

LA CAPACITACIÓN DE LOS LÍDERES LOCALES DESDE LA EDUCACIÓN POPULAR. UNA HERRAMIENTA PARA LA GESTIÓN.

Annia Mirabal Paterson¹

INTRODUCCIÓN

Hablar de “buenas prácticas” a veces suena un poco pretencioso o petulante. Resulta difícil y complicado descubrirse en un discurso o en un escrito diciendo: “.... ahora comentaremos sobre una **buena práctica** que venimos realizando...”; en fin ese término está, desde nuestro punto de vista, relacionado con la ética personal, la autoestima (baja o alta da igual), la suficiencia o falta de ésta o quizás con la estrategia individual que desde lo profesional se trace cada cual. Por tanto y sin muchas más explicaciones filosóficas, nos gustaría decir que pretendemos presentar una “experiencia práctica” en la que estamos involucrados hace un tiempo, y dejar para el auditorio y los lectores, los calificativos de buena regular o mala.

La pretensión es compartir lo que se hace en Cuba en materia de capacitación, de intercambio de saberes con actores locales claves que contribuyen al engranaje de políticas, recursos y esfuerzos teniendo como objetivo el pretender alcanzar un desarrollo en los territorios, es decir un desarrollo en la escala local.

Y al referirnos a lo local sería bueno dejar claro que en este caso hablamos de los municipios cubanos. Municipios, que sin ser secreto para nadie, sintieron en lo más profundo los embates de la caída del campo socialista y el llamado Período Especial en Cuba, porque sencillamente el Estado, aunque quisiera, no podía entregarles en recursos materiales y financieros aquello que entregó durante décadas.

Dialogar de lo que ha sido la labor de los gobernantes de la base de nuestro sistema de gobierno y la asunción de estilos y métodos de trabajos diferentes, creativos, autónomos, espontáneos, para enfrentar realidades diversas en un contexto sumamente complejo y global.

¹ Grupo de Desarrollo Local, Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas.

La asesoría al trabajo de dichos actores ha estado dentro del trabajo al que nos involucramos desde hace unos años y que ha hecho pininos en la identificación de algunas necesidades de capacitación que éstos demandan para su trabajo diario.

A nivel mundial se han ido acumulando problemas de diversa naturaleza, ambientales, económicos, sociales que han tenido su origen en localidades que conforman naciones, y estas regiones y en suma se han convertido en problemas comunes aun y cuando tengan matices. El pretender actuar a nivel micro en la búsqueda de soluciones de manera conjunta, constituye una vía de ir aportando al nivel macro de manera progresiva y coherente.

Es positivo pensar que acometiendo acciones transformadoras a nivel local, si además estas de manera ideal, pudieran tratar de ser integrales, las células se multiplicarían y algunos logros se tendrían sin creernos para nada satisfechos. Pero tampoco la resignación y el pesimismo pueden ser quienes nos acompañen todo el tiempo en nuestra almohada.

En Cuba se esta expandiendo una semilla de transformación que vale la pena que todos aquellos que contribuimos a sembrarla pretendamos compartirla y multiplicarla con la lógica de la diversidad que todo lleva. Pues como escuchamos reflexionar, hace no mucho, al Reverendo Raúl Suárez, en un discurso improvisado que pretendía ser informal por las festividades de fin de año, los Proyectos, los sueños, las utopías (cualesquiera que sean) cuando nos decidimos y comprometemos a ejecutarlos y nos entregamos a ellos son como sueños que pretendemos realizar y por ellos luchamos. Pero éstos tienen la posibilidad de triunfar o fracasar y ambas cosas son válidas, pues todo proyecto o sueño está mediado por los seres humanos, las perfecciones, imperfecciones, desviaciones e interpretaciones se deben al hombre como mediador, cometemos aciertos y desaciertos y por ende existen estos dos caminos del triunfo y del fracaso. Y en sus ideas hizo mucho énfasis en la reflexión de que lo que no puede faltar es el **amor** ya que eso es lo que nos hace levantar y no perder la confianza y la fe, aun cuando las cosas salieron mal, porque, como bien afirmó, aún cuando fracasamos en el propio acto del amor, no debemos perder la confianza en que nos llegará nuevamente otra oportunidad....

Así que poniéndole todo lo de ser humano que esto lleva, andamos en el camino de construir y transformar sin que nos falte la FE.

Desde el año 2000 nos insertamos en el grupo de trabajo de desarrollo local del Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas, equipo que desde sus inicios simplemente se fue conformando en equipo de trabajo con comunidades lo cual fue marcando la ruta inicial de lo que hoy tiene nombre y objetivos específicos, promover el desarrollo local en los diferentes territorios del país, con una incipiente experiencia en diferentes municipios.

El grupo de Desarrollo Local (DESLOC) durante varios años ha venido realizando las Estrategias de algunos Municipios cubanos para el desarrollo, a partir de las metodologías y herramientas de la Educación Popular, la experiencia de estos años de trabajo le ha demostrado al equipo la posibilidad de utilizar dichas metodologías e instrumentos de manera flexible, pues resulta de vital importancia que cada territorio trabaje con aquellos elementos que se identifiquen a partir de las características de cada uno.

Para la definición de una metodología de trabajo propia del equipo, se fueron implementando diferentes herramientas de trabajo, metodologías, estilos y la combinación de éstas con el objetivo de ir adecuándolas a las necesidades reales de cada territorio y que además constituyeran finalmente una manera de hacer propia y flexible de nuestro grupo para el trabajo con la diversidad de los territorios.

Es en este punto donde llegamos de manera intencionada a la formación de Educadores Populares promovida en Cuba por varias instituciones; en lo personal nos acercamos al Centro Memorial Martin Luther King Jr. En este centro recibimos parte de las formaciones como educadora popular, es decir la base o el know how de la educación popular, pues realmente esta no tiene recetas para este tipo de enseñanza basada en la práctica y desde la misma. Es decir parte de nuestro conocimiento se fue fundamentando en el ejercicio práctico de la misma y con la variedad y diferenciación que esta exigía según los territorios, los grupos, las circunstancias, los temas, etc.

Por la importancia que esta formación tiene y la coherencia con el trabajo que pretende seguir desarrollando el grupo, nos propusimos como objetivo capacitar a los diferentes actores en diversas temáticas que desde la Educación Popular contribuyan a su trabajo cotidiano en las comunidades. Temáticas que van desde concepción y metodología de la Educación Popular, el tema de la comunicación, el trabajo grupal hasta el trabajo comunitario. Es por ello que en la medida que se trabajó con los diferentes líderes formales (Presidentes de gobiernos municipales, delegados y presidentes de Consejos Populares), apareció la necesidad de capacitarlos, con el objetivo de introducir una nueva herramienta de trabajo de tipo horizontal que los ayudara al trabajo que realizan con la población que lideran y representan.

El camino es largo sin dudas, pero la necesidad de cambio y las ansias de desarrollo “desde dentro” se imponen para que exista una verdadera construcción humana, por lo que se hace necesaria la capacitación de los actores locales a fin de ejercer sus funciones de la manera en que el Desarrollo Local lo exige y sea verdaderamente eficaz.

En la medida en que las experiencias comunitarias han alcanzado resultados y han perfeccionado su trabajo, han ido demostrando que existe necesidad de pasar a una etapa de mayor integralidad. El propio camino ha indicado la imperiosa necesidad de ir en busca de un desarrollo a la escala local, el cual desborda, en el caso cubano los marcos del trabajo comunitario o del desarrollo comunitario, tal y como se han venido ejecutando hasta ahora.

En trabajos realizados al interior del centro al que nos vinculamos, hemos sistematizado algunos conceptos como el de desarrollo y en esta línea hemos asumido que el **desarrollo sostenible**, como “se llama hoy a menudo a la economía alternativa para contraponerlo al desarrollo capitalista, que se está rebelando insostenible”², se conceptualiza como aquel que promueve satisfacción de las necesidades del hombre y la mujer del presente sin comprometer a las futuras generaciones. “El principal desafío que presentan los gobiernos, desde los niveles municipales hasta los niveles nacionales, es el de saber cómo diseñar y utilizar

² Desarrollo Local Sostenible, Poder Local Alternativo y Refundación de la Esperanza. Giulio Girardi, 2000.

sistemas de gestión capaces de fomentar y conciliar tres grandes objetivos [...]: el crecimiento económico, la equidad (social, económica y ambiental) y la sustentabilidad ambiental”³, lo cual requiere que se asuma como un proceso de aprendizaje continuo en donde todos los sujetos implicados, con independencia de los roles que representen, deberán en primer lugar construir los códigos comunes que faciliten la comunicación y borren los límites de las parcelas que funcionan en correspondencia con el diseño institucional del país.

Y reafirmando el sentido de proceso que éste debe llevar se ha señalado que el desarrollo “no es una carrera para alcanzar un nicho de mercado internacional, sino un proceso, generalmente lento, de articulación productiva y socioinstitucional interna en los territorios o países”⁴ y será sostenible en la medida en que se logre insertar en un entorno que permita el continuo acceso a la información que se requiere y facilite la difusión del progreso tecnológico, estimulando además la innovación. Su implementación, por lo tanto, será la “resultante de un conjunto de decisiones y procesos que deben llevar a cabo generaciones de seres humanos, dentro de condiciones siempre cambiantes, con información usualmente insuficiente, sujetos a incertidumbre”⁵.

Y como se ha apuntado en otras ocasiones, en nuestro quehacer investigativo, este desarrollo esta directamente relacionado con la gestión que es componente indispensable del mismo y parte importante de la gobernabilidad.

Para Ahumada, Pacheco, “[...] la gestión se orienta a los resultados del desarrollo. En general significa ocuparse de algo y hacer funcionar bien una propiedad, un negocio o una institución, influyendo sobre las personas para alcanzar objetivos y metas.

Implica, entre otros esfuerzos, una utilización y combinación más eficiente de los factores administrativos, institucionales, jurídicos, económicos y políticos para adaptarlos a las condicionantes del desarrollo; o también, la influencia consciente y planificada ejercida sobre otras personas para el logro de determinadas metas. Una

³ Procedimientos de gestión para el Desarrollo Sustentable (aplicado a municipios microrregiones y cuencas), CEPAL, 1991.

⁴ La Dimensión Local del Desarrollo. Gobiernos Locales y desarrollo económico en América Latina y el Caribe. Albuquerque, Francisco. Experiencias de la Fundación Friedrich Eberten en América Latina, Editor Joachim Göske.

actividad central de la gestión es la comunicación entre los actores involucrados y se despliega desde el Management, el sistema de metas, el sistema organizativo, el sistema de información, hasta el sistema de planificación”⁶.

Jaime Ahumada en su artículo define además, lo que significa gestión local, conceptualizándola como las acciones locales que constituyen la vida misma de un municipio y de la comunidad representan un conjunto complejo de iniciativas, propuestas e intervenciones susceptibles de esquematizarse en términos de objetivos, medios y estrategias. Los objetivos constituyen la totalidad o parte de las metas explícitas en el proyecto político nacional, en el programa de gobierno municipal o en los discursos de los representantes elegidos. Los medios son los recursos humanos, económicos y financieros. Las estrategias combinan objetivos y medios en función de la velocidad y direccionalidad de las políticas, programas y proyectos deseables y posibles.

“No se puede afirmar que la interpretación de lo local sea común a todos los que utilizan el término. Pero si hay coincidencia en la identificación de dos elementos que forman parte de esa noción: identidad local y territorio, la primera como provisión de sistema de normas y valores para la comunidad y el segundo como base del sentido de pertenencia a su lugar”⁷. Este nivel de coincidencias se nos hace propicio para el trabajo que venimos realizando desde hace unos años.

La práctica cotidiana ha demostrado que los niveles de descentralización alcanzados, en Cuba, aún no son suficientes para contribuir al desarrollo de las localidades, teniendo en cuenta que éste incluye mecanismos económicos lo suficientemente eficientes como para hacer sostenible el desarrollo que se pretenda alcanzar.

⁵ Dourojeanni, Axel: “La dinámica del desarrollo sustentable y sostenible”. CEPAL, Venezuela, 1999.

⁶ Ahumada Pacheco, Jaime. “El Gobierno y la Administración Pública Local en los Escenarios de la Descentralización” II Parte La gestión Pública Local. Fotocopia.

⁷ Arocena, José: “El desarrollo local: un desafío contemporáneo”. Centro Latinoamericano de Economía Humana – CELAH. Universidad Católica del Uruguay. Editorial Nueva Sociedad. Venezuela, 1995; Pág. 19.

Es una pretensión, tratar de demostrar la posibilidad de implementar este desarrollo, como vía para el alcance de un desarrollo de manera integral en el país. No con el objetivo de multiplicar experiencias a locas y a ciegas, sino de ir señalando que la suma de muchos desarrollos a escalas locales conlleva a que el país alcance un desarrollo en sentido general.

Estar claros de que el camino es largo, es lo más importante en estos procesos. Escollos, muros, tropiezos habrán miles, pero es la única forma de dar un salto importante dentro del desarrollo mundial y la globalización que pretende aplastarnos, dotar a las escalas locales y a los actores que interactúan en ellas de herramientas para su propio desenvolvimiento será un alivio para el Estado, así como un arma de defensa de su autenticidad y autonomía.

Se impone, que hagamos un alto en algunas reflexiones y conceptualizaciones en cuanto a lo que Educación Popular se refiere y algunos recorridos que ha tenido esta en nuestro país de manera específica. Dejando por sentado que esta alternativa educativa es bastante joven en nacimiento y mucho más en aplicación práctica y estudio en Cuba.

El mexicano Carlos Núñez, discípulo de Paulo Freire, este último Maestro de la educación popular ha apuntado:

“Lo que entendemos por educación popular... una educación que rompe los moldes rígidos de la escuela tradicional en los aspectos “formales”, pero continua transmitiendo con los mismos enfoques y procedimientos, una serie de “conocimientos” previamente diseñados y organizados por expertos.

...la característica esencial de la educación popular esta dada, *por su concepción y compromiso de clase* y por su ligazón orgánica con el movimiento popular, definido en términos *políticos* (no necesariamente partidarios).

Y continúa más adelante...Por eso, para nosotros la EDUCACIÓN POPULAR es un proceso de formación y capacitación que dentro de una perspectiva política de clase y que forma parte o se vincula a la acción organizada del pueblo, de las masas en orden, a lograr el objetivo de construir una sociedad nueva de acuerdo a sus intereses.

Educación Popular es el proceso continuo y sistemático que implica momentos de reflexión y estudio sobre la práctica del grupo o de la organización; es la confrontación de la práctica sistematizada, con elementos de interpretación e información que permitan llevar dicha práctica consciente, a nuevos niveles de comprensión. Es la teoría a *partir* de la práctica y no la teoría "sobre" la práctica. Así, una práctica de educación popular no es lo mismo que "darle" cursos de política a la base, ni hacerle leer textos complicados, ni sacarlos por largos períodos de su práctica, para formarlo, sino tomar la propia realidad (y la práctica transformadora sobre esa realidad) como fuente de conocimientos.

El sentido de educar, no es entonces entendido como un hecho escolar en el que, el que sabe (aunque sea "de política") informa y educa" al que no sabe; es pues un proceso continuo y sistemático de interacción entre práctica y teoría. Impulsado y acompañado por aquellos compañeros que tengan mayor nivel y capacidad de análisis, reflexión e información. "8

Por su parte Esther Pérez pionera de la educación popular en Cuba ha afirmado que... "De ahí que, con el tiempo, llegáramos a definir nuestra posición con respecto a la educación popular afirmando que se trataba de un pensamiento y una práctica pedagógicos que asumen una posición ante la realidad social y apuestan a la educación como una herramienta fundamental de la transformación cultural que considera imprescindible para el triunfo y consolidación de un proyecto popular"9.

Algunas referencias que describen el cómo llega a Cuba esta educación, nos acercaría al proceso de consolidación del mismo en los diferentes ámbitos. Y entrevista que le realizara María López Vigil a la propia Esther Pérez, donde le preguntaba "¿cómo se fue abriendo paso la educación popular?", esta planteaba que "Esa historia tiene que ver con el curso mismo de la Revolución cubana. Los inicios de los años 60, cuando triunfa la Revolución y empieza a desplegarse lo que después algunos han llamado el proyecto original de la Revolución cubana, son un momento de una creatividad social muy alta.

⁸ Núñez, Carlos. "La educación popular: concepto que se define con la praxis" y "los aspectos pedagógicos y didácticos, en educar para transformar, transformar para educar". MDCE, Guadalajara 1989, pág 53-61 y 73-79.

Agrega que, Freire tuvo grandes amigos cubanos. Aunque llegó a Cuba bastante tarde: en los años 80 por primera vez personalmente. Sus escritos también tardaron bastante en llegar a Cuba.

También fueron importantes ya para los comienzos de la educación popular en Cuba los compañeros de Brasil y Centroamérica. Hay una persona a la que siempre hay que referirse: Frei Betto.

Betto ya tenía una multiplicidad de vínculos con Cuba. Entonces él empieza a hablar con una serie de cubanos y cubanas y a decirles que la educación popular tendría sentido en este país. Fue tratando de sensibilizar a gente de todos los pelajes: gente que estaba trabajando en la base, y también en el gobierno y el estado cubanos. Una de las personas que se sensibiliza es Armando Hart, entonces ministro de cultura. Hart se vuelve hacia la Casa de las Américas y le pide organizar un Encuentro de educadores populares latinoamericanos. Y la Casa de las Américas lo hace.

En 1991-92 ó 92-93 se efectuaron unos talleres de formación que ya no los organizó la Casa de las Américas. Fueron talleres nacionales, porque se daban simultáneamente en tres provincias. Venía gente de Centroamérica a implementar estos talleres en La Habana, Santa Clara y Bayamo (las regiones occidentales, central y oriental del país).

Los talleres se dedicaban a temas clásicos de formación de educación popular: sistematización, evaluación, planificación, autodiagnóstico. Los organizó en una ocasión la Federación de mujeres Cubanas (FMC).

A mi juicio, plantea Esther Pérez, Cuba fue uno de los países que cumplió con más seriedad su papel de empezar a reunir gente. Lo que yo hice fue dirigirme a algo que llamé en aquel momento "experiencias afines a la educación popular". Empecé a buscar toda la gente que en Cuba trabajaba más o menos con grupos sociales, con experiencia en algún trabajo de ese tipo. Invité gente de todas las organizaciones de masas, del Parlamento, los que hacían trabajos culturales, los que estaban empezando

⁹ Pérez, Esther, "Freire entre nosotros" Editorial Caminos, 2004, pág 29.

a hacer lo que después sería el trabajo comunitario... todo el que se me ocurrió. Y se fue conformando un grupo.

María Vigil pregunta además en algún momento si la intención de los talleres era: ¿Para familiarizarlos con la metodología de la educación popular?, afirmándole Esther Pérez que trabajaban bastante el intercambio de experiencias en el sentido de hacer conscientes a las personas de lo que están haciendo, de rescatar las cosas que se están haciendo a partir de los maestros, las escuelas y en términos de capacitación a diversos niveles.

Y continúa diciendo... Yo pienso que hay niveles diversos de contacto con la educación popular y, en general, un esfuerzo de los que están más enterados por hacer algo autóctono. Por no copiar lo que viene de otros ámbitos, porque no funciona demasiado. La educación popular es, por definición, contextualizadora. Trata de partir de la realidad.

Para mí, cada vez más la educación popular se me presenta no como una disciplina. Lo más interesante no es — sin desconocerlo — lo que aporte como técnica o como metodología, como pedagogía, sino lo que aporta como algo que no me queda más remedio que denominar "concepción"¹⁰.

Hemos extraído algunas reflexiones de diferentes documentos que están directamente relacionadas con los objetivos y las líneas que persigue nuestro equipo y que venimos sistematizando. La posibilidad de encontrar un espacio a fin que valide nuestras prácticas de trabajo desde las concepciones de la educación popular, nos indican que podemos continuar avanzando por este camino.

En los documentos del tercer seminario-taller sobre educación popular y proyectos de liberación, organizado por casa de las Américas en junio-julio de 1988. Al referirse el texto a la articulación entre lo nacional, lo democrático y lo popular, se plantea que:

“La experiencias de educación popular, debido a su concepción educativa y metodológica, contienen potencialidades en relación con este desafío, tanto por el

¹⁰ Pérez, Esther. “De los orígenes y hoy: la educación popular en cuba” Tomado de revista Caminos, núm. 9, La Habana, 1998, p. 62-73.

privilegio que les otorgan a las relaciones democráticas y participativas en su trabajo formativo, como por las dimensiones investigativas que contienen sus prácticas y que contribuyen a una mejor comprensión de los valores, intereses y aspiraciones de los distintos sectores sociales que componen el pueblo. En sus contenidos, pueden incorporar más intencionadamente aquellos elementos que forman parte de los problemas nacionales y de las tareas democráticas. Extender la discusión de estos aspectos al nivel de las organizaciones sociales populares y sus dirigentes, facilitaría el debate político a este respecto y posibilitaría una profundización del contenido democrático de los proyectos de liberación”¹¹.

Y más adelante al referirse a los desafíos de la estrategia, señalan que:

“Las prácticas de la educación popular, por su metodología, intencionalidad y concepciones, pueden contribuir al conocimiento de las realidades nacionales, capacitar al movimiento popular para su ubicación en la perspectiva táctica estratégica, así como para abordar políticas alternativas ante los problemas específicos de cada país”¹².

Tal vez para muchos ambas reflexiones y aseveraciones sean obviedades que de alguna manera se han materializado en sus propios contextos, cualesquiera que estos fueran, y tal vez también la repetición de este discurso o de la interpretación de él sea cotidianidad para no pocos. En este caso lo interesante, por darle algún adjetivo al asunto, fue vivir el proceso de descubrimiento y/o de aprehensión de la importancia de dicha articulación como acompañantes o asesores de los procesos transformativos en la escala municipal donde pareciera que tendría que ser evidente este trinomio nacional-democrático y popular, que de hecho resulta en algún nivel. El trabajo dio las luces de cuánto se podía avanzar y pasar a un peldaño cualitativamente superior del análisis del contexto nacional que llega a todas las células sociales, traducidas en las realidades conflictuadas y la posibilidad de intencionar el análisis, la reflexión, el debate, el esclarecimiento del contexto a través de esa educación alternativa con actores que representan valores, intereses y demandas de la población, donde el proyecto liberador se traduciría en la particularidad de construir colectivamente de

¹¹ Pérez, Esther. “Freire Entre Nosotros”. Anexos. Documentos del tercer seminario-taller sobre educación popular y proyectos de liberación, organizado por la casa de las Américas en junio-julio de 1988. Editorial Caminos, 2004. Pág 60-69.

manera organizada, lógica u ordenada, en beneficio de lo local pasando necesariamente por lo individual. En suma sería, una posición de búsqueda de soluciones prácticas alternativas, en consonancia con el proyecto nacional y la situación de éste en los momentos actuales, siendo los actores locales los protagonistas de los procesos de cambio, que conlleven necesariamente a un mejoramiento que se encamine, en algún momento, en desarrollo.

Referido a los procesos de construcción de la vanguardia, dichos textos señalan:

“La educación popular debe sumarse a este proceso con la aplicación de su concepción y sus métodos que, partiendo de la práctica social y de las realidades concretas de la gente, posibilita una captación más profunda de sus necesidades, aspiraciones e intereses. Debe contribuir también a la formación integral de las personas, atendiendo a sus distintas dimensiones, valorando los aspectos subjetivos, culturales y particulares. Finalmente, debe buscar la preparación de individuos críticos, creativos capaces de entablar un diálogo permanente entre vanguardia y masas, y de permitir una identificación activa y consciente de estas con aquella, en un ejercicio auténtico y colectivo del poder popular”¹³.

También por el camino hemos descubierto la importancia del tema de la construcción de un “sujeto crítico creativo”; pero ¿cómo descifrar esto dentro de la amalgama que resulta el liderazgo? Las señales se empezaban a ver en la necesidad de adecuar algunas políticas nacionales y/o verticales, en cada territorio, poniéndole el sello de lo particular aun y cuando salieran los marcos de las “directrices”, por demás con contenidos e intencionalidades humanas y equitativas, pero que en algunos casos no eran de la talla de cada municipio. Aprovecharlas para críticamente adecuarlas y convertirlas e lo beneficiosos que traía como intención, se imponía como el reto a los líderes o gobernantes, pues faltaban herramientas.

También en los documentos referidos encontrábamos reflexiones relacionadas con los Procesos educativos y procesos organizativos, donde se hacía un análisis de la relación entre centros, organizaciones populares y partidos políticos.

¹² Ibíd

¹³ Ibíd

Y la reflexión planteaba la constatación de una tensión importante en nuestra práctica educativa entre la profundidad del trabajo en sectores populares y el alcance masivo del mismo.

“Algunos caminos que permiten enfrentar esta tensión son:

- Un análisis permanente de la coyuntura nacional que permita tomar opciones como instancias de educación popular y fijar prioridades de acción.
- La capacidad de reproducción y multiplicación de los procesos educativos, por una parte desde los centros, principalmente desde las organizaciones populares.
- El intercambio y trabajo conjunto entre organizaciones populares y centros para definir las prioridades y las formas de implementar la acción educativa
- La formación de cuadros y dirigentes de las organizaciones populares, que asegure la continuidad de los procesos educativos como parte de su propio proceso organizativo”¹⁴.

Y encontrar este camino (al que se hace alusión en el último ítem, referido a los cuadros y dirigentes), como propuesta, también tiene un poco de conclusivo y a la vez de cíclico, pensando que estos dirigentes populares están en un proceso de formación a partir de esta experiencia, dentro de la cual justamente al introducir las transformaciones, las nuevas maneras de hacer, los estilos diferentes de trabajo, etc. establecen una relación educativa con todos aquellos actores que interactúan o intervienen en el proceso de desarrollo. De cierta manera marcan la diferencia del hacer y multiplican los saberes a partir de la construcción colectiva, lo que en alguna medida los ha ayudado a organizar el trabajo e involucrar a más personas en las propuestas de cambio que necesita el territorio.

Encontrar reflexiones a cerca de la integridad de la formación y cómo se expresa desde nuestras prácticas, resultó de gran importancia para nuestro trabajo a partir de la afirmación que se hace en los documentos que afirman:

¹⁴ *Ibíd*

“El trabajo de educación popular debe impulsar y generar procesos integrales de formación en los que se articulen contenidos, medios, valores y estilos de conducción, involucrando a todas las personas que participan en este proceso.

El objetivo de esta integridad no se agota en la práctica específicamente pedagógica, porque toda acción debe tener una dimensión educativa.

Los métodos de trabajo no pueden ser esquemas ya definidos, que se aplican mecánicamente, sino que es necesario investigar en el trabajo con las masas cuáles son los más adecuados en cada momento”¹⁵.

Sin pretender pecar de ingenuos descubrir esta necesidad de capacitación de diferentes temáticas desde la educación popular , en primer lugar tenían una intencionalidad como ya hemos dicho, la de la entrega de herramientas, modos, estilos, conocimientos, maneras de análisis de los problemas, metodologías, etc. para el trabajo de los delegados y presidentes de consejos populares, y esa premisa siempre estuvo clara en función de las adecuaciones que se debían por las características del contexto; es decir no obviar jamás que estos actores tienen sus tiempos limitados, estresados y comprometidos en una cotidianidad compleja que les demanda demasiado tiempo, por lo que los procesos de asimilación de nuevos conocimientos y de desaprendizajes requieren en muchos casos de más tiempo y de constante aplicación práctica.

Creemos importante la recuperación de la experiencia histórica de formación de nuestros dirigentes como un elemento básico de aprendizaje, en el que podemos descubrir los factores que intervinieron en ella, y para aplicarlos intencionadamente en los procesos de formación. Pero todavía se ha trabajado poco.

En la medida en que los procesos de formación actuales se dan en contextos diferentes a aquellos en que se formaron los dirigentes, no se puede hacer un traslado mecánico. La tarea sería fundamentalmente de sistematización. Por tanto, no se trataría de la mera descripción del proceso vivido por ellos, sino del descubrimiento y

¹⁵ *Ibíd*

explicitación de la lógica y los factores que atravesaron ese proceso en su contexto específico”.

La pretensión es multiplicar dichos saberes y así contribuir a introducir nuevos métodos y estilos de trabajo en los diferentes territorios que se proponen un desarrollo local con énfasis en la participación, siendo ésta última una de las principales premisas de este tipo de formación. Lo que contribuiría además al fortalecimiento de las relaciones horizontales de trabajo en la base, con vista a un desarrollo municipal sustentable así como a la búsqueda de soluciones de los diversos problemas a través de la acción consciente y creativa de los diferentes miembros de las comunidades.

Somos del criterio que las premisas o lineamientos, como apuntamos anteriormente, aún esta algo distanciada de la necesidad práctica que desde la realidad lleva implementar, por parte de los gobernantes, políticas nacionales en sus territorios, aún lleva la impronta, en cierta manera, de ser desde arriba; sumándole a esto la concepción politizada del tema gobernabilidad (que en muchos casos le impone la individualidad de cada líder) del trabajo con la comunidad, cuestión válida, pues es el punto de partida que garantiza la consecución del proyecto nacional y el compromiso social de este proyecto con la población, pero al mismo tiempo debe estar integrada, es decir relacionada o nutrida de nuevas maneras de trabajar que implican el mismo contenido político desde lo humano, la horizontalidad, la búsqueda de diferentes paradigmas según el contexto. Los decisores requieren, para guiar una efectiva transformación de la práctica cotidiana, una continua capacitación que los dote de herramientas que contribuyan a implementar el cambio deseado.

Lo político, en los líderes formales, se traduce en la necesidad de conjugar el compromiso o la formación política inherente al proyecto socialista nacional con el compromiso social que lleva necesariamente esto implícito. No sería saludable asegurar que en todos los casos se comporta de igual manera, la realidad como tal es diversa y los proyectos humanos también lo son. El componente individual le imprime matices y características propias a los liderazgos. El punto de avance sería que los gobernantes tengan en sus manos los elementos necesarios para cumplir sus funciones, estableciendo cierto equilibrio entre lo político en sí mismo y las demandas del territorio que son también políticas.

Sería bueno explicitar la concepción actual de los decisores, de su trabajo y misión para con la población de sus territorios. Este asunto está estrechamente relacionado con el anterior ya que el asumir a cabalidad el compromiso social que les impregna representar a sus electores, cuestión vital, es igualmente importante conocer, en el momento que cumplen sus funciones, el cómo desempeñar su trabajo. Teniendo en cuenta que estas son personas comunes y no políticos o líderes formados expresamente para esta misión, es decir, los líderes salen de la comunidad, que es una "masa" preparada educacionalmente, con un alto nivel de formación, pero no en temas relacionados con el trabajo comunitario y toda la lógica que debe llevar este si se analiza o se propone trabajar con la participación de todos.

Es necesario destacar en este punto como existen premisas de la educación popular en la concepción del trabajo de los gobiernos locales, como lo es el hecho de que tienen un compromiso social que cumplir y que más aun una posición política, un compromiso político que debería estar más allá del que se establece al ser elegido, sino el que desde lo individual los compromete en su tarea diaria en la guía o coordinación de la solución de los problemas a partir de los recursos propios de cada territorio dentro de un contexto diferente del entorno nacional e internacional, donde la búsqueda de alternativas desde la base han sido una de las estrategias desarrolladas por los municipios, en las circunstancias que marcaron el período especial que necesariamente llevaron al estado a una posición de imposibilidad de atender y dotar de todos los recursos a todos los municipios del país, ante la escasez de recursos.

Y con relación al tema y al trabajo en la escala local resulta pertinente hacer alusión a algunas reflexiones del Cuarto Seminario-Taller sobre la Educación popular ante los Nuevos Desafíos del Movimiento Popular en América Latina organizado por la Casa de las Américas en Junio 1990. En el acápite referido a local como un espacio de construcción del sujeto político popular, se plantea:

"Valoramos lo local como un espacio privilegiado de los procesos de educación popular donde se rescatan los conocimientos, los ritmos, las necesidades y los valores de los sujetos populares. Lo cual es también un espacio para recoger las experiencias de acción directa y de construcción de poder, así como de ejercicio de autonomía y – a partir de ella- de relaciones con el estado.

Es importante señalar algunos elementos inherentes a la educación popular liberadora, que deben aportar a la constitución de los sujetos políticos populares:

- a) Identificación de necesidades y aspiraciones individuales y colectivas, poniendo un acento en la valoración de la diversidad de las particularidades presentes en las realidades locales. Es imprescindible comprender mejor la complejidad de la vida en términos de identidades personales y sociales, y apoyar la construcción y reforzamiento de voluntades colectivas.
- b) Elaboración de proyectos y estrategias propios. Tales proyectos deben expresar los intereses de los más diversos sectores populares, sin que se superpongan ni se anulen sus particularidades. A la vez, deben articular sus sentidos radicalmente transformadores con la capacidad de lograr de manera eficaz mejoras económicas, sociales y culturales.
- c) Puesta en práctica de métodos de procedimientos democráticos en las organizaciones sociales y políticas: para la toma de decisiones, para la gestión e interacción con lo institucional, para la aplicación y evaluación de acciones.
- d) Rescate y recreación de valores, que refuercen la identidad y la autodeterminación democrática, nacional y popular.
- e) Trabajar con una metodología integral que articule, entre otras, las dimensiones investigativa, pedagógica y de comunicación, y estas con una finalidad estratégica.
- f) Articular coherentemente la diversidad y la unidad de los aspectos específicos y los globales, la atención cualitativa y el alcance masivo, la capacitación y la formación, el contenido técnico y el sociopolítico, los métodos y los contenidos, la acción directa y la proyección estratégica de la práctica de los sujetos sociales.

Lo local es un espacio privilegiado de construcción de poder y de proyecto, y por tanto, del pueblo como sujeto social y político. El poder popular se da sobre un mejor dominio de las condiciones de producción y reproducción de la vida social.

En el marco de todo lo anterior cobra especial importancia la formación de cuadros y dirigentes políticos con capacidad de lectura de la realidad y de transformación de sus aspectos políticos y cotidianos. En esta formación adquiere especial relieve la consideración de la dimensión cultural y la reinención de las formas de ejercer el poder, a partir de la convicción de que el poder se construye en el proceso.

La formación de cuadros supone producir una transformación al interior de las propias organizaciones sociales y políticas, muchas veces construidas con una lógica autoritaria y basada en la incoherencia entre su discurso democrático y su práctica no democrática, formas pedagógicas tradicionales que leen la lógica desde modelos preconcebidos, un divorcio entre la política y la vida cotidiana, y un predominio de una ortodoxia lineal que plantea el problema del poder tan solo en términos de la conquista del aparato gubernamental.

Debemos repensar constantemente la formación de cuadros desde el análisis global y local de los contextos históricos, detectando contradicciones y superando análisis esquemático y de carácter absoluto. Como lógica consecuencia de esto surge que la formación no puede revestir un carácter uniforme¹⁶.

Para tratar de ser un poco más explícitos en relación a lo que venimos expresando, hemos extraído lo que la Constitución de la República de Cuba establece en cuanto a las competencias, responsabilidades y compromisos de los gobiernos municipales y sus delegados.

El artículo 106 plantea que: “Dentro de los límites de su competencia, las Asambleas Municipales del Poder Popular tienen las atribuciones siguientes:

ch) ejercer la fiscalización y el control de las entidades de subordinación municipal, apoyándose en sus comisiones de trabajo;

- 4. determinar, conforme a los principios establecidos por el Consejo de Ministros, la organización, funcionamiento y tareas de las entidades encargadas de realizar las actividades económicas, de producción y servicios, de salud y otras de carácter asistencial, educacionales, culturales, deportivas, de protección del medio ambiente y recreativas, que están subordinadas a su órgano de Administración ...”

¹⁶ Pérez, Esther. “Freire Entre Nosotros”. Anexos. Ob. Cit. Pág 72-75

Por su parte el artículo 114 plantea: “Los delegados a las Asambleas Municipales del Poder Popular tienen los derechos y las obligaciones que les atribuyan la Constitución y las leyes y en especial están obligados a:

- dar a conocer a la Asamblea y a la Administración de la localidad las opiniones, necesidades y dificultades que les transmitan sus electores;
- Informar a sus electores sobre la política que sigue la Asamblea y las medidas adoptadas para la solución de necesidades planteadas por la población o las dificultades que se presentan para resolverlas;
- rendir cuenta periódicamente a sus electores de su gestión personal, e informar a la Asamblea o a la Comisión a la que pertenezcan, sobre el cumplimiento de las tareas que les hayan sido encomendadas, cuando éstas lo reclamen”.

Y continúa el artículo 115. “Los delegados a las Asambleas Provinciales del Poder Popular tienen el deber de desarrollar sus labores en beneficio de la colectividad y rendir cuenta de su gestión personal según el procedimiento que la ley establece”¹⁷.

En relación con las atribuciones de los delegados y las asambleas municipales queda explícito a través de lo que establece la Constitución que existe un fuerte compromiso social con el cual deben estar comprometidos y dispuestos a asumir desde el propio momento en que son nominados para ser electos, lo cual constituye una potencialidad para la asunción de las responsabilidades y encaminar a los territorios hacia un proceso de desarrollo desde dentro.

La estrategia de experimentar nuevos modos de hacer desde abajo no supone el desentendimiento total de los municipios con la estrategia nacional y viceversa, esta debe ser como se ha reiterado en más de una ocasión articulada totalmente con el proyecto nacional que se implementa, pero necesariamente requiere cierta autonomía, lo que le imprime autenticidad y diversidad a los procesos según su naturaleza.

¹⁷ Constitución de la República de Cuba. 2001.

LA EXPERIENCIA DE TRABAJO...

La formación en educación popular, capacita a partir de su propia práctica, en principio como individuos en todas las esferas de la vida cotidiana y en este caso específico con énfasis en su actuar como líderes. En términos metodológicos se hace un recorrido lógico bien diseñado que va desde la práctica a la teoría y vuelve a la práctica, sistematizando y aplicando los nuevos aprendizajes.

En este camino práctico y de trabajo conjunto con los gobiernos locales específicamente, el equipo DESLOC identifica claramente la necesidad de no solo trabajar con estos actores como depositarios de la educación popular, sino de convertirlos en multiplicadores de la educación popular, integrándola a sus prácticas cotidianas de liderazgo, como nueva alternativa o maneras de hacer renovadoras, menos tradicionales y por la impronta creativa que lleva en el trabajo comunitario y la toma de decisiones, cuestiones fundamentales en el quehacer de los gobiernos locales en Cuba.

Teniendo en cuenta desde el análisis individual de quienes trabajamos con la educación popular y la aplicamos a nuestra práctica diaria, que esta marca el camino mas allá del trabajo, pues comienza a construir cambios en el aspecto individual, con la concientización del cambio a partir de un análisis de la vida en familia, en comunidad, en las relaciones interpersonales de manera general.

Es importante señalar el valor que tiene la educación popular para el trabajo del desarrollo local, y aquí también se hace necesario una aclaración, relativa al hecho de que no es únicamente la metodología que propone esta la que se hace necesaria para el trabajo, en nuestra práctica hemos tenido que combinar diferentes metodologías según la circunstancia lo requiera, pero se puede decir que el eje fundamental lo constituye la Educación Popular, debido a sus fundamentos, a los cuales nos referimos cuando apuntamos los criterios de Carlos Núñez.

La experiencia de trabajo en Jatibonico, municipio de la Provincia Sancti Spiritus, con la que el equipo DESLOC viene trabajando hace algún tiempo, ha sido la pionera en este tipo de capacitación a líderes formales de comunidades, es decir a Presidentes de Consejos Populares y Delegados de circunscripción. Pionera en la experiencia desde

nuestro grupo y en formación de Educadores Populares con un grupo que concentre mayoritariamente a gobernantes. La idea surge a partir de una modalidad de formación que promueve el Centro memorial Martin Luther King, **FORMACIÓN DE EDUCADORES POPULARES ACOMPAÑADOS A DISTANCIA (FEPAD)**, la cual contribuye a la multiplicación, difusión del conocimiento y de la formación, aprovechando las capacidades de los egresados del centro como coordinadores de estos cursos y con la intención de diseminar esta educación alternativa en Cuba.

El proceso de crecimiento del gobierno municipal de Jatibonico ha sido interesante y muy autentico, en primer lugar debido a que este identificó la necesidad de asesoramiento para desarrollar u organizar el trabajo del gobierno a partir de la elaboración de una estrategia municipal y esta identificación hizo que el equipo DESLOC los acompañara en el proceso de trabajo y elaboración de dicha estrategia. En este proceso el presidente municipal percibe la necesidad de capacitar a todos sus líderes para el trabajo que se desarrollaría a partir de la estrategia elaborada.

De esta manera es que se diseña la **FEPAD** para el gobierno de Jatibonico comenzando la capacitación con los Fundamentos y Metodologías de la Educación Popular, como primer nivel de acercamiento, con el objetivo de continuar en los siguientes escalones de la capacitación que lleva implícita la educación popular, es decir capacitación en comunicación, trabajo grupal, trabajo comunitario etc., como habíamos apuntado. Actualmente estamos inmersos en la capacitación del grupo en el tema de comunicación, pero acá solo nos referiremos a lo logrado en la capacitación que la antecedió referida a Concepción y Metodología de la educación popular.

Sería imprescindible en este punto hacer un análisis al proceso vivido durante el curso de formación, ya que constituye la experiencia práctica del impulso de un proceso de crecimiento para los actores involucrados en la capacitación y es el componente esencial de esta práctica.

El grupo que se capacitaría se conformo a partir del lanzamiento de una convocatoria a los diferentes actores de los gobiernos de la provincia Sancti Spíritus quedando constituido no sólo por los delegados (aunque fueron mayoritarios), sino por jefes de proyectos de los gobiernos municipales, especialistas del ministerio de ciencia

tecnología y medioambiente, miembros del equipo de trabajo DESLOC, maestros del municipio Jatibonico, entre otros actores que le daban la diversidad al grupo necesaria para que los líderes a la hora del aprendizaje y el desaprendizaje que implica esta educación, no se viciaran y tuvieran matices varios de las prácticas de otros. El grupo de aprendizaje quedó constituido por 28 personas.

Resulta interesante hacer notar, que los líderes municipales de Jatibonico, a pesar de haber recibido una convocatoria al curso, donde se explicitaba para quienes estaba dirigido y los objetivos de la misma, donde además la participación era totalmente voluntaria a pesar del interés del presidente del gobierno; llegan al grupo con una serie de expectativas y desconocimientos conceptuales de lo que es la Educación Popular, cuestiones totalmente lógicas pues al inicio hice referencia a través de los planteamientos de Esther Pérez, lo incipiente del tema en la isla. Por tal motivo la lógica de trabajo implicaba un levantamiento de las expectativas con las que iba cada uno de los integrantes del grupo. Las cuales se levantaron desde lo individual a lo grupal, modo de trabajo que caracteriza este tipo de enseñanza.

Quedando definidas por el grupo las siguientes:

- Adquirir conocimientos.
- Intercambiar experiencias.
- Continuidad en la formación social.
- Enseñanza sobre trabajo comunitario.
- Desarrollo de conocimientos.
- Conocer nuevas técnicas de participación.
- Aprender más de las personas y experiencias "+" y "-".
- Conocer nuevas técnicas para el desarrollo de la Educación Popular.
- Desarrollar conocimientos que puedan ser llevados a la práctica.
- Lograr un intercambio.
- Lograr la integración en grupos.
- Aumentar las capacidades para seguir trabajando en función del desarrollo municipal.
- Tomar más experiencias.
- Comprender más el por qué de la Educación Popular y del trabajo comunitario.
- Tener la posibilidad de aportar "MODESTAS" ideas.

- Conocer el avance de JATIBONICO en el Desarrollo Local.
- Aprender cómo lograr la incorporación de TODOS a la Educación Popular.
- Humanismo
- Intercambio
- Amistad
- Integración

Desde el diseño se le propuso al grupo como objetivo general, compartir y enriquecer una concepción teórica y metodológica de la Educación Popular cuyo eje es la participación, para mejorar y enriquecer nuestras prácticas sociales. Así como trabajar con objetivos específicos que pasaran por:

- Develar presencia, en las diversas prácticas sociales, de conceptos, actitudes, valores y antivalores propios de modelos pedagógicos tradicionales.
- Profundizar algunos conceptos y categorías que fundamentan esta concepción de la Educación Popular.
- Descubrir e interpretar los principios éticos y filosóficos en que ella se basa.
- Profundizar en los orígenes históricos de la Educación Popular en América Latina y Cuba.
- Indagar acerca de las características que nos identifican como educadores y educadores populares.
- Apropiarnos de los fundamentos metodológicos que subyacen a esta propuesta de Educación Popular.

El trabajo para lograr el cumplimiento de los objetivos se fue dando en el grupo de manera gradual y consensuada, pretendiendo que la lógica de trabajo fuera totalmente coherente con lo que propulsa la Educación Popular y como manera de articular y demostrar que desde la misma práctica (el grupo) fuese consecuente con la concepción de trabajo.

Y como planteáramos en un momento del trabajo se partió de las experiencias desde lo individual y de esta misma forma se establecieron relaciones de integración y confianza dentro de los miembros del grupo, pretendiendo colocar las prácticas en el punto de la crítica y la autocrítica para el aprendizaje y el desaprendizaje de las maneras de trabajar y actuar. Y aquí es prudente tomar la reflexión que se hace en los

textos que hemos hecho referencia al inicio del documento referidos a la integridad de la formación y cómo se expresa esta en las prácticas de quienes estaban en los talleres, donde plantean que:

“En cuanto al papel de la crítica y la autocrítica, creemos que para que sean efectivas deben garantizarse determinadas condiciones:

- Que exista un ambiente y una relación de confianza
- Estar todos comprometidos en la conquista de un objetivo común
- Tomar en cuenta qué debe hacerse mediante un proceso gradual.

Es decir el inicio de la capacitación eran actores distantes aunque conocidos, pero la metodología de la educación popular fue permitiendo partir de la creación de un nivel de confianza y despojo de inhibiciones y miedos, tanto escénicos como de desaciertos, el grupo evolucionó expresando sus expectativas como ya vimos, creando reglas grupales que estuvieron definidas por el propio grupo, dentro de las cuales estaban:

- Respeto por la diferencia.
- Participación.
- Expresión libre.
- Escuchar a los demás.
- Todos tenemos un conocimiento que aportar.
- No hay verdades absolutas.

Durante el proceso de aprendizaje se realizaron análisis de situaciones dramatizadas, donde se presentaban malas prácticas externas a los integrantes del grupo, es decir se les pide brinden su criterio a cerca de cosas como: dónde se celebraba la reunión, distribución espacial de los que participaban en la reunión, objetivos, tipo de mensajes, participación de los miembros de la reunión, etc. ¿Qué fue lo que les llamó la atención de la dramatización? ¿Qué cosas provoca estas acciones?

El análisis del grupo pasó por planteamientos tales como:

- No hubo participación.
- No se tomaron decisiones grupales.
- Se impone lo que se trae no se tienen en cuenta las necesidades.
- Faltó comunicación. No hubo escucha.
- Falta de diagnóstico de las necesidades de cada lugar.

- Comunicación unidireccional de arriba abajo.
- Falta de ética de los cuadros que asistieron.
- Se dieron órdenes, no hubo escucha.
- No intercambio.

Y en relación a lo que esto provocaba respondieron de manera muy crítica que: autoritarismo, verticalismo, no sabemos trabajar en grupos, dinámica del grupo, no promovemos la participación. Y resulta interesante el lenguaje inclusivo que utilizaron los miembros del grupo aun desde una experiencia externa representada a modo de ejemplo. El análisis continuó tomando como cuestionamiento los diferentes ámbitos en los que se daban estas prácticas y el por qué sucedían. Los planteamientos estuvieron encaminados a que prácticas de ese tipo se daban en espacios como la familia, la escuela, los consejos populares que dirigían, la vida cotidiana, los centros de trabajo y que se producían en muchos casos por miedo, falta de entendimiento, de comunicación, de escucha, acomodamiento, verticalismo, práctica por un lado y teoría por otro.

Ante el planteamiento de que estos patrones de comportamiento y de acción se reproducen y pasan de generación en generación y la pregunta que se les hace de quiénes los construyeron, los análisis llegaron a:

- “Desde la comunidad primitiva siempre había alguien que se suponía que era el líder y ese era al que se seguía.
- En el fondo lo que sucede es que no sabemos trabajar en grupo. El proceso revolucionario cubano se hizo de forma participativa, sin embargo no sabemos trabajar en grupo para planificarnos, el nivel de creatividad que pudiera tener una institución por las capacidades instaladas se anula por las relaciones que se establecen.
- Basado en el trabajo del Consejo, el trabajo en sí, al que aspiran, hay que verlo como un proceso, que desde el 76 ha sufrido transformaciones, y hace unos años se viene desarrollando el trabajo comunitario integrado, que es a lo que debe irse encaminando. A veces elaboramos un grupo de ideas que pensamos son las perfectas pero nos ha faltado escucha, esa comunicación necesaria. cada lugar a la hora de diagnosticar hay que tener en cuenta sus características, su identidad cultural, hay que nutrirse de esto. A veces el cumplimiento de una tarea no te hace

llegar al fondo de la misma, el papel del delegado es la base esencial de este trabajo. Hay 2 cosas que se contraponen en este momento: la necesidad sobre lo material: el teléfono, la carretera, la casa, etc.; y a veces se nos olvida la parte espiritual, la parte cultural. A veces se nos van muchas cosas que con el trabajo y el andar tenemos que lograr, nos va a costar tiempo.

El tema de la diversidad y las diferencias y el respeto a estas también fue objeto de análisis en concatenación con lo que se venía trabajando y se hizo a través del análisis de una canción que trataba el asunto de forma muy crítica. El debate fue excepcionalmente rico y crítico.

En este sentido los criterios que se dieron estuvieron encaminados al reconocimiento de que a partir de una concientización de este tema se pueden lograr muchas cosas, no solo en el marco del grupo sino también en la sociedad. De que el intercambio, el oír, nos hace conocer, un espacio de diálogo donde debatir, intercambiar, es el espacio donde se puede empezar a cambiar a alguno de nuestros dirigentes, incluso hasta en el compromiso de decir la verdad. Se habló que de lo que se trata es de ser mejores personas, pensamos en que malos somos en el trabajo y llegamos a la casa y nos cambiamos y qué buenos somos en la casa. No se trata de eso es que hay que ser tolerantes en todos los espacios. Los debates siguieron enriqueciéndose con el análisis de otros contextos, es decir espacios de la vida cotidiana más allá del trabajo, espacios de televisión y radio nacional e internacional, etc.

Una de las sesiones de trabajo se dedica a la lectura de textos que muestran un resumen o un análisis de todo lo que se trabaja desde la práctica y nuevamente el debate se enriquece con ejemplos que se traspolan de la propia vida de cada uno de los integrantes del grupo en consonancia con lo leído en los textos.

Dentro de la lógica metodológica se incorpora el análisis de las propias prácticas de los miembros del grupo, es decir exponer en el grupo una mala práctica que vivenciaran en su cotidianidad, con el objetivo de hacer una mirada a lo individual pues los análisis que se habían realizado hasta ese momento partían de lo negativo que hacían los otros y a partir de ese momento se trataba de mirarse por dentro. Se compartieron las experiencias a nivel de subgrupos y se debatieron seleccionando una para presentarla

en plenario en forma dramatizada con la intención de decodificar, analizar y debatir lo representado por cada subgrupo.

Los análisis en este caso fueron diversos de acuerdo a las representaciones, pero se reflexionó en torno a que a pesar de las presiones y del cúmulo de trabajo, tenemos que darnos un tiempo para mirarnos por dentro, y decirnos cuantas veces hemos limitado la participación de otra persona, cuantas veces desde nuestra posición, de nuestro rol hemos limitado a los demás.

También las reflexiones de los líderes pasaron por plantear que tienen que ser capaz se estudiar desde el punto de vista psicológico la conformación de los grupos con los que se va a reunir, tratar de buscar fórmulas de preparación diferentes, a veces le damos a todos la misma preparación y no debe ser. El papel del presidente tiene que jugar un papel rector en el funcionamiento de la democracia.

Se concluyo en esta parte que tenemos que ser tolerantes, escuchar a los demás y no el ser personas con 2 sacos, somos personas que traemos concepciones arraigadas, no todo es malo, tenemos cosas buenas y a partir de ellas debemos construir, darle un espacio a la diversidad, a la tolerancia. Una de las maneras de poder avanzar para lograr el cambio no es solo mirarnos por dentro sino también mirar a los otros, y ya vamos concientizando sobre esto.

Un momento de los encuentros que formó parte de la lógica metodológica práctica-**teoría**-práctica, lo constituyó la lectura de algunos textos que confrontaran las prácticas que se habían expuesto por cada uno en las sesiones anteriores. Lecturas que trataban los temas filosóficos, de poder, de diversidad, de participación, de ética, de diálogo, etc., 2 tipos de textos: unos en que se hablaba de las prácticas hegemónicas, y otros textos que nos hablaban de las alternativas. Con la pretensión de analizarlas críticamente en subgrupos de trabajo, y así de esa manera provocar intercambio y esclarecimiento de dudas a nivel grupal. Teniendo como base de análisis cuestionamientos tales como: ¿Qué nos dicen estos textos? ¿Cómo explican las razones y maneras de pensar que condicionan nuestras prácticas? ¿Qué propuestas nos hacen estos textos para el cambio de nuestras maneras de pensar y actuar? ¿Qué nuevas interrogantes nos despiertan...?

Los resúmenes de los análisis de los textos recogieron los siguientes elementos:
Resumen de lo leído, propuestas nos hacen los textos y sus nuevas interrogantes.

Lo construido fue lo siguiente:

- La cultura de las clases sociales distinguen las relaciones, niveles de vida, la forma de actuar, sus hábitos. Tiene la fusión de comprensión, conocimiento y reproducción del sistema social.
- No existen culturas buenas o peores sino que existen culturas diferentes: en lo esencial el respeto por cada cultura sea individual o colectiva es lo que posibilita aplicar en la práctica del sentido de tolerancia y crear espacios.
- Eliminar el antagonismo y establecer el respeto y reconocimiento de cómo actuar, forman parte de la Educación Popular.
- Que "todas" y "todos" somos filósofos e intelectuales.
- Que cada clase social tiene sus propios intelectuales orgánicos.
- Que las relaciones entre los hombres deben establecerse a partir del diálogo.
- Que las relaciones humanas, son relaciones de poder.
- Que las culturas populares se forman a partir de la desigualdad en la producción y el consumo.
- Que las clases sociales se diferencian por su participación en la producción por la manera en que participan en la vida social.
- Que participar no es asistir, es tomar parte, decidir
- Que todos estamos llenos de defectos y que no escapamos de tener en nosotros mismos lo que criticamos
- Considerar al hombre como un ser sentipensante, y a partir de aquí, con su reflexión pueda actuar y transformar al mundo.
- Las estrategias del poder es tratar de que el hombre no piense y trabaje en beneficio de las clases dominantes. Para lograr la hegemonía y transformar el mundo, el hombre tiene que comenzar por cambiar él mismo y revisar cuáles son las acciones a desarrollar y lograr cambios necesarios.
- La hegemonía para poder ser obtenida es necesario que el hombre reflexione y luego actúe como piensa, sin permitir la influencia de la clase dominante.
- En el trabajo comunitario la participación activa de todos es fundamental, a partir de ahí se verán reflejados todos los problemas existentes, su prioridad y solución.

- La palabra se expresa de acuerdo a nuestra manera de pensar y al medio donde nos desarrollamos.
- La pedagogía tenía un sentido unidireccional, hoy la relación es bidireccional que permite aprender – haciendo.

¿Qué propuestas...?

- Hace falta el conocimiento interno.
- La convivencia sin antagonismo, respeto al pensamiento interno de cada persona, de cada grupo o comunidad.
- Manifestarse, meditar, hacer revisión en el actuar diario, corregir defectos.
- Que hay que aceptar las diferencias, dialogar y construir o impulsar una relación horizontal y nuevos paradigmas.
- Que hay que impulsar el pensamiento crítico para transformar la realidad.
- Que se hace necesario dialogar sobre la base de la fe, de la confianza en los hombres a través de una relación de amor y humildad.
- Que si somos filósofos podemos tener nuestra propia concepción del mundo.
- Que debemos comenzar la transformación por nosotros mismos

¿Qué nuevas interrogantes...?

- ¿Cómo somos, porque nos conformamos y no buscar nuestros propios espacios?
- ¿Existirá un día el nivel para escuchar?
- ¿Existirá la posibilidad de usar la palabra libremente sin ser conformista?
- ¿Podremos respetar el criterio de otros?

Luego de este trabajo teórico volvimos a discutir sobre nuestras prácticas cotidianas y qué es lo que subyace tras nuestras prácticas. El debate aportó elementos tales como: A partir del conocimiento de los por qué actuamos así, podemos pensar cómo y qué anda mal y que no juega con lo que estamos pensando, con nuestros deseos y sentimiento, puede ser romper pero romper con lo que no funciona. Los textos me llevan a concientizar que estamos condicionados, en nuestra realidad hay gente que conversa, que dialoga, que no es lo que más se ve pero existen, y quizás esas personas han empezado con menos y quizás ya tienen un grupo a su alrededor al que ha irradiado

Se apuntaba además que: en nuestro contexto, los que más sufrimos en estos momentos somos nosotros, nos enfrentamos a una población llena de esperanzas, de confianza, que ve en ti la persona que puede resolver sus problemas. Pensar que a veces somos muy soñadores, que vemos las cosas color rosa y cuando chocamos con la realidad vemos que no es de ese color. Hay que saber reponerse, buscar las partes negativas y superarlas. Vemos los problemas que se están dando en América latina, Nicaragua, Ecuador, esas poblaciones han aprendido a defender sus culturas, han aprendido a hablar. Fidel dijo que: un mundo mejor es posible.

Otra reflexión pasó por: En uno de los textos se presenta la disyuntiva de pensar como grupo social que nos tocó o pensar de forma crítica. Si queremos hacer cambios tenemos que empezar nosotros. ¿Queremos hacer cambios en realidad, o queremos que los hagan por nosotros? Tenemos una lucha entre la capacidad instalada y la capacidad de transformar. Es un reto, cómo podemos nosotros dar más para que los demás hagan más. Tenemos que cambiar nuestra actitud. El delegado es el líder legítimo, elegido, no puesto por nadie, es el que puede llevar a su comunidad poco a poco el desarrollo. Hay que aprender a hacer cada uno desde su lugar, con sus posibilidades.

Las sesiones teóricas continuaron con la visualización de videos de Freire y de otras prácticas de trabajo donde se muestran los principios éticos y filosóficos que sustentan la concepción de la educación popular, llevándolas de igual forma al debate para relacionarla con la práctica de cada miembro del grupo. Además se profundizó a partir de textos en los orígenes de la educación popular para conocer de forma concreta de donde parte la alternativa educativa en la que se están involucrando.

Realizamos un resumen de todo lo que se trabajo en el curso con la intención de analizar y sistematizar los aprendizajes y desaprendizajes durante la construcción de los conocimientos. Se les pidió que expusieran de manera concreta, qué cosas y donde aplicarían los conocimientos adquiridos luego de terminado el taller, las respuestas planteaban lo siguiente:

- No suplantar.
- Ser más tolerante con la familia.
- Las reglas grupales aplicarlas.

- Oír a todo.
- Ser transmisores.
- Respetar criterios.
- Ser oportunos.
- Ser más receptivos.
- Lograr enseñanza.
- Pensar más lo que se planifica.
- Buscar soluciones colectivas.
- Mejorar la comunicación.
- Eliminar el método de orden y/o mando.
- Incentivar un grupo de personas para que se incorporen a la EP:
- Incrementar la creatividad en el trabajo del Consejo Popular
- Escuchar.
- Ser más honestos.
- Ser más receptivos.
- Dialogar más.
- Ser disciplinado.
- Evaluaciones para mejorar nuestra práctica.
- Capacitación.
- Reflexión colectiva en el centro de trabajo.
- Mejorar la integralidad en el trabajo.
- Dejar los prejuicios.
- Ser ecuánimes.
- Tener más confianza en la gente.
- Ser más solidario.
- Divulgar.
- Respetar las diferencias.

ALGUNAS REFLEXIONES FINALES...

Algo interesante y que al mismo tiempo constituye una fortaleza para encaminar un proceso de desarrollo en la escala local, es el hecho que el Presidente del Gobierno Municipal haya identificado la necesidad de capacitar a los delegados del municipio y a algunos otros miembros del gobierno. La solicitud de asesoría en este sentido constituye un paso de avance para en principio lograr un equipo de trabajo unido y con códigos de trabajo comunes. En segundo lugar dotar a estos actores de la preparación necesaria para liderar los procesos de desarrollo con la participación popular y el mejoramiento de la gestión municipal, y en tercer lugar difundir o multiplicar maneras de hacer que dotan de poder a las comunidades con las intenciones de construir un proyecto autentico y creativo.

Otro aspecto importante a resaltar es que luego de alcanzar este peldaño, los líderes reconocieran la necesidad de continuar con este proceso de capacitación a fin de una formación lo más integral posible que lo ayude en su quehacer cotidiano y les posibilite la sistematización e innovación en sus prácticas concretas frente a las demandas de la población.

A partir del reconocimiento y validación de las metodologías de trabajo, vario de los actores capacitados han decidido emprender, como estilo de trabajo que facilite su gestión y el cumplimiento de sus funciones, la elaboración de estrategias a nivel de los consejos populares.

El nivel de concientización y reflexión del trabajo que habían estado realizando hasta ese momento, constituye un punto clave para ir perfeccionando la gestión que como delegados realizan para con sus electores, siguió el camino, en principio, de la concientización a nivel individual de sus prácticas y el poder emplear en sus comunidades los aprendizajes adquiridos.

Algo sumamente interesante resulta que en la evaluación final cada delegado manifestó de que cada uno de los miembros de sus consejos populares recibieran este tipo de capacitación, para a nivel de base constituir un equipo de trabajo capacitado para enfrentar sus gestiones.

De manera general consideramos que esta es una experiencia valida para desarrollar en los diferentes municipios cubanos sin perder de vista la diversidad y especificidades, pero con el objetivo de que la gestión de los gobernantes se fortalezca a partir de la apropiación de nuevas herramientas y la multiplicidad de maneras para implementarlas.

BIBLIOGRAFIA

Pérez Esther. "Freire entre Nosotros" Editorial Caminos 2004.

Núñez, Carlos. "La educación popular: concepto que se define con la praxis" y "los aspectos pedagógicos y didácticos, en educar para transformar, transformar para educar". MDCE, Guadalajara 1989.

Pérez, Esther. "De los orígenes y hoy: la educación popular en cuba" Tomado de revista Caminos, núm. 9, La Habana, 1998.

Constitución de la República de Cuba. 2001

Colectivo Autores. Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas. Grupo de Desarrollo Local. "Diagnóstico Cauto. Las estructuras de base y su funcionamiento". Cuba, 2004. (Documento de trabajo)

Colectivo Autores. Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas. Grupo de Desarrollo Local. "Diagnóstico del Municipio Yaguajay. Cuba, 2002. (Documento de trabajo).