujetos de la investigación, siendo ellos quienes deciden qué se diagnostica, cómo se diagnostica y el destino final que se le dará a la información recopilada durante el análisis.

Sus metodologías y enfoques son predominantemente cualitativos y se nutren mucho del paradigma crítico por su carácter emancipador, debido a que con él se pretende no solo que las personas analicen la sociedad en la que se desarrollan, sino que también vean en ellos la posibilidad de generar los cambios deseados. Es por eso que puede concebirse como un proceso en espiral con una constante actualización y retroalimentación, en el que se mezclan la teoría y la práctica para formar una conciencia crítica de la población sobre su realidad, lograr su empoderamiento y de esta manera garantizar el fortalecimiento de articulaciones y redes sociales en la movilización colectiva y la acción transformadora.

Pensando en el método de Investigación Acción Participativa, resulta de interés la visión hacia su aspecto operativo.

Un tema que no ha sido suficientemente tratado [y esto es válido también para todos los métodos de intervención social que pretenden generar procesos de participación de la gente] es la necesidad de producir un proceso de transferencia de tecnologías sociales a los sectores populares implicados. De lo que se trata es de que estos adquieran los conocimientos y las habilidades necesarias para aplicar las diferentes técnicas instrumentales que se necesitan para trabajar con la gente y para participar en el proceso mismo de aplicación de esta metodología (Ander-Egg, 2003, p.2).

De acuerdo con lo planteado por Ander-Egg (2003) los elementos constitutivos de la Investigación-Acción- Participativa son:

-Investigación: se trata de un procedimiento reflexivo, sistemático, controlado y crítico que tiene por finalidad estudiar algún aspecto de la realidad, con una expresa finalidad práctica.

-Acción: significa o indica que la forma de realizar el estudio es ya un modo de intervención y que el propósito de la investigación está orientado a la acción, siendo ella a su vez fuente de conocimiento.

-Participación: es una actividad en cuyo proceso están involucrados tanto los investigadores (equipo técnico o agentes externos), como las mismas personas destinatarias del programa, que ya no son consideradas como simples objetos de investigación, sino como sujetos activos que contribuyen a conocer y transformar la realidad en la que están implicados.

Entre los enfoques abordados en la literatura latinoamericana encontramos la Acción Psicosocial Profesional:

La Acción Psicosocial Profesional (APP) es un proceso de intervención a nivel personal, grupal o comunitario que busca favorecer en los participantes el restablecimiento, reforzamiento o desarrollo de su nivel óptimo de desempeño «sociopersonal». Se trata de la formación y optimización de capacidades (competencias, habilidades, disposiciones, etc.) para lograr bienestar y crecimiento personal en las condiciones reales de su vida (familiar, grupal, institucional, comunitaria), tanto en el registro simbólico como real de sus espacios cotidianos. El énfasis está puesto en el sistema de relaciones vinculares. Su carácter de «psico» y «social», como intervención, hace referencia a su encuadre básico: comprender a las personas (y obviamente los problemas que se presentan como productores de malestar, las demandas de cambio, las disfuncionalidades adaptativas), en una intersección de los espacios o dimensiones más personales de su vida (de ahí lo de «psico»), y aquellos en los que el registro de lo real dictamina desde (con) las exigencias (condiciones) de su situaciones reales de existencia (de ahí lo de «social»). Hablamos del sujeto (individual, grupal, institucional) y sus circunstancias reales de existencia (Calviño citado en Asebey y Calviño, 2010, pp.178-179).

La facilitación, para lograr su objetivo de acompañamiento y promover efectos potenciadores, precisa de la participación de los actores locales en un clima que invite a la realización tanto personal como grupal. Ser buen facilitador requiere de tiempo y experiencia, y lo mejor es aprender haciendo. Los capacitadores y facilitadores más efectivos tienen varias características:

Una personalidad cálida, una habilidad para mostrar su aprobación y aceptación de los participantes o asistentes. Habilidad

social, poder unir al grupo y controlarlo sin dañarlo. Una forma de enseñar que genera y usa las ideas y habilidades de los propios participantes. Habilidad de organización para que los recursos estén contabilizados y los arreglos logísticos se coordinen bien. Destreza para percibir y resolver los problemas de los participantes. Entusiasmo por el tema y la capacidad de compartirlo y transmitirlo en forma interesante. Flexibilidad al responder a las necesidades cambiantes de los participantes. Conocimiento sobre el tema (Rogers, 1989 citada en Pretty, Guijt, Scoones y Thompson, 1997, p. 18).

Existen muchas metodologías para la elaboración de diagnósticos participativos en distintos entornos, algunas de ellas lo hacen incorporando el enfoque de equidad de género, ya sea de manera fragmentada o transversal; sin embargo, existen pocas que tengan incorporado el enfoque de equidad social en todas sus dimensiones de análisis y con un carácter relacional.

Cuando hablamos de equidad, entendemos esta como el tratamiento imparcial a todas las personas independientemente de su posición y origen social, en relación con las oportunidades de acceso al bienestar, la distribución de beneficios y de costos del desarrollo, sobre la base del establecimiento de reglas que aseguren dicha imparcialidad (Espina, Núñez, Martín *et al*, 2010, p.4).

La equidad social constituye una premisa para el desarrollo social sostenible en los espacios locales. En este proceso se cohesionan proyectos e instituciones, esfuerzos y estrategias por la meta común: el bienestar y la calidad de vida de las personas. De ahí la necesidad de disminuir las brechas e identificar las oportunidades y potencialidades para una gestión innovadora de este modelo de desarrollo.

Los procesos de diagnósticos participativos de brechas de equidad social han de ser coherentes con el principio que promueven, y en este devenir, ser inclusivos, comprender lo diferente y respetarlo en su esencia, lo cual debe ponerse en práctica durante todas sus fases, pasando por la misma preparación y convocatoria hasta la ejecución y devolución crítica de los resultados y análisis. En este sentido, la filosofía de la Educación Popular aporta al proceso el reconocimiento de los sentidos y significados de cada participante, legitimándolos en la construcción del conocimiento y la puesta en común de nuestras experiencias prácticas como criterio de verdad.

Cuando acompañamos experiencias en la comunidad para su desarrollo, nos encontramos ante los retos de nuestra realidad y nuestras subjetividades. Uno de los retos emergentes es la tendencia a comportamientos pasivos por parte de los locales, en una relación donde se asigna el poder a quien “interviene” –quien realmente debe acompañar– por la creencia de que “ese es el especialista en resolver los problemas”. Y estos, a su vez lo asumen, aun teniendo la preparación consciente para evitar ese rol, que corresponde a los lugareños.

En las relaciones cotidianas se aprende a reproducir una relación de poder, donde este queda en manos de quien llega desde afuera del territorio, como proveedor: “Dios delante y ustedes detrás” (dice una lugareña manatience a los facilitadores). Ello ha sembrado un precedente en el imaginario popular que limita el reconocimiento de la importancia de la participación activa de los beneficiarios en sus propios procesos de transformación, en la autogestión de sus competencias; y en la necesidad de su inclusión desde la concepción de la primera idea que les involucra hasta sus soluciones.

Lo que se conoce como proceso de “intervención social” debe implicar la participación como condición y eje de trabajo, de manera que las personas y la comunidad sean parte de las estrategias y soluciones que garantizarán su bienestar. Esto permite que los diagnósticos contemplen el conocimiento popular y lo integren a los saberes de expertos, así como posibilita priorizar y tener en cuenta los intereses propios de los colectivos.

La responsabilidad social y el compromiso con los emprendimientos han de estar en las manos que recogerán los frutos también. En esta suerte de complicidad, se lograrían sinergias sanas entre facilitadores y actores locales; desde la horizontalidad y el respeto a los saberes todos, legitimando que cada uno tiene un rol básico que cumplir para el éxito de la tarea.

No obstante, según las características y las necesidades de los diferentes momentos del diagnóstico, la participación de los miembros del grupo varía; en todo momento no tienen la misma intensidad, ni tienen las mismas funciones y responsabilidades. Lo que sí se debe mantener en todo momento es la sinergia entre el investigador y la población, en el trabajo conjunto con las herramientas y los instrumentos metodológicos puestos en práctica.

A continuación, presentamos y comentamos algunos instrumentos metodológicos para la puesta en práctica de talleres de diagnóstico participativo de brechas de equidad social, recuperados de las experiencias obtenidas por la Fundación Nicolás Guillén y el grupo

del Proyecto Bioenergía (representado por parte del equipo para la transversalización del enfoque de equidad social al proyecto) en uno de los territorios de implementación de sus programas y proyectos: el municipio Manatí, de la provincia Las Tunas, durante el mes de octubre de 2017.

### **Recuperación metodológica de la experiencia de diagnóstico participativo de brechas de equidad social en el municipio Manatí**

Al noreste de la provincia Las Tunas se encuentra ubicado Manatí, un municipio deprimido económicamente, pero con una fuerte tradición cultural basada en la religión, la culinaria, las manifestaciones músico-danzarias y el lenguaje, cuyas raíces provienen de los emigrantes llegados al territorio entre 1912 y 1935 desde las islas caribeñas, fundamentalmente Belice, Jamaica, Barbados, Trinidad y Tobago y Haití. Durante la República Dependiente, el territorio se caracterizó por su actividad de producción y comercialización de azúcar y derivados (Central Argelia Libre y Puerto de Manatí), lo que trajo como consecuencia la depredación de sus recursos naturales y favoreció la existencia de asentamientos haitianos y jamaquinos que llegaron buscando opciones de empleo. Con la Revolución en el poder y durante el proceso de nacionalización de los medios de producción, el Central Argelia Libre pasó a ser propiedad estatal.

Muchos años después, en el año 2002, con el proceso de reestructuración del MINAZ y la denominada Tarea Álvaro Reynoso, ocurrió su cierre, a lo que se sumó, tiempo después, la desactivación de la flota pesquera. Ambos hechos significaron un resquebrajamiento para el desarrollo del municipio, no solo desde el punto de vista económico sino también social y cultural, cuyas secuelas se perciben en el estado actual de su infraestructura, en la conservación de su patrimonio y en la percepción de las personas sobre su historia y su identidad. Desde hace unos años, acorde con las reformas económicas propuestas por el país, el municipio trabaja en el perfeccionamiento de su estrategia de desarrollo, para lo cual ha realizado diferentes ejercicios de diagnóstico y planificación con especialistas de la Asamblea del Poder Popular, el Consejo de la Administración Municipal y otras instituciones como Cultura, Educación y Salud. Esta estrategia incluye el desarrollo de proyectos locales, nacionales y de colaboración internacional, tanto en el plano cultural, ambiental como en el de las fuentes renovables de energía y la producción de alimentos. En este marco se inscriben los

dos proyectos que han servido de marco para este análisis: el proyecto sociocultural comunitario *Del Caribe soy a Manatí vengo* y el proyecto *Tecnologías Energéticas Limpias para las Áreas Rurales en Cuba, Bioenergía*.

El proyecto *Del Caribe soy a Manatí vengo* es una iniciativa sociocultural comunitaria que comenzó a gestarse desde el 2011 en la calle Orlando Canals, ubicada en la circunscripción no. 4 del Consejo Popular 1. Con el liderazgo de la instructora de arte Julia Amalia Griffith Bennett, descendiente de jamaíquinos, se gesta un movimiento cultural dirigido a la revitalización de las tradiciones culturales descendientes del Caribe, a partir de la movilización de niños, niñas, jóvenes, adultos y adultos mayores del territorio. Con este fin, surge el proyecto con una caminata simbólica de más de 50 descendientes, desde la Iglesia Episcopal hasta la casa de cultura Olga Alonso en celebración del día de la independencia de Jamaica, el 1ro. de agosto del 2011.

En un inicio, la iniciativa comunitaria ofreció a la población un espacio para compartir testimonios, conversaciones en español, inglés y francés, bailes antillanos y comidas típicas de estos países. Posteriormente se funda la compañía artística infantil El Hormiguero, un grupo de 44 niños, que junto al grupo músico-danzario Impacto (compuesto por 24 jóvenes), comenzó a defender la cultura caribeña desde la danza, el teatro, las artes plásticas y la literatura. Con el apoyo de profesores e instructores de arte, integraron a su repertorio cultural el estudio de la obra del Poeta Nacional de Cuba, Nicolás Guillén, en la que se tratan temas como la justicia social, la igualdad racial y la identidad nacional cubana.

Al contribuir a la revitalización de valores e identidad del territorio, se inserta dentro de la línea estratégica homónima de la Estrategia de Desarrollo Municipal (EDM) de Manatí.

En un primer momento, su grupo gestor realizó un diagnóstico que contó con la colaboración de expertos en desarrollo cultural comunitario. Se identificaron entonces, como principales problemáticas, aquellas deficiencias relacionadas con la labor institucional en la promoción del patrimonio local. No obstante, en este primer momento el diagnóstico no contó con un enfoque de equidad social y por lo tanto las acciones del proyecto no estaban conscientemente dirigidas a la disminución de brechas en el territorio. Es por ello que, para la nueva fase del proyecto, que cuenta con el acompañamiento metodológico de la filial de la Fundación Nicolás Guillén en Las Tunas y de su sede central en La Habana, se propuso realizar una actualización de la información recopilada a través de un diagnóstico participativo con enfoque de equidad social que sirviera no solo para levantar

información, sino también para sensibilizar a los actores con la existencia de las brechas y su impacto desfavorable para el desarrollo social y cultural del municipio.

A este ejercicio se unió el equipo coordinador del proyecto *Tecnologías Energéticas Limpias para las Áreas Rurales en Cuba, Bioenergía*, por ser Manatí uno de los territorios de ejecución del proyecto cuyo objetivo general se resume en incrementar el acceso a tecnologías de bioenergía en Cuba a partir de la promoción del uso de tecnologías de biodiesel y biogás por agricultores (para reducir emisiones de gases de efecto invernadero). El proyecto buscará: (I) fortalecer políticas gubernamentales en apoyo a tecnologías de bioenergía a pequeña escala; (II) tratar barreras tecnológicas que actualmente limitan la amplia producción y diseminación de biodigestores y plantas de biodiesel efectivas en costos en Cuba; y (III) establecer una detallada red de diseñadores de proyectos, mantenimiento, reparación y servicios de extensión para los pequeños productores que incrementen la producción local de alimentos, generen nuevos empleos e ingresos, promuevan la resiliencia local y recuperen tierras degradadas” (documento oficial del proyecto, 2016, patrocinado por el *Global Environmental Facility* (GEF), en español, el Fondo Mundial para el Medio Ambiente, cuya agencia implementadora es el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD).

El proyecto incluirá en su próxima etapa un Plan de Acción para la Equidad, que pretende incorporar en sus operaciones diferentes acciones focalizadas para el trabajo con grupos vulnerables a la pobreza, y en general aquellos sobrerrepresentados dentro de las brechas de equidad social, que se identificarán durante esta primera etapa de diagnóstico.

Para llevar a cabo este taller nos planteamos como objetivo general obtener un levantamiento de las principales brechas de equidad social presentes en el Consejo Popular 1, del municipio Manatí, Las Tunas, a partir de las percepciones de sus habitantes. Como objetivos específicos, nos propusimos:

- Presentar las fases y herramientas del proceso de diagnóstico de brechas de equidad que la FNG realizará en el territorio de conjunto con la filial.

- Explorar la situación en cuanto al acceso a tecnologías de bioenergía.

- Identificar los principales actores comunitarios.

- Identificar la existencia de estereotipos de género y raza, que puedan atentar contra la participación real de todos los miembros de la

comunidad en los procesos de desarrollo e iniciativas que puedan generarse en la localidad.

-Identificar las principales problemáticas y brechas de equidad social presentes en el territorio.

-Realizar un levantamiento de potencialidades del territorio e iniciativas locales.

Se convocó a miembros del proyecto *Del Caribe soy y a Manatí voy*, tanto beneficiarios directos como aquellos que tienen responsabilidades dentro del grupo gestor, a vecinos de la comunidad, funcionarios de la Dirección Municipal de Cultura, la Dirección Municipal de Educación, el Centro Universitario Municipal, la oficina de Desarrollo Local, el Gobierno Municipal, el Partido, la Federación de Mujeres Cubanas y la UJC, a representantes del proyecto Bioenergía, habitantes con experiencia de participación en terceros proyectos del municipio, especialistas en gestión del conocimiento, autoridades institucionales de la universidad del territorio, pequeños y medianos productores agrícolas.

El taller se llevó a cabo bajo los principios y postulados de la Educación Popular, recuperando las experiencias individuales de los diversos participantes, así como sus percepciones de la realidad. Para ello se promovió la reflexión grupal y se pusieron en práctica herramientas que promovieron la participación de todas las personas que asistieron.

### **Presentación y encuadre: ¿Qué es lo que más me gusta de mi comunidad?**

Para la presentación de los participantes, se le orientó a cada uno de los presentes que escribieran en una tarjeta lo que más les gustaba de su comunidad y luego lo colocaran en un papelógrafo que estaría dividido en cuatro grupos: mujeres menores de 45 años, mujeres mayores de 45 años, hombres menores de 45 años y hombres mayores de 45 años.

Con esta dinámica se pretendía caracterizar demográficamente al grupo, teniendo en cuenta sobre todo las variables género y edad, e identificar las percepciones de los habitantes sobre los elementos positivos de su territorio, de manera que se pudieran ir delineando desde el comienzo las fortalezas y oportunidades para la reducción de brechas.

La mayoría de los participantes identificó como elementos positivos aquellos relacionados con la tradición y el patrimonio cultural y con el trabajo social: los encuentros de bailes, las fiestas tradicionales, la integración de la población en el trabajo comunitario, las torres del



central Argelia Libre (que representan un símbolo de prosperidad), la diversidad cultural procedente de las islas caribeñas, la riqueza natural. Además de escribir sus ideas, algunos se aventuraron a plasmarlas en pequeños dibujos, lo cual aportó mayor visualidad y originalidad.

### Analizando mi realidad



Fuente: Entrada del antiguo central Argelia Libre. Foto tomada por las autoras.

Por la complejidad del ejercicio y teniendo en cuenta las características de la diversidad de actores involucrados en su realización, se dividió en dos partes: una que incluye la puesta en común sobre los aspectos a analizar, la presentación de las matrices de análisis y la realización de este por grupo; y otra para la devolución y debate sobre los resultados de la reflexión y la construcción de un primer informe sobre las brechas de equidad identificadas.

Antes de comenzar, se realizó un consenso sobre los aspectos y dimensiones de análisis que íbamos a trabajar y por qué, de manera que el diagnóstico se fuera perfilando hacia elementos específicos y no hacia una descripción generalizada del territorio. Para ello, se reconoció por la mayoría del grupo la importancia de intencionar el análisis de variables como color de la piel, género, edad, discapacidad y territorio en relación con las cuatro dimensiones de análisis propuestas por el equipo facilitador: bienes y servicios culturales, servicios sociales y educativos, fuentes de empleo/ingresos y medio ambiente. Dentro

de la dimensión medioambiental se tienen en cuenta los aspectos relacionados con las Fuentes Renovables de Energía (FRE) hasta llegar al tema de la bioenergía de manera paulatina, como parte de la sensibilización con este tema que resulta novedoso para varios de los presentes en el taller, con lo cual esta dimensión sería medioambiente/energía.

Luego de este primer momento, se conformaron cuatro grupos atendiendo a que fuera representativo por género, color de la piel, y todas las variables que nos permiten ser coherentes con nuestro enfoque base. El objetivo fue dialogar y completar unas matrices de recogida de información diseñadas por el grupo facilitador, teniendo en cuenta los indicadores y variables propuestos por los participantes.

En el trabajo independiente de cada semigrupo se fue intencionando por el equipo facilitador el análisis de algunos elementos. Por ejemplo, en el caso de la dimensión medio ambiente/energía se insistió en la necesidad de tener en cuenta, a la hora de identificar oportunidades y limitaciones, el papel que juegan los estilos de vida y comportamiento de las personas, la forma de pensar y el modo de manejar los recursos naturales. Por otra parte, en la dimensión sociocultural, se les propuso pensar en las características de los hechos históricos y culturales y de las personalidades que son representadas por el patrimonio material e inmaterial del municipio en cuanto a territorio, color de la piel y género.





Fuente: Imágenes del trabajo grupal durante el análisis del contexto sociocultural y ambiental del territorio.

Con la información levantada a través de las percepciones de los habitantes que participaron en el diagnóstico y cruzándolo con algunos datos estadísticos oficiales llevados al grupo por representantes gubernamentales, se pudo analizar cómo determinados factores están contribuyendo a la reproducción de desigualdades sociales en el territorio, lo que llevó a conformar un resumen de brechas de equidad teniendo en cuenta grupos específicos y áreas particulares.

Por ejemplo, en el área empleo/ingresos, los participantes identificaron brechas de equidad asociadas al género, al color de la piel y a la edad:

-En el ámbito no estatal, donde las opciones de empleo tienen ingresos que oscilan entre altos y medios, la mayoría de los dueños de

negocios son hombres blancos, entre 35 y 40 años; mientras las mujeres (blancas en su mayoría) son dueñas de negocios más asociados a sus roles tradicionales: peluquería, hospedaje y cuidadoras de niños.

-Del total de jóvenes del municipio, 6294, existen entre 400-500 jóvenes sin empleo, mayoritariamente hombres (Datos UJC municipal 2017).

-Jóvenes en edad no laboral, mayoritariamente negros y mestizos, accediendo a empleos informales de bajos ingresos (mandaderos).

-Sobrerrepresentación de personas negras en el sector privado ocupando puestos de servicio menor remunerados: ayudante de cocina, mandaderos o auxiliares de limpieza.

-En el área de recursos culturales, se identificaron brechas asociadas al género y al territorio fundamentalmente:

-El trabajo y la presencia histórica de mujeres manatíences no aparecen representados por el patrimonio tangible municipal (monumentos, museos, arquitectura, etc.), que en su mayoría es fruto del crecimiento económico del municipio.

-Las mujeres de la zona rural no acceden a las ofertas culturales de la cabecera municipal, debido fundamentalmente a la peligrosidad del camino en altas horas de la noche y el servicio insuficiente de transportación en ese horario.

## Historias de vida

En el diagnóstico anteriormente realizado por el grupo gestor del proyecto, se incluyó la técnica Historia de Juan y Juana, en la que los hombres tuvieron que dibujar y caracterizar un personaje femenino común de la comunidad y las mujeres uno masculino. En esta técnica de tipo proyectiva, cuyo objetivo es colocar (proyectar) en un sujeto de “ficción” los contenidos que de forma consciente nos resistimos a compartir. Es una forma de que afloren nuestros pensamientos más sinceros, del inconsciente colectivo e individual. El ejercicio demostró la presencia de ciertos estereotipos a la hora de describir la vida de una mujer y de un hombre. Las mujeres, por ejemplo, destacaron en los hombres su interés por conquistar y tener relaciones con más de una mujer, el gusto por los deportes, las bebidas alcohólicas y el trabajo. Los hombres, por su parte, destacaron en las mujeres su afinidad por las manifestaciones del arte, música y baile, y la dependencia económica del marido. No obstante, reflexionaron sobre la posibilidad de ofrecer un panorama diferente en las relaciones entre mujeres y hombres, fundamentado en la equidad y el respeto al otro.

En esta ocasión, se propuso ahondar en algunas especificidades dadas por la edad, el color de la piel, el origen social o la profesión. Para ello, se dividió al grupo en cuatro, por género y edad, y se les dio la posibilidad de dibujar, nombrar y construir las historias de vida de cuatro personas manatientes con algunas características específicas. Se les pidió además que hicieran la devolución del ejercicio de forma creativa según las características y aptitudes de los integrantes de cada grupo.

Por ejemplo, al grupo de mujeres menores de 35 años les tocó dibujar, nombrar y construir la historia de vida de una mujer manatiente de 57 años, profesora. La exposición se realizó a través de una presentación espontánea, moderada por una facilitadora, donde se les invitó a participar a todos y todas según lo estimaran conveniente:

**María:** María fue una niña que vino de una familia materna haitiana, se criaron entre el café. Su mamá para sacarla adelante chapeaba los cafetales y María siempre supo que ese no era el destino que ella quería; ella quería tener una carrera universitaria, estudiar para no pasar el trabajo que estaba pasando su familia y poder sacarlos adelante. María creció, fue a la universidad y se hizo maestra, allí conoció a su esposo y se casaron. Ahí fue donde comienzan los problemas de María, porque su marido es alcohólico. Ella es una mujer negra, con cabellos rizos y muy alborotados porque no tenía dinero para hacerse ningún tratamiento, tenía 57 años y dos hijos. Siempre que llegaba del trabajo era una discusión distinta con el marido: ¡¿por qué llegaste tarde, por qué la comida no está?!; no le daba golpes, pero sí la maltrataba psicológicamente.



Fuente: Grupo de mujeres menores de 35 años mientras exponen una de las historias de vida.

¿Qué dice y piensa María?:

¿Qué voy a cocinar hoy? ¿Cuándo se acabarán los problemas?  
¿Cómo me deshago de este alcohólico? ¿Me tendré que acostar todas las noches con este alcohólico? Estoy cansada. Si pudiera cambiar esta situación. ¿Hasta cuándo será? ¿Qué zapatos le pondré a mi hijo mañana?

¿Qué desea María? ¿Cuáles son sus aspiraciones?

Tiene un proyecto: quiere que sus hijos se gradúen y sean hombres de bien. Que tengan cualquier estudio y ganen su salario.

¿Si te pones en la piel de María, cuáles tú crees que son sus valores?  
Honestidad, el cuidado de sus hijos.

¿Cómo se siente María?

Marginada, triste, desesperada, sola, sin apoyo.

¿Qué es lo que tiene María que la ayuda a continuar?

Su trabajo, es una excelente profesora que llega a su aula a tiempo, es la única que llega a su casa a las 6 p.m. porque está repasando niños, es la mejor maestra del centro.

¿Cómo va vestida María?

Por fuera va con ropa zurcida, zapatos cosidos y bien peinada; por dentro va con amor, ternura, comprensión para realizar su trabajo.

Tiene la autoestima baja, porque, aunque tiene mucha preparación profesional, no se decide a dejar al marido alcohólico que está frenando su desarrollo y el de su familia.

¿Cómo ustedes ven a María de aquí a cinco años?

Feliz, divorciada y con sus hijos en la universidad.

Tuvo constancia y fue a una misión internacionalista.

Abrió los ojos y se dio cuenta de que, aunque es el padre de sus hijos, no tiene por qué aguantar esa relación si no se siente bien en ella.

Logró que su esposo dejara de tomar, pudo ordenar su casa, pudo ser feliz, encaminar a sus hijos, integrarse todos en la sociedad, construir un futuro mejor y ser ejemplo para muchas Marías que pasan por situaciones como esas.

Hay muchas Marías como esas, pero hay mujeres como nosotras que pueden acercarse a ella y sugerirles capacitación y que le canalicen los espacios de orientación a la familia para buscar opciones para



ella. Porque hay que capacitarse para enfrentar el problema, a veces la solución no es salir del alcohólico, sino trabajar para salir todos del problema.

Comenzamos analizando aquellos aspectos que describen el prototipo de la protagonista de la historia a la que se refieren los talleristas y de esta manera identificamos los estereotipos existentes sobre el modelo de mujer, los condicionamientos sociales de la profesión ejercida, el machismo y la violencia de género a la que se encuentra sometida y las actitudes propuestas para enfrentar el ciclo.

Las características atribuidas al personaje son: mujer, color de la piel negra, 57 años de edad, nivel de escolaridad universitario, herencia cultural de origen haitiano, maestra de profesión, miembro de una familia nuclear, casada, con dos hijos. Ellas nos permitieron enfatizar la correlación existente entre ser mujer y ser pobre, así como de las limitantes para las mujeres en cuanto al acceso a oportunidades socialmente reconocidas y mejor remuneradas, lo que aumenta la brecha de pobreza entre géneros. La sobrecarga del rol femenino, quien no solo ha de ejercer como ama de casa, sino también como trabajadora fuera del hogar; en los casos de mujeres jefas de hogar, se torna retador, reforzando el riesgo y la vulnerabilidad ante este fenómeno, multicausal y complejo como es la pobreza.

### **Video participativo**

El Video Participativo (VP) es un instrumento que contribuye a generar aprendizajes orientados al desarrollo humano y sostenible. Busca la construcción colectiva de un producto audiovisual en el que estén presentes las visiones e intereses particulares de todos los que participan en su diseño y ejecución. Puede utilizarse en varios procesos, ya sea en aquellos relacionados con la sistematización y evaluación de experiencias sociales diversas o en procesos de diagnóstico social en el que se quiera investigar sobre una problemática en específico y sensibilizar sobre su estado a decisores y grupos comunitarios.

El VP tiene varios momentos. El primero de ellos es el diagnóstico, en el que se hace una puesta en común de todo el banco de problemas identificados y se llega a consenso sobre cuál es la problemática que van a trabajar y por qué, teniendo en cuenta la cantidad de personas que afecta y cómo se relaciona con otras en el mismo contexto. El segundo concierne a la planificación, donde se decide colectivamente cómo queremos que sea nuestro producto, qué queremos hacer con él y a quién estará dirigido. Se construye el guion, se reparten los roles

de los participantes para la grabación y se deciden las localizaciones en las que se va a ejecutar. El tercero es el de producción, en el que se graba y se van proyectando los materiales entre los participantes y el colectivo comunitario. El cuarto corresponde a la edición, donde se selecciona de manera participativa lo que se va a mostrar, así como también las imágenes, música y texto que acompañarán las filmaciones. Por último, está la proyección pública en la que, según la finalidad con la que se hizo el video, se convoca a la audiencia.

En el marco de nuestro taller, se utilizó esta herramienta para profundizar en la problemática que, en opinión de los participantes, afectaba más a la población del municipio. Para ello se les pidió que realizaran grupalmente el análisis de problemáticas y de brechas de equidad confeccionado por ellos, luego que seleccionaran la que les parecía más importante trabajar, en dependencia de la cantidad de personas que afectaba y de la incidencia que tenía esta problemática sobre otras, para así investigar en el ámbito de la comunidad cómo esta problemática afecta a los diferentes grupos poblacionales, cómo se relaciona con otras problemáticas existentes en el territorio y cuáles han sido las alternativas de la comunidad para resolverla.

Luego de un debate interno, el equipo selecciona como tema del audiovisual las brechas en el acceso y consumo de agua potable y deciden investigar cómo se dan estas brechas en grupos específicos (género, edad y discapacidad). En un breve espacio de tiempo, realizan el guion y deciden qué locaciones van a filmar dentro de las que incluyen los hogares de algunos participantes que se proponen voluntariamente para mostrar sus realidades.

Durante dos horas recorren la barriada cercana al lugar donde se está efectuando el taller. En su recorrido entrevistan a personas de diferentes grupos etarios, mujeres y hombres, y algunas personas con discapacidad; logran entrar también a algunos hogares e instituciones donde les explican y muestran algunas alternativas que han encontrado para mejorar el consumo de agua potable y en el que identifican además potencial para la producción de energía renovable.

Al finalizar el recorrido, el equipo se vuelve a reunir para seleccionar y montar los materiales que van a conformar esa primera versión del video. Luego, en plenaria, comentan cómo fue la experiencia en sus diferentes etapas, qué sintieron, cuáles fueron los principales obstáculos que enfrentaron y qué enseñanzas trajo para ellos el proceso de realización. Se proyecta el audiovisual y más adelante el resto de las personas de la comunidad, que no participó en el equipo de realización, propone añadir o eliminar imágenes, argu-



mentan sobre la música que debe servir de banda sonora y finalmente, con esas opiniones, el equipo realizador se lleva una idea final de cómo debe ser el producto definitivo que se presente en el espacio de Proyección Pública.

Esta resulta una experiencia interesante, novedosa, divertida y con oportunidades muy bondadosas de representar la realidad. Se potencia la participación creativa y desde ahí nace una investigación que evalúa la realidad desde el lente del propio tallerista. Se recoge la problemática explorada desde la percepción del pueblo, investigada por los propios lugareños cuyas evidencias se pueden archivar para ser consultadas posteriormente según sea necesario y con la ventaja de poder observarla tal y cómo se exploró en su momento.

Durante la producción y debate del audiovisual, se originó un análisis que evidenció cómo diferentes factores causales se articulan al mismo para generar desigualdades. Además, se propuso añadir a la reflexión dos unidades de análisis fundamentales: familia y pobreza; de esta manera, se reconoce el papel de la familia, como célula básica en la comprensión de la sociedad, en interrelación con el resto de los agentes de socialización, ya sean formales, informales y no formales: escuela y comunidad (por solo citar dos de ellos).

El dato del tipo de familia a la que pertenece cada caso es un elemento estructural que nos permite llamar la atención para, al leer el diagnóstico, tenerlo en cuenta como parte del espectro de análisis.

La explicación causal y comprensión de estas dinámicas sociales ha de tener en cuenta la base estructural y funcional de la sociedad: la familia. En ella se expresan procesos tan complejos como la reproducción de la pobreza, donde se interrelacionan elementos causales objetivos y subjetivos. En este sentido Zabala (2010) argumenta sobre la necesidad de tenerlas en cuenta sobre todo si en el desarrollo social se busca promover principios éticos como la equidad: “en su valoración social tales problemáticas se expresan tanto en la necesidad de construir modelos de desarrollo que coloquen como valores centrales la equidad, justicia social, participación y solidaridad, como en la crítica a los modelos que justifican la pobreza y exclusión social crecientes en el mundo actual”.

A continuación, ponemos un ejemplo de los casos de análisis que se presentaron dentro del material audiovisual. Estos representaron a los grupos de actores sociales con situaciones peculiares desde las cuales su territorio, su género, su edad y/o su situación de discapacidad, los coloca en una posición de desventaja social para acceder al consumo de agua potable.

## Caso 1. Mujer, joven, familia biparental- extensa, jefa de hogar



Fuente: Imagen tomada por las autoras.

Factor territorial como un aspecto que marca posición de desventaja: *En el barrio que yo vivo no hay agua, en Manga Larga (...). No hay agua para nada, la llevan por pipas, la llevan cada 20 días, (...) y ahora no hay agua en ningún lado.*

Discapacidad correlacionada con otros elementos potenciadores de factores de riesgo, generando una disfuncionalidad que pueden afectar el hogar: *Yo vivo con mi papá que es postrado, que pasa un trabajo tremendo cargando agua* (refiriéndose al padre).

Jefatura femenina de hogar: *Vivo con mis dos hijos, con mi esposo.* —¿Quién tiene la responsabilidad del hogar? —Yo, porque él viaja (refiriéndose al esposo), él vive pa' Manzanillo, y siempre estoy sola en mi casa, con mi papá y mis dos hijos.

Estrategias inseguras para afrontar la cotidianidad y satisfacer las necesidades básicas: —¿Y cómo hace usted para satisfacer las necesidades de su hogar? —*¡Ah! Facilito, salgo a la calle, que me topo algo por ahí, una blusa, que la vendo, que la lucho así, que si tú me das ese reloj en 5 pesos yo lo vendo en 6 pesos, así yo la lucho así, como ustedes me ven yo la lucho* (va en su bicicleta, con un cajón lleno de artículos varios).

## Caso 2. Familia monoparental (residencia de uno de los participantes del taller). Hombre joven, y su madre jefa de hogar



Fuente: Imagen tomada por las autoras.

En este caso se nos muestra una solución tecnológica como estrategia para resolver la carencia de agua. Esta iniciativa fue resaltada en el debate del plenario luego de la presentación del video como un ejemplo de creatividad. Se señala como un modelo del papel activo que se debe asumir para gestionar la solución de nuestros problemas, de los que somos protagonistas y principales responsables.

El joven de la familia, hijo de la mujer jefa de hogar, nos muestra su invención: *Por aquí es que yo introduzco el cubo, porque se nos facilita mejor* (ese sitio para introducir el balde para recoger fue construido por él en el patio de su casa). *El año pasado no había agua aquí, no caía, teníamos tremenda situación, entonces yo tuve que hacer el hueco este, con ladrillos y cemento entonces ahí cojo el agua. (...) –Sí, porque no sube* (dice su madre), (...) *entonces como tengo esto de todas las casas* (señala la llave de agua) *tengo el privilegio de tener un poquito más de agua, esto nos es ningún ladrón de agua ni nada* (aclara él), y nos muestra el proceso. *Ahora el agua sí ha mejorado, pero antes era un problema terrible, venías con una ollita, había una tubería por aquí, yo tuve que quitarla, entonces era yo con una ollita aquí agachado, porque mi mamá no puede hacer fuerza, entonces tuve que hacer eso.*

## Entrevistas a informantes claves

Otra de las técnicas utilizadas en el proceso de diagnóstico fueron las entrevistas semiestructuradas a personas que la comunidad y el grupo gestor consideraba informantes claves. El contenido de las entrevistas se adecuó en función del conocimiento que poseían las personas seleccionadas, poniendo énfasis en elementos que evidenciaran su comprensión sobre la equidad social y la participación, así como de la existencia de algunas limitaciones en su territorio para un desarrollo inclusivo.

Con este enfoque, se entrevistaron integrantes del gobierno municipal, personas con experiencia de participación en proyectos de desarrollo en el municipio, y a beneficiarios de ambos proyectos.

De manera general, se puede observar a partir de los contenidos emergentes de las entrevistas, algunas de las nociones y percepciones de los informantes sobre la equidad social:

La perciben como igualdad de derechos y oportunidades:

(...) “las mismas oportunidades de trabajo, de estudio, de todo lo que queramos, porque todos somos iguales, hombres, mujeres, la raza completa” (Mujer, adulta, mestiza, miembro de proyecto *Bioenergía*).

(...) “que todos los niños tengamos los mismos derechos y podamos disfrutar de todas las actividades que se hacen en la comunidad, las culturales, las políticas, las educativas, todas esas” (Mujer, mestiza, adolescente miembro del proyecto *Del Caribe vengo y a Manatí voy*)

La relacionan con acceso a recursos, ingresos, servicios culturales, educacionales y con la participación social:

“Sobre todo, la participación de las mujeres en los proyectos en los que trabajamos” (Mujer, adulta, mestiza, miembro de proyecto *Bioenergía*).

Identificamos potencialidades para trabajar desde un enfoque de equidad social, como es el caso de la existencia de procesos formativos anteriores y de la experiencia de trabajo con enfoques afines como es el de equidad de género, donde se reconoce la necesidad de tener en cuenta la visión desde el feminismo y desde las masculinidades para lograr una visión holística en la comprensión y explicación de las ventajas y desventajas de ser mujer u hombre en el acceso a las oportunidades:

En PIAL y proyecto Biomás. Financiados por COSUDE los dos. “Hemos trabajado el tema de la equidad de género específicamente.

Sobre todo, la sensibilización tanto de mujeres como de hombres y hemos potenciado además el tema de las masculinidades para tener mejores resultados en el municipio.(...)Porque sucede que cuando hemos trabajado solo con mujeres se crean más conflictos y la experiencia que tenemos debido a las capacitaciones que hemos recibido que trabajando con los hombres de conjunto con las mujeres y con ellos por separado logramos mejores resultados en el empoderamiento y la participación de la mujer” (Mujer, adulta, mestiza, miembro de proyecto *Bioenergía*).

También pudimos conocer sobre las limitaciones para el avance en la aplicación de este enfoque de equidad social en el trabajo municipal, como es el desconocimiento del tema y la poca sensibilización sobre él en sectores que no están relacionados directamente con los proyectos de desarrollo:

“hay desconocimiento en otros sectores que se nos quedan fuera del sector agropecuario, educación, entre otros, aunque educación se trabaja desde una perspectiva de la educación sexual fundamentalmente, pero en este tema de equidad que llega a todos y a todas incluso a los profesores queremos llegar, (...) a todos los sectores poblacionales” (Mujer, adulta, mestiza, miembro de proyecto *Bioenergía*).

Como recomendaciones para la implementación de este enfoque se señala la importancia de hacer sinergias entre los proyectos y sus beneficiarios:

“Creo que es importante ir creando redes en el municipio. Y esta sinergia de unos proyectos con otros es muy beneficiosa, porque va generando aprendizajes en los territorios. Y eso es lo que hace sostenible el trabajo con la equidad. (...) Y hemos ido creando esas redes entre los productores de un proyecto y de otro; y las productoras. Y entonces los aprendizajes de unos, que no son los mismos que las de otras, se transmiten de unas familias a otras. Y eso ha generado mayor desarrollo. Y más sostenibilidad en el municipio en cuanto a la producción agropecuaria. (Mujer, adulta, mestiza, miembro de proyecto *Bioenergía*).

### A modo de conclusiones

En los procesos de diagnóstico participativo se legitiman todos los saberes construidos, como fruto de la creatividad para generar desarrollos autóctonos, con estrategias y proyecciones sostenibles; esas que consecuentemente invitan al compromiso, a la responsabilidad

social, motivan y refuerzan el sentido de pertenencia, porque se es protagonista de la situación y sus soluciones, porque se ha tenido la iniciativa.

Continuar apostando por este tipo de procesos, desde un enfoque de equidad social, asegura experiencias innovadoras, coherentes y comprometidas con el proyecto social cubano. Nos permite además ver desde un lente más amplio el tejido de las desigualdades, focalizar mejor la identificación y análisis de los grupos vulnerables a los que están dirigidos los proyectos de desarrollo y complementar de una manera más efectiva la política social de nuestro país con las acciones dirigidas a la disminución de brechas de equidad en sus diversas dimensiones, que fueron identificadas durante el diagnóstico comunitario.

## Bibliografía

- Ander-Egg, E. (2003). *Repensando la Investigación-Acción Participativa*, Grupo Editorial Lumen, Buenos Aires- México.
- Asebey, A. y M. Calviño (2010). *Psicología y acción comunitaria. Sinergias de cambio en América Latina*, Coedición Editorial Caminos y UAQ, La Habana.
- Boni, A., M. Leivas, G. Millán, G, y L. López-Fogués (2015). *El video participativo: Co-investigando y visibilizando experiencias de Innovación Social Colectiva*, visitado el 25 de marzo 2018, <http://www.insightshare.org/>
- CAM de Manatí (2017). *Visión estratégica de desarrollo local de Manatí* (documento digitalizado).
- Deriche, Y. (2012). *Cultura y desarrollo comunitario sostenible: un propósito, tres caminos*. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias sobre Arte, Instituto Superior de Arte, La Habana.
- Documento de proyecto (2017). *Del Caribe soy y a Manatí vengo*.
- Documento de proyecto (2015). *Tecnologías energéticas limpias para las áreas rurales en Cuba*, Bioenergía.
- Fernández, M (1999). *Diagnósticos ambientales participativos. Consejos Populares: Carmelo, Ceiba, Palatino, Pogolotti y Puentes Grandes*, La Habana.
- Melero, N. (2011). "El paradigma crítico y los aportes de la investigación acción participativa en la transformación de la realidad

social: un análisis desde las ciencias sociales”, en *Cuestiones pedagógicas*, vol. 21.

Muñoz, Marla (2005). *Trabajo comunitario. Cuaderno de trabajo para participantes*. Formación en Educación Popular acompañada a distancia, Editorial Caminos, CMMLK, La Habana.

Pretty, J., I. Guijt, I. Scoones y J. Thompson (1997). *Guía del capacitador para el aprendizaje y acción participativa*, Santa Cruz, Dirección de Programas de Investigación y Desarrollo (DPID) Universidad Nú.

Romero, M. y C. Hernández (2004): “Formación en Educación Popular acompañada a distancia”, *Concepción y metodología de la Educación Popular. Selección de lecturas* Tomo II, Editorial Caminos, La Habana.

Zabala, María del Carmen (2010). *Familia y pobreza en Cuba. Estudios de casos*, Publicaciones Acuario, La Habana.



# Datos de los autores

ARIAMNIS ALCÁZAR QUIÑONES. Profesora Asistente, Cátedra Estudios Sociales de Ciencia y Tecnología de la Facultad de Química de la Universidad de La Habana. Secretaria Ejecutiva de la Red GUCID.

JAGGER R. ÁLVAREZ CRUZ. Licenciado en Psicología (Universidad de La Habana, 2011). Profesor de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO-Cuba). Trabaja temas de juventud, tiempo libre, consumo cultural y equidad. Psicólogo clínico infantil. Especialista de servicios de atención a niños y adolescentes del Centro de Orientación y Atención Psicológica (COAP).

ANA DORIS BRAVO DÍAZ. Licenciada en Psicología. Especialista del Ministerio del Interior. Investiga sobre el matrimonio entre jóvenes.

MARÍA TERESA CABALLERO RIVACOBRA. Socióloga. Máster en Desarrollo Regional y Población. Doctora en Ciencias Sociológicas. Profesora Titular de la Universidad de Camagüey. Reconocimientos recibidos: dos distinciones del Ministro de Educación Superior, trece premios del Rector, tres premios provinciales del CITMA y del Poder Popular de Camagüey por la coordinación del trabajo comunitario.

YASSET CAMPOS MARRERO. Ingeniero industrial (Universidad de Matanzas, 2011). Máster en Desarrollo Social (Universidad de La Habana, 2017). Preside la Sección de Crítica e Investigación de la Filial Provincial de Matanzas de la Asociación Hermanos Saíz (AHS).

GABRIEL CODERCH DÍAZ. Director del Centro de Reflexión y Solidaridad Oscar Arnulfo Romero (OAR).

ANABEL DÍAZ HURTADO. Socióloga. Máster en Desarrollo Comunitario (2012) y Doctora en Ciencias Sociológicas (2017). Profesora Auxiliar de la Universidad Central de Las Villas. Directora del Centro de Estudios Comunitarios (2012-2018). Decana de la Facultad de Ciencias Sociales desde 2018. Presidenta del Consejo Provincial de Ciencias Sociales y Humanísticas de Villa Clara.



DANAY DÍAZ PÉREZ. Socióloga. Máster en Sociología (2014). Profesora Asistente del Programa Cuba de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), de la Universidad de La Habana y miembro del grupo Desigualdades Sociales y Políticas de Equidad de esta institución. Investiga sobre los temas de salud, infancia y discapacidad.

MARELEN DÍAZ TENORIO. Psicóloga. Máster en Psicología Social (Universidad de La Habana). Investigadora Auxiliar del Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS) de 1988 a 2011. Especialista del Centro de Reflexión y Solidaridad Oscar Arnulfo Romero (OAR) desde 2012 hasta la actualidad. Trabaja los temas de familia, comunicación interpersonal, violencia y género.

GINLEY DURÁN CASTELLÓN. Arquitecto. Máster en Gestión de Asentamientos Humanos (IPF-ISPJAE, 2003). Profesor de la Universidad Central Marta Abreu de Las Villas desde 2002. Labora en el Centro de Estudios Comunitarios de la UCLV, donde cursa el Doctorado en Desarrollo Comunitario (Ciencias Sociológicas)

DAYMA ECHEVARRÍA. Licenciada en Sociología. Máster en Consultoría Empresarial. Doctora en Sociología. Trabaja como Profesora Titular del Centro de Estudios de la Economía Cubana, de la Universidad de La Habana. Ha participado en intercambios de investigación en varias universidades de Trinidad y Tobago, Argentina, Canadá, Francia, España y Estados Unidos. En los últimos 10 años ha coordinado seis proyectos de investigación, de ellos, cuatro internacionales.

ARELYS ESQUENAZI. Licenciada en Economía y Máster en Economía con mención en Políticas Económicas. Actualmente es Doctoranda del Programa Postgraduación en Política Social de la Universidad Federal de Espirito Santo (UFES), Brasil. Se desempeñó hasta 2017 como Profesora Instructora de la Facultad de Economía de la Universidad de La Habana. Pertenece al Grupo de Investigación de Política Social de dicha facultad.

GEYDIS FUNDORA NEVOT. Profesora Asistente en FLACSO Cuba-Universidad de La Habana. Socióloga. Máster en Desarrollo Social (FLACSO) y Máster ejecutiva en políticas y prácticas de desarrollo (IHEID, Ginebra). Trabaja temas de

desigualdades y políticas públicas en la docencia, la investigación y la extensión universitaria. Miembro de la Red de Estudios de Política Social. Ha publicado en libros, revistas, blogs y agendas nacionales e internacionales.

CHRISTIAN LÁZARO GARCÍA. Estudiante de Gestión Sociocultural para el Desarrollo, Universidad de Pinar del Río Hermanos Saíz.

LARITZA GONZÁLEZ ACHÓN. Microbióloga. Educadora Popular. Se desempeña como especialista en temas de género y desarrollo en el Centro de Reflexión y Solidaridad Oscar Arnulfo Romero (OAR). Actualmente cursa la maestría en Género y Educación de la Sexualidad.

MARTÍN GONZÁLEZ GONZÁLEZ. Filósofo. Máster en Desarrollo Social. Doctor en Ciencias de la Educación. Profesor Titular de la Universidad de Pinar del Río Hermanos Saíz. Estudia los temas de desarrollo comunitario y Educación Popular.

VILMA HIDALGO LÓPEZ-CHÁVEZ. Psicóloga. Máster en Psicología. Profesora Asistente del Programa Cuba de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), de la Universidad de La Habana y miembro del grupo Desigualdades Sociales y Políticas de Equidad de esta institución. Investiga temáticas vinculadas con la familia.

REYNALDO JIMÉNEZ GUETHÓN. Licenciado en Educación (Instituto Pedagógico León Tolstoi, Tula, Rusia, 1980). Máster en Desarrollo Social (FLACSO-Cuba, 1996). Máster en Gestión y Desarrollo de Cooperativas (Universidad de Sherbrooke, Canadá, 2000). Doctor en Ciencias de la Educación (Universidad de La Habana, 2006). Profesor Titular de FLACSO-Cuba.

ANETTE JIMÉNEZ MARATA. Licenciada en Filología (Universidad de La Habana, 2006). Máster en Desarrollo Social (FLACSO-Cuba, 2009). Investigadora y editora del Instituto Cubano de Investigación Cultural Juan Marinello. Tiene publicados varios artículos científicos sobre infancia, género y consumo de literatura. Editó la multimedia *Desarrollo social y equidad* (producida por FLACSO-Cuba). Actualmente investiga las desigualdades sociales asociadas al consumo literario.

HILDA ESTHER JULIÁ MÉNDEZ. Licenciada en Cibernética-Matemática por la Universidad de La Habana (1986). Máster en Medio Ambiente y Gestión Sostenible por Clay Formación Internacional, Salamanca, España (2010). Especialista del Centro

de Intercambio y Referencia Iniciativa Comunitaria (CIERIC) y Coordinadora Nacional del Programa de Desarrollo Local y Comunitario desde la cultura en municipios cubanos.

RICARDO LEÓN HIDALGO. Licenciado en Educación, especialidad: Veterinaria. Máster en Ciencias de la Educación. Profesor Asistente del Centro Universitario Municipal de Aguada de Pasajeros, en Cienfuegos. Coordinador municipal del Proyecto PIAL. Profesor de la carrera Ingeniería en Procesos Agroindustriales.

MARÍA DEL CARMEN MARTÍNEZ CHIRINO. Licenciada en Psicología. Profesora de Psicología Social. Centro de Estudios Sociales Cubanos y Caribeños (CESCA). Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Oriente.

DIANELKYS MARTÍNEZ RODRÍGUEZ. Profesora Auxiliar de la Universidad de Pinar del Río Hermanos Saíz. Doctora en Ciencias Pedagógicas. Estudia los temas de desarrollo comunitario integrado.

IRENE MEDINA LEÓN. Licenciada en Educación, especialidad: Defectología. Máster en Ciencias de la Educación. Profesora Asistente del Centro Universitario Municipal de Aguada de Pasajeros, en Cienfuegos. Coordinadora y profesora de la carrera Licenciatura en Educación Primaria. Coordinadora del eje Género, en el proyecto PIAL.

BARBARITA MITJANS MORENO. Profesora Titular de la Universidad de Pinar del Río Hermanos Saíz. Doctora en Ciencias Forestales. Estudia los temas de desarrollo comunitario en comunidades rurales.

CÉLIDA MUJICA CAICOYA. Licenciada en Educación, especialidad: Veterinaria. Máster en Ciencias de la Educación. Profesora Asistente del Centro Universitario Municipal de Aguada de Pasajeros, en Cienfuegos. Coordinadora y profesora de la carrera Ingeniería en Procesos Agroindustriales. Coordinadora del eje Género, en el proyecto PIAL.

MARTA ROSA MUÑOZ CAMPOS. Directora del Programa FLACSO-Cuba. Profesora Titular. Doctora en Ciencias de la Educación (Sociología de la Educación). Máster en Desarrollo Social. Posee experiencia en docencia e investigación en los temas: desarrollo local y comunitario; medio ambiente y desarrollo y participación comunitaria.

JESÚS E. MUÑOZ MACHÍN. Licenciado en Periodismo. Coordinador de Comunicación de la Red Iberoamericana y Africana de Masculinidades (RIAM). Consultor en temas de Masculinidades, Género y Comunicación para varias organizaciones, entre ellas Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y OXFAM. Ha formado parte del comité organizador de la Jornada Cubana de Estudios de las Masculinidades, convocadas por la RIAM, en sus últimas cinco ediciones.

JORGE NÚÑEZ JOVER. Profesor Titular de la Universidad de La Habana. Presidente de la Cátedra de Estudios Sociales de Ciencia, Tecnología e Innovación. Doctor en Ciencias Filosóficas y Académico Titular de la Academia de Ciencias de Cuba. Coordinador de la Red de Desarrollo Local de la UH, coordinador de la red nacional de Gestión Universitaria del Conocimiento y la Innovación para el Desarrollo (GUCID), Consejero a Título Individual del Consejo Superior de FLACSO.

ILEANA NUÑEZ MORALES. Graduada en Letras por la Universidad de La Habana. Actualmente cursa la maestría en Desarrollo Social de FLACSO-Cuba. Se desempeña como coordinadora general del Programa Sociocultural Comunitario de la Fundación Nicolás Guillén.

GLENSY PALAY ALONSO. Licenciada en Psicología. Especialista del Centro de Gestión de la Información y Desarrollo de la Energía, CUBAENERGÍA. Gestora del proyecto Bioenergía y coordinadora de transversalización del enfoque de equidad social.

WILLY PEDROSO AGUIAR. Licenciado en Comunicación Social (2015). Profesor e investigador de la Facultad de Comunicación de la Universidad de La Habana y miembro de la Cátedra de Información y Comunicación para el Desarrollo. Entre sus publicaciones más recientes se encuentra el libro *Información, comunicación y cambio de mentalidad*, con la Editorial de Ciencias Sociales.

AMÉRICA MARITZA PÉREZ SÁNCHEZ. Profesora Titular, Cátedra Estudios Sociales de Ciencia y Tecnología de la Facultad de Química de la Universidad de La Habana. Secretaria de la Red de Desarrollo Local de la Universidad de La Habana (UHDEL).

DALIANA RAMOS OJEDA. Licenciada en Estudios Socioculturales, cursista de la Maestría en Desarrollo Social. Docente de

la Facultad de Humanidades, Universidad de Sancti Spiritus José Martí Pérez. Investigadora en temas de migración interna y desigualdades sociales.

MIRLENA ROJAS PIEDRAHITA. Máster en Sociología por la Universidad de La Habana. Ha trabajado los temas relacionados con la Responsabilidad Social Empresarial, Empleo, Mercado Laboral y Equidad Social. Es Coordinadora General de proyectos de la ONG cubana Centro Félix Varela e investiga y coordina el Grupo de Estudios Sociales del Trabajo del Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas. Ha obtenido numerosos resultados científicos relacionados con las temáticas afines y ha publicado artículos en eventos nacionales e internacionales.

SUSSET ROSALES VÁZQUEZ. Jefa de Departamento de Macroeconomía del Ministerio de Economía y Planificación. Economista, Máster en Economía Global, Mención en Política Económica. Premio Anual de la Academia de Ciencias 2016 y 2017.

YORKYS SANTANA GONZÁLEZ. Licenciado en Psicología. Máster en Desarrollo Comunitario. Doctor en Ciencias Sociológicas. Profesor de Psicología Social. Centro de Estudios Sociales Cubanos y Caribeños (CESCA). Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Oriente.

MARÍA DE LOS ÁNGELES VILABOY RODRÍGUEZ. Licenciada en Economía por la Universidad de La Habana. Labora en la ONG cubana Centro Félix Varela desde hace más de 20 años y en la actualidad se desempeña como Directora General de esta institución. Ha participado en la coordinación de proyectos con apoyo de diversas agencias y programas internacionales, así como en el desarrollo de las temáticas relacionadas con la Responsabilidad Social Ambiental, Mediación, Concertación y Gestión Ambiental.

MARÍA DEL CARMEN ZABALA ARGÜELLES. Licenciada en Psicología (Universidad de La Habana, 1979), Máster en Desarrollo Social (FLACSO, 1996) y Doctora en Ciencias Psicológicas (Universidad de La Habana, 1999). Profesora Titular y Consultante de la Universidad de La Habana. Académica Titular de la Academia de Ciencias de Cuba.

Un enfoque plural e inclusivo de las zonas de convergencia y disonancia entre el desarrollo local y la equidad en Cuba constituye el eje medular de esta obra que logra configurar un paisaje nacional sobre el tema. Veintiún artículos, de diferentes provincias del país y de autores de diversas edades, formaciones académicas y experiencias prácticas, tejen los hilos del texto, caracterizado por un estilo dialógico y propositivo.

El análisis de los procesos de gestión y evaluación del desarrollo local, con un enfoque de equidad, unido al examen profundo de la articulación de actores, redes sociales y productos comunicativos innovadores hacen de este un libro necesario para comprender las transformaciones económicas y sociales de la Cuba actual.

