



***Ministerio de Educación Superior  
Universidad de Matanzas  
“Camilo Cienfuegos”  
Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades***

**TRABAJO DE DIPLOMA**

***Título: La Comunicación en la relación Delegado- Electores en la  
Circunscripción No.4 del municipio Perico***

***Autora: Mirielis Fuentes Mena***

***Tutor: MSC. Antonio Suset Pérez***

***Matanzas, 2010.***



***Declaración de Autoridad.***

Yo, **Mirielis Fuentes Mena**, declaro ser la única autora de este Trabajo de Diploma. Por lo que, según las facultades que me son otorgadas, autorizo a la Universidad de Matanzas “Camilo Cienfuegos” a hacer uso del mismo, tanto en ella como en cualquier otra institución del país, con la finalidad que se estime necesario.

**Mirielis Fuentes Mena**

**Nombre y Apellidos.**

## Dedicatoria.

A mi hija Yulissa por la alegría que me ha dado.

A mis padres, mi modelo a seguir.

A mi esposo, que me ha apoyado e impulsado todo este tiempo.

## *Agradecimientos.*

A la Revolución por darme la oportunidad de cursar estudios universitarios.

De forma muy especial a mi tutor Antonio Suset por sus sabios consejos y la oportunidad que me dio de aprender de él.

A mi hija y mi esposo por su cariño e infinito amor.

A mi mamá y a mi papá que estuvieron siempre a mi lado contar siempre con su ayuda.

A mi Jefa de carreras la Lic. Diana Argüelles Hernández por la persistencia que mantuvo durante los seis años de mi carrera para que hoy este sueño se haya hecho realidad.

A mis compañeras de aula, que siempre estuvimos juntas en las buenas y en las malas y a todos los profesores que durante todos estos años me brindaron sus conocimientos.

## Resumen

El presente estudio se realizó en la Circunscripción 4 del Consejo Popular Perico, conformada por 917 electores, ubicada en la parte norte de la cabecera municipal. La investigación se propuso como objetivo analizar los aspectos que inciden en el proceso de comunicación asociados a la relación entre el Delegado y la población, es decir los electores que este representa, para el funcionamiento de la circunscripción. A partir de la revisión bibliográfica actualizada se elaboró el marco teórico conceptual donde se consideraron la comunicación y la cultura organizacional como procesos de interacción humana, la definición de gobernabilidad y gobernanza y la teoría de Educación Popular de Freire como aspectos fundamentales. Se utilizaron métodos de investigación cualitativos; en este sentido tanto la observación como la entrevista se aplicaron a una muestra representativa de la circunscripción, incluyendo para el análisis al Presidente del Consejo Popular y la Secretaria de la Asamblea Municipal de Perico. Lo anterior permitió llegar a conclusiones sobre el desempeño del Delegado y la relación de este con la población; también conocer sobre la utilidad e importancia de la circunscripción como espacio esencial para la atención a las demandas de la población. Como resultados se pudo constatar que no existe una relación efectiva entre el Delegado y los electores, limitándose su desempeño y la atención a las demandas de la población, aspectos que constatan la no procedencia de la comunicación como medio eficaz para el desempeño del delegado y su relación con sus electores.

## Índice

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Introducción.....</b>   | <b>8</b>  |
| <b>Capítulo I Marco Teórico.....</b>   | <b>12</b> |
| 1. La Comunicación Social en los procesos de interacción humana.....   | 12        |
| 1.1 Valoración de Paulo Freire como Teórico de la Comunicación y la Educación Popular.....                   | 14        |
| 1.2 El gobierno en la gestión pública del poder.....   | 18        |
| 1.2.1 La legislación cubana con relación al gobierno (Poder Popular, Consejo Popular y Circunscripción)..... | 21        |
| <b>Capítulo II Diseño metodológico.....</b>  | <b>29</b> |
| 2. Diseño Metodológico.....  | 29        |
| 2.1 Etapas de la investigación.....  | 41        |
| 2.2 Breve caracterización de la circunscripción 4 del Consejo Popular Perico....                             | 42        |
| <b>Capítulo III. Análisis de los resultados.....</b>   | <b>43</b> |
| <b>Conclusiones.....</b>   | <b>56</b> |
| <b>Recomendaciones.....</b>  | <b>57</b> |
| <b>Bibliografía.....</b>   | <b>58</b> |
| <b>Anexos.....</b>   | <b>63</b> |

## **Introducción.**

La Constitución de la República de Cuba<sup>1</sup>, recoge que las Asambleas Municipales del Poder Popular constituyen la máxima representación del Estado en su demarcación territorial, con derecho a dictar cuantas disposiciones sean necesarias para el mejor ejercicio de sus funciones y adoptar decisiones con relación a aquellos problemas, quejas, planteamientos, sugerencias y solicitudes de la población que requieran ser atendidos.

En el caso del municipio Perico, la Asamblea Municipal está compuesta por 52 circunscripciones y a su vez representada por 52 delegados distribuidos en los Consejos Populares Perico (cabecera municipal), Central España Republicana y Máximo Gómez. Cuenta además con 18 circunscripciones independientes, localizadas en el contexto rural, dirigidas directamente por la Asamblea. En el Consejo Popular Máximo Gómez se ubican 11 circunscripciones, 7 en el Consejo Popular España Republicana y en la cabecera del municipio 16.

La Circunscripción No. 4, estructura escogida para la investigación, se encuentra ubicada en la parte norte de la cabecera municipal, su delegado es egresado del nivel superior con formación en Educación. La circunscripción posee el mayor número de electores 917, que se distribuyen en 10 CDR, pero al mismo tiempo tiene el mayor número de problemáticas sociales.

Esta estructura de gobierno a nivel comunitario tiene identificados y localizados los problemas sociales más relevantes que afectan al contexto, en este caso se pueden mencionar: jóvenes desvinculados del estudio y el trabajo, sancionados sin internamiento, problemas de viviendas y casos que, por su condición, son atendidos por seguridad social. A pesar de ello dentro de la localidad se presentan otras situaciones que afectan su funcionamiento y desarrollo, referidos al alumbrado público, acueducto y alcantarillado y servicios comunales; cuestiones que constantemente son reclamadas por población, dada la insatisfacción con estos servicios. Al respecto uno de los factores que inciden es las dificultades en los procesos de comunicación que median en la relación de los diferentes servicios o sectores con la población.

---

<sup>1</sup> Constitución de la República que define al país como un Estado Socialista de trabajadores, organizado como república democrática.

Lo anterior se pone de manifiesto en la existencia de referentes sobre la comprensión errónea de la gestión del Delegado orientada hacia la satisfacción de las demandas de la Población, por la necesidad de solución de problemáticas asociadas a limitaciones de recursos y no a la comprensión de que la función del Delegado es de facilitación y representatividad ante las estructuras superiores de gobierno.

En este sentido, una de las dificultades que fueron reveladas, a partir del sondeo realizado con funcionarios y pobladores, es que la población acude a las diferentes instancias de gobierno a solicitar y gestionar recursos materiales. Aquí el meollo radica en que el gobierno está siendo valorado como dador de recursos, cuando este apoyado por las Administraciones Locales que lo constituyen, dirigen las entidades económicas, de producción y de servicios de subordinación local, con el propósito de satisfacer necesidades económicas, de salud, educacionales, culturales, deportivas y recreativas; ello propicia mayor la complejidad y conflictividad en el proceso comunicacional entre la población y la estructura de gobierno en la atención a las demandas o solicitudes realizadas.

El delegado se apoya de las Asambleas de Rendición de Cuentas como medio para orientar e informar a sus electores. Sin embargo esto no es suficiente porque lo hace de forma generalizada, cuando requiere un análisis particular y específico de los problemas e inquietudes que afectan a cada elector. Al respecto no siempre cuentan con la presencia de los organismos implicados en los planteamientos.

Al analizar el desempeño de la labor del Delegado se aprecian limitaciones de conocimientos teóricos metodológicos sobre Comunicación Social para desempeñarse con eficiencia, o sea, tener capacidad de movilización de sus electores para plantearse metas comunes y trabajar de conjunto para alcanzar la solución de problemas y el desarrollo de la comunidad.

Aun cuando el Consejo Popular en coordinación con los Delegados, las Organizaciones de Masas y sociales, las instituciones, entidades y vecinos en general, tienen la misión de detectar, identificar de forma sistemática los problemas y necesidades que afectan a la comunidad y sus posibles soluciones, existe una tendencia al verticalismo, es decir concentran la atención y los esfuerzos al cumplimiento de las tareas emanadas de los organismos superiores, subordinando la atención a los problemas de la población y a las problemáticas específicas de la

localidad. Otra tendencia es la generalización de las soluciones sin tomar en consideración la naturaleza de los problemas de la localidad, unido a una limitada participación de la población en la solución de sus propios problemas.

Todo lo expuesto argumenta la necesidad de estudiar lo relacionado con los procesos de comunicación en la relación de las instancias de gobierno con la población, en este caso en la Circunscripción No. 4, como una de las alternativas para contribuir en favor de la comprensión y de aporte de elementos para la solución o mejor funcionamiento de la Circunscripción.

### **Problema de Investigación:**

¿Cómo se utiliza el proceso de comunicación en la relación del Delegado con sus electores en la Circunscripción No. 4 del municipio de Perico?

### **Hipótesis:**

Si se utilizaran correctamente los procesos de comunicación en la Circunscripción No. 4, entonces se favorecerá la efectividad en la relación Delegado-Población para la atención adecuada a las problemáticas de la ciudadanía.

### **Objetivo General**

- ❖ Valorar los aspectos que inciden en el proceso de comunicación asociados a la relación entre el Delegado y la población para el mejor funcionamiento de la Circunscripción.

### **Objetivos específicos:**

1. Caracterizar la Circunscripción 4 en los aspectos relacionados con su funcionamiento.
2. Diagnosticar los factores que intervienen en el proceso de comunicación entre el Delegado y los electores.
3. Evaluar el aprovechamiento de las potencialidades para la mejora en la comunicación y la gestión de la información en la relación Delegado-electores.

La estructura del presente trabajo está dividida en introducción, tres capítulos, conclusiones, recomendaciones, la bibliografía y los anexos. El primer capítulo está dedicado a la fundamentación teórica, donde se hace la revisión bibliográfica del tema, en el segundo se explica y se argumenta la metodología utilizada en la

investigación. Un tercer capítulo donde se aborda .la evaluación e interpretación de la información obtenida con los métodos aplicados conducente a los resultados lo cual permitió llegar a conclusiones.

Se consultó una amplia y variada bibliografía de autores como Irene Trelles, Rayza Portal Moreno y Milena Recio Silva, Carlos Fernández Collado, Manuel Martin Serrano, Hilda M. Saladrigas Medina, Paulo Freire, Tomas Cárdenas y Jorge Lezcano, entre otros.

Para el trabajo de campo se utilizaron fundamentalmente dos métodos: la revisión documental, la observación y la entrevista. Al final se exponen anexos, los cuales sirven de complemento para facilitar la comprensión de la información y aspectos analizados; en este caso los relacionados con los métodos para la obtención de información utilizados, entre otros. Los métodos teóricos desarrollados en la presente investigación parten del presupuesto del materialismo dialéctico, para ello se efectuó un análisis histórico-lógico, de análisis y síntesis, del ascenso de lo abstracto a lo concreto y el enfoque sistémico-estructural:

### **Novedad Científica**

El estudio realizado tiene como aporte novedoso el análisis desde la Comunicación, de los aspectos que intervienen en el funcionamiento de la estructura básica o primaria de gobierno, o sea en el territorio. Al respecto no existen antecedentes sobre este tipo de estudio. En este caso se brinda información relevante relacionada con el desempeño del Delegado como figura de gobierno, pone de manifiesto la importancia de tomar en cuenta el proceso comunicacional para el ejercicio de gobierno y el desenvolvimiento efectivo de la circunscripción. Además de identificar las potencialidades para la mejora de la comunicación en la relación entre el Delegado y sus electores, constituye una herramienta para la gestión y el trabajo en el municipio a nivel de base.

## **Capítulo I. Marco Teórico Conceptual.**

### **1. La Comunicación en los procesos de interacción humana.**

La Comunicación a decir de Martín Serrano (1991) es una actividad antigua dado que la aptitud para servirse de la comunicación en la interacción la poseen especies de animales que han antecedido al hombre en millones de años. Sin embargo, su definición es tan variada como diversa su complejidad, toda vez que es fenómeno, pero además es proceso y resultado, práctica o conjunto de prácticas, parte esencial de la cultura y de la innovación cultural, soporte simbólico y material del intercambio social en su conjunto, ámbito donde se genera, se gana o se pierde el poder y espacio de conflicto (Orozco, 1997). Además es un espacio profesional, campo académico y objeto de estudio profesional. Para Márquez de Melo (2001) el campo académico de la Comunicación Social se corresponde con los actos de comunicación comunitaria (comunicación organizacional, corporativa, institucional y los actos de comunicación pública (comunicación masiva, mercadológica, cibercomunicación).

La Comunicación como objeto de estudio ha sido eje de interés de innumerables disciplinas científicas, que reflexionan sobre ella teóricamente y la analizan empíricamente, a partir de sus respectivos paradigmas, de ahí que para algunos es disciplinar como el caso de Martín Serrano (1991), Piñuel (1995) y Balbuena (1997), del grupo de la Facultad de Comunicación de la Universidad Complutense de Madrid, y Jesús Galindo (2001) de México. Para otros pluridisciplinar como es el caso de Moragas (1981) y Saperas (1992); interdisciplinar para Vasallo de López (1998) y Marques de Melo (2001) y trans- multi e interdisciplinaria para Laramé y Vallée (1991). Lo cierto es que se trata de un objeto de estudio complejo que ha sido abordado desde diversas posturas de conocimiento y tradiciones teórico metodológicas, rasgo común de las ciencias sociales y humanísticas.

No hay consenso en torno a una posición sobre otra, sin embargo la transdisciplinariedad parece ganar adeptos en los últimos años, donde el debate se extiende a todas las ciencias sociales, las cuales a partir de lo planteado por Wallerster (1996), han comenzado a replantearse sus límites e interrelaciones. Por otra parte, Quintero (2000) señala que la comunicación es un arte y una ciencia que viene dada con una virtud, para la cual es necesario tener en cuenta el entendimiento y el

conocimiento de todos los que participan en ella, por lo que se necesita contar con las técnicas que puedan hacer de cualquier persona un buen comunicador.

Para Serrano (1980) el fenómeno de la comunicación como proceso inherente a las actividades propias del ser humano, no solamente está dado por el lenguaje, los gestos, señales o signos, sino por el proceso mediante el cual dichas funciones básicas del ser humano contribuyen y se complementan en la interacción e intercambio de información, símbolos y significados compartidos.

Con relación a lo anterior no se trata de un procedimiento lineal, donde el protagonista sería la fuente de la cual es emitido el mensaje, sino de una bidireccionalidad en la que tiene relevancia tanto el emisor como el receptor y en el que influyen los códigos de ambos en la codificación y descodificación de los mensajes, los cuales, de acuerdo con Fernández Collado (1997), portan información que para que sea coherente debe poseer un valor comunicativo, o sea, símbolos y significados compartidos.

“La Sociedad ha hecho de la comunicación una práctica de la que depende no solo la organización y rentabilidad de sus niveles de producción, sino también y principalmente la identidad de su misma producción, que hoy día se sostiene ya sea mediante la producción social de comunicación y medios, o a través de las estrategias sociales de comunicación en las organizaciones”. (Piñuel :1997, 89)

“Por comunicación se entiende, como fenómeno social, conversar, tratar con alguno de palabra o por escrito, es la unión que se establece entre ciertas cosas, es el trato o relación que se realiza entre dos o más personas. Es la relación entre un emisor y un receptor, a través de un mensaje que es transmitido por un código de signos y por un canal como medio, en un momento determinado, y por último no solo es emitir un mensaje, sino también es escuchar a nuestro interlocutor con el respeto que merece. Toda comunicación se da con el fin de aumentar la comprensión, transmitir ideas y sentimientos, promover el entendimiento entre los hombres”. (Anon, <http://www3.uji.es/~pinazo/2001Tema7.htm>. Consultado 3 de marzo 2009).

Saperas (1998), señala que cualquier forma de comunicación se encuentra interrelacionada con otras formas del proceso comunicativo de mayor o menor complejidad. Pensar en cada elemento comunicativo de forma segmentada del resto de las comunicaciones es ignorar la compleja realidad actual. Precisamente, a partir de los postulados anteriores puede decirse que los procesos comunicativos son

indispensables en las relaciones entre el delegado y sus electores estableciéndose una comunicación horizontal que se expresa a través de las reuniones, encuentros y eventos que posibiliten el diálogo y el contraste de opiniones.

También es válido mencionar que para lograr una efectiva comunicación descendente es necesario que el delegado cuente con la información necesaria, completa y precisa, así como también con la habilidad para transmitirla y la facilidad para escuchar hechos y sentimientos. Además, debe de estar atento a todo tipo de comunicación no verbal que emita el elector, desde sus gestos, su postura, sus movimientos corporales, etc. De esta forma, y como refiere Trelles (2004) podrá conocer realmente al personal que tiene a su cargo y sus necesidades, así como también podrá emitir confianza lo cual facilitará el acercamiento y transmisión de información necesaria por parte de los, así como credibilidad en los mensajes que reciben.

La comunicación ascendente contiene los mensajes que transitan desde la base hasta los directivos. Se utiliza, básicamente, en la búsqueda de retroalimentación, sugerencias, reclamos, y otros. En los procesos comunicativos que se producen en la circunscripción se inicia con los planteamientos de los electores, posteriormente es el delegado el encargado de elevar dichos planteamientos para la búsqueda de las respuestas.

Para Trelles (2004) mediante la comunicación ascendente se puede comprobar la eficacia de los sistemas comunicativos y el flujo de información. Es importante fomentar en los procesos comunicativos de la masa de electores la comunicación vertical ascendente con el objetivo de lograr identificación de los subordinados con la misma, dándoles cabida a sus criterios y sugerencias, además es una vía para que los electores se relacionen con otros; favorece el diálogo social en la comunidad; le brinda la posibilidad a los delegados de verificar cómo fueron recepcionados los mensajes transmitidos, así como estar al tanto de las dificultades existentes.

### **1.1. Valoración de Paulo Freire como Teórico de la Comunicación Dialógica y la Educación Popular.**

Pablo Freire como Teórico de la Comunicación Dialógica y la Educación Popular, es uno de los más importantes pioneros de la pedagogía del siglo XX. Es de reconocer

su experiencia de vida en el Brasil donde transcurrió su infancia juventud y su posterior compromiso social en la lucha contra la miseria y la opresión y a favor de la justicia. La propuesta de Freire fue y es uno de los intentos más altruistas a favor de los más pobres y oprimidos, por lo cual se sostiene que, a pesar de sus posibles limitaciones, la propuesta tiene implicaciones de compromiso y de cambio, elementos de consistencia que pueden facilitar la viabilidad de transformaciones sociales.

Freire (1970) plantea en la relación entre opresores y oprimidos, el mecanismo de imposición y dominación de los opresores y la libertad como vía de autonomía y responsabilidad de los oprimidos para solucionar la situación en que viven. Esta es una reflexión en torno a la evolución a escala global de la condición humana y de las consecuencias deshumanizadoras como resultado de esta contradicción.

“La alfabetización (educación) es, en tanto desarrollo de una conciencia crítica, un acto revolucionario, dado que a través de la concientización le permite al ser humano actuar como sujeto” (Freire: 1970, 93). De ello derivan las dimensiones reflexión y acción, inseparables, en la propuesta de educación, como instrumento para la liberación del ser humano. Según el propio autor, una renuncia en la acción lleva al verbalismo, al palabrerío vacío, por otro lado, una renuncia a la reflexión, lleva al accionismo, lo cual hace imposible la praxis verdadera y el diálogo.

La teoría de la Educación Popular defiende que la propuesta debería implicar la toma de conciencia de clase, en el caso de los oprimidos o explotados, para salir de la situación en que se encuentran, lo cual sostenemos se dificulta dado los efectos de la perspectiva de adherencia al opresor y a la visión introyectada, en los oprimidos, de ser opresores de otros. Para Freire (1993), la educación nunca puede ser neutral, e independiente de su forma concreta, siempre tiene una dimensión política. En este sentido, distingue básicamente dos prácticas de la educación: a) la educación como instrumento de la *domesticación* y b) como instrumento de *liberación* del ser humano. “La primera funciona como acto de mera trasmisión de conocimientos (principio del banquero o función bancaria) del educador al educando, donde este último los recibe y los deposita en su adecuación al entorno matando la creatividad y su capacidad crítica de la realidad” (Freire: 1970, 95).

La educación como instrumento de liberación, tiene una función problematizadora, su propuesta es que los seres humanos desarrollen la capacidad de comprender críticamente cómo existen en el mundo, que aprendan a ver al mundo no como realidad estática sino como procesos de cambios; este planteamiento lo apoya en el concepto de concientización, entendida como el proceso de aprendizaje necesario para comprender contradicciones sociales, políticas, económicas y tomar medidas contra las relaciones opresoras.

La concepción metodológica dialéctica de la Educación Popular, tendencia o corriente educativa que viene practicándose desde hace varios años en muchos países de Latinoamérica desde la década del sesenta, “constituyen un conjunto de prácticas educativas que van más allá del aprendizaje o trasmisión de conocimientos y valores, ponen en primer plano la defensa y autonomía del hombre a partir del análisis crítico de la realidad y en pos de transformación creadora” (Fernández y Pérez:1992,47).

La Educación Popular es, por tanto, un proceso de formación y educación de un pueblo organizado, en función de sus intereses y acorde al proceso histórico que vive, tratando de transformar una realidad vivida para hacerla mas creativa, mas enriquecida y transformadora.

“La educación popular produce un encuentro entre el saber de los educadores y el saber popular. Somos productos, no sólo de una conformación a través de nuestra familia, sino de una conformación también a través de años de una educación sistemática, una educación basada en la transmisión de conocimientos sobre la articulación entre el saber y el poder” (Rebellato, 2009). Según este autor el educador es una fuente de poder porque es generador de saber.

En la práctica de educación popular, cuando el educador se limita a la transmisión de conocimientos, se supone una concepción inmovilista de la teoría del conocimiento, el saber popular es falso porque reproduce la ideología del dominante, es un saber alineado, absolutamente extraño a sí mismo. Por lo que se recurre a una metodología que no despierta potencialidades, no suscita el saber de otro. “Ningún saber es liberador si, para su asimilación se impone dominio”. (Rebellato: 2009, 45).

La educación para la liberación presupone la existencia de una situación educativa dialógica (conversacional) donde el educador deje de tener el derecho de definir por

si sólo los contenidos, sino por el contrario, debe permitir que estos se deriven del estudio del universo temático y del escenario de vida del educando, para ello es necesaria una empatía mutua “Al basarse en el amor, la humildad, la fe en los hombres, el diálogo se transforma en una relación horizontal en el que la confianza de un polo en el otro es una consecuencia obvia. Sería una contradicción si, en tanto amoroso, humilde y lleno de fe, el diálogo no provocase este clima de confianza entre sus sujetos” (Freire:1970, 98).

“Establecer relaciones simétricas y horizontales no equivale a decir que somos iguales, la horizontalidad, es una postura que parte del conocimiento de la diversidad, lo contrario es falsear la realidad” (Rebellato:2009, 47)

La propuesta de Freire tiene la ventaja de ser pedagógica en función de los desposeídos, una herramienta para la formación educacional diferente a la convencional donde se perfila al educando como protagonista y constructor de su aprendizaje y conocimiento. En este sentido, se deduce que el objetivo de Freire fue algo más que la alfabetización pues en el centro de su concepto pedagógico se halla el desarrollo de una conciencia crítica de los desposeídos y débiles. Constituye una aspiración a que estos cambiaran las relaciones de poder y reconocieran sus potenciales en una unidad de *acción y reflexión*. En este punto, su ideal es lograr una revolución sin violencia, a través de la educación, y surtida en componentes como: *la solidaridad, la libertad, la autonomía y la responsabilidad*. En este proceso, el educador unas veces debe hacer de coordinador o animador (facilitador), una especie de ayuda a la autoayuda.

Al respecto, se considera lo anterior como una de las ventajas de la propuesta puesto que, en este caso, la solidaridad es entendida como el compromiso social del educador de insertarse en la realidad de los educandos, propiciándose un doble aprendizaje, entre ambos, a partir del diálogo. Por otra parte, la libertad se muestra como resultado de la concientización de los oprimidos, del reconocimiento de su situación y del cuestionamiento a la relación con el opresor; y por último, la autonomía y responsabilidad como mecanismos de constancia en función de solucionar la situación de los oprimidos por la vía de la concientización, lo cual conllevaría a la acción-reflexión sin que en ello medie la violencia.

Otra de las ventajas de la propuesta es que enfatiza en la vía del diálogo para lograr la educación popular e informal (conversacional) en el proceso educativo. Esto no implica que una persona actúe en la otra, sino que trabaje y actúe con la otra. Para Freire el diálogo es una actividad cooperativa que implica respeto, esto es, propicia la participación real de pobladores y trabajadores, a partir de que facilita la implementación de estrategias de desarrollo y transformaciones desde la percepción que estos tienen de su realidad.

En este caso, los aspectos analizados demuestran que la relación entre educador y educando y la comunicación dialógica, desde la perspectiva que propone Freire, debe darse de manera similar en la relación entre los electores y el Delegado donde los principios básicos sean la comprensión y utilización de la realidad en que estos se realizan, la utilización del diálogo y la horizontalidad como vía para la transformación y emancipación de estos.

## **1.2. El gobierno en la gestión pública del poder.**

Para facilitar la comprensión de la conceptualización sobre gobierno, se realiza un breve análisis, al menos de gobernabilidad y gobernanza. Estos son conceptos diferentes, pues si bien están interrelacionados con el tema del gobierno, se refieren a fenómenos distintos y proceden de tradiciones a ámbitos geográficos también diferentes. Se puede decir que gobernabilidad proviene de América del Norte, más precisamente del término “governability” (hoy en desuso en el ámbito anglosajón), mientras que gobernanza es de tradición europea y viene del término “governance” (inglés) o “gouvernance” (francés).” (Jiménez, 2009).

Son “Gobernabilidad y Gobernanza conceptos que surgen paralelos a la preocupación por los efectos de la acción de gobernar en las sociedades modernas. Estas sociedades han sufrido importantes transformaciones en la última década ligadas al desarrollo de la sociedad de la información y cambios en los comportamientos sociales en los que rigen valores como el individualismo, la privacidad, el mercantilismo y el pluralismo social. En lo que se refiere a la manera de gobernar en etapas anteriores la preocupación se centró en los modos en que se producían los nombramientos políticos y el funcionamiento de la maquinaria administrativa. Los gobiernos ponían el acento sobre los intereses y demandas de

los diferentes actores sociales, la dirección de la colectividad y se buscaba la representatividad y eficacia.

En la actualidad no es suficiente con que un gobierno surja desde las urnas y se constituya según los procedimientos formales establecidos por la democracia, además tienen que legitimarse en su acción de gobierno y por los resultados. Aquí es donde entra a formar parte de la acción de gobierno la capacidad de dar respuestas a diversos intereses sociales: heterogéneos y contradictorios. (González, 2009).

Para Leca (2009) las causas de la aparición de la gobernabilidad, son las siguientes:

La crisis del modelo Keynesiano de estado interventor.

Los efectos de la globalización.

La crisis del estado-nación.

Los desequilibrios sociales transversales y territoriales.

El pluralismo social, étnico y religioso.

La crisis de valores filosóficos y políticos.

En la práctica y en la literatura sobre gobernabilidad, según Lezcano (2009), se presentan interpretaciones importantes sobre el fenómeno. Sin embargo, su definición ha sido muy variada en matices y perspectivas como diversa su complejidad. Se refiere a un proceso por el que los diversos grupos integrantes de una sociedad ejercen el poder y la autoridad de tal modo que al hacerlo, influyen y llevan a cabo políticas y toman decisiones relativas tanto a la vida pública como al desarrollo económico y social. Estas últimas implican una relación individual de los hombres y mujeres con el Estado, la estructuración de los órganos del Estado, la producción y la gestión de los recursos para las generaciones actuales y venideras, así como la orientación de las relaciones entre los Estados.

Según Dezerega (1996) en su investigación sobre el aseguramiento estratégico de la gestión gubernamental, refiere que la gobernabilidad implica la capacidad de la comunidad para lograr un equilibrio relativamente estable entre los sistemas político, económico, social, cultural, entre otros, que permita conducir los asuntos públicos, con transparencia y calidad, en forma relativamente equitativa y armoniosa, eficaz y eficiente, en beneficio del bienestar de todos.

“Otros autores relacionados en el tema, plantean, que el Gobierno, es la organización política que engloba a los individuos y a las instituciones autorizadas para formular la política pública y dirigir los asuntos del Estado. Los gobiernos están autorizados a establecer y regular las interrelaciones de las personas dentro de su territorio, las relaciones de éstas con la comunidad como un todo, y las relaciones de la comunidad con otras entidades políticas. Gobierno se aplica en este sentido tanto a los gobiernos de Estados Nacionales como a los gobiernos de las subdivisiones dentro de estos, como pueden ser los condados, municipios y parroquias. Organizaciones tales como universidades, sindicatos e iglesias, son en general también gubernamentales en muchas de sus funciones”. (Dezerega, 1996, 63)

Revesz (2006) sintetiza la diferencia que con el tiempo se ha venido imponiendo entre los conceptos de gobernabilidad y gobernanza. La gobernabilidad se refiere a las adaptaciones y procesos en el marco del Estado y de la Administración pública para mejorar su relación vertical con la ciudadanía y el proceso de toma de decisiones. La gobernanza estaría articulada fundamentalmente a la forma de mejorar la relación horizontal entre una pluralidad de actores públicos y privados, igualmente para mejorar los procesos de decisión, gestión y desarrollo de lo público y colectivo, teniendo en cuenta una relación con características de integración y de interdependencia. Así mismo supone que la gobernabilidad es un modo de ejercer el poder en la gestión de los recursos económicos y sociales de un país, en particular desde la perspectiva del desarrollo y ello implica además la existencia de unos indicadores de comparación entre los que destacan los de grado o alcance de la transparencia y de la responsabilidad en materia de gestión pública.

Sin embargo la gobernanza, para González (2009), es un concepto que emerge, en la literatura de los estudios políticos después de la crisis de los años 70. Surge en un contexto caracterizado por el repliegue del Estado, la privatización, desregulación, y las reformas liberales como fórmulas de ajuste y adelgazamiento del Estado, circunstancia que llevaría a la pérdida de capacidad de gobiernos para dirigir la sociedad. Pasada esta crisis los Estados y sus gobiernos se encuentran en un contexto de globalización, autonomía social, privatización del sector público, complejidad de la sociedad civil y mayor peso de los organismos internacionales.

En este escenario el Estado es incapaz de controlar la realidad y los gobiernos son incapaces de dirigirla; el desafío entonces es la capacidad de gobernar. Aparece la

gobernanza que evoca un proceso mediante el cual los actores de una sociedad definen el sentido de la dirección social y la capacidad de dirección. Esta genera un orden y se trata, en definitiva, de un proceso de dirección social por la sociedad misma.

En resumen, la diferencia entre gobernabilidad y gobernanza radica en que la gobernabilidad entiende que se puede gobernar fortaleciendo la capacidad de los gobiernos, mejorando los instrumentos, desbloqueando las facultades gubernamentales. Sin embargo “la gobernanza, término de uso más actual, entiende que incluso dotando al gobierno y el estado de las capacidades no es suficiente para gobernar y dirigir las complejidades de la sociedad actual” (González, 2009).

Los planteamientos anteriores son una exhortación a la práctica y reconocimiento de estas definiciones en el funcionamiento de nuestras sociedades a las que cada día se le suman nuevas complejidades y contradicciones, como resultado de la crisis general integral del capitalismo que vive el mundo, y de la que en nuestro país no estamos exentos, por lo que continuar fomentando el proceso de dirección social por la sociedad en sí, es una alternativa viable.

En el caso de Cuba, se considera que la gobernabilidad es una noción más amplia que la de potestad pública, cuyos principales elementos son la (Constitución, el parlamento, el poder ejecutivo y el poder legislativo<sup>2</sup>) supone una integración entre las instituciones concebidas formalmente y las organizaciones de la sociedad civil. Los valores culturales y las normas sociales existentes, así como las tradiciones o las estructuras sociales, son variables esenciales que influyen en este proceso de interacción

### **1. 2. 1 La legislación cubana con relación al gobierno (Poder Popular, Consejo Popular y Circunscripción).**

“Cuba se gobierna bajo la Constitución de 1976 (reformada en 1992 y 2002), que define al país como un Estado socialista de trabajadores, organizado como república unitaria y democrática. La Constitución da sustento jurídico legal al Estado y regula sus fundamentos políticos, sociales y económicos” (Portal y Recio, 2003).

---

<sup>2</sup> Artículos 68 y 69 de la Constitución de la República de Cuba donde se recogen los principios del funcionamiento de los órganos estatales y los superiores del Poder Popular respectivamente.

En el año 1974 se inicia la experiencia sobre la constitución de los órganos del Poder Popular en la provincia de Matanzas. “Con la adopción por referendo popular de una nueva Constitución de la República, que entró en vigor el 24 de febrero de 1975, y la creación de los órganos del Poder Popular, cuya primera Asamblea Nacional fue constituida el 2 de diciembre de 1976” (Guzón, 2003, 32).

La Creación de los Órganos Locales del Poder Popular, significó la intención de “la descentralización en todas sus instancias del aparato estatal, la concentración de la mayoría absoluta de las actividades económicas y sociales bajo la administración de las instancias inferiores del aparato estatal, es decir de las instancias municipales” (Castro, 1974,2)

En la cúspide del sistema, la Asamblea Nacional del Poder Popular, parlamento unicameral, es el único órgano con potestad constituyente y legislativa en el país. Los 609 diputados se eligen para periodos de 5 años por medio de voto universal, directo y secreto. La Asamblea Nacional, que se reúne regularmente dos veces al año, elige a los miembros del Consejo de Estado para que lleve a cabo las funciones de la Asamblea entre ambos períodos de sesiones. (Gaceta Oficial de la República de Cuba, 2000).

El artículo 103, de la Constitución de la República, refiere que, “las Asambleas Provinciales y Municipales del Poder Popular, constituidas en las demarcaciones político administrativas en que se divide el territorio nacional, son los órganos superiores locales del poder del estado, y, en consecuencia, están investidas de la más alta autoridad para el ejercicio de las funciones estatales en sus demarcaciones respectivas y para ello, dentro del marco de su competencia, y ajustándose a la ley, ejercen gobierno” (Gaceta Oficial de la República de Cuba, 2000). Además coadyuvan al desarrollo de las actividades y al cumplimiento de los planes de las unidades establecidas en su territorio que no les estén subordinadas, conforme a lo dispuesto en la ley.

En la constitución sobre La Asamblea Municipal del Poder Popular se explica que para el ejercicio de sus funciones se apoya en las Comisiones de trabajo, en los Consejos populares, en el Consejo de la Administración, así como en la iniciativa y amplia participación de la población, en estrecha coordinación con las organizaciones de masas y sociales.

Portal y Recio (2003) sostienen que en Cuba se instauró una forma de gobierno, a nivel de barrio y pequeñas poblaciones, que tanto por la manera en que sea concebido su organización territorial, como por su estructura los diferentes organismos, instituciones y sectores de la población que forman parte de ella, y por los objetivos y funciones que puede cumplir, se corresponde con la concepción de comunidad y con las funciones que debe desempeñar en su territorio en relación con sus habitantes.

De esta manera surge, en el año 1988, el Consejo Popular, “con el encargo de tener en cuenta las necesidades e inquietudes de la población y ofrecer un apoyo material para su satisfacción, así como rescatar la participación del pueblo en el control y fiscalización de la actividad de las entidades estatales, tanto económicas como administrativas” (Portal y Recio, 2003, 57).

La creación de los Consejos Populares, estructura intramunicipal constituida por los delegados de circunscripción y representantes de organizaciones y entidades productivas y no productivas presentes en la demarcación, tuvo como propósito acercar a la población al proceso de gestión. Esta nueva estructura quedó finalmente respaldada en el año 2000 por la Ley 91, que dispone que es un órgano del poder popular local de carácter representativo, apoya a la Asamblea Municipal del Poder Popular en el ejercicio de sus atribuciones y facilita el mejor conocimiento y atención de las necesidades e intereses de los pobladores en su área de acción. (Gaceta Oficial de la República de Cuba, 2000).

Para Portal (2003), el surgimiento de los Consejos Populares en Cuba ha significado un logro relevante, que, de implementarse y funcionar adecuadamente, como están concebidos pueden traer consecuencias positivas en diferentes sentidos, tales como:

- ✓ El funcionamiento, desarrollo y perfeccionamiento de las comunidades.
- ✓ La coordinación e integración de las actividades, esfuerzos y recursos de los diferentes organismos, organizaciones, e instituciones de la zona, en el logro de los objetivos más importantes para la localidad y el país, lo cual permite una mayor coherencia en sus acciones que contribuye a potenciar los resultados, sobre la base del incremento de la efectividad.
- ✓ La solución de problemas concretos de las localidades el mejoramiento de las condiciones materiales de vida y la creación, en sentido general, de mejores condiciones para la satisfacción de la población y de las familias.

- ✓ El mejor funcionamiento de los núcleos familiares y la formación y desarrollo de la personalidad de sus integrantes.
- ✓ El perfeccionamiento de la democracia, permitiendo una participación más directa de la población en la toma de decisiones y en la fiscalización y control de la actividad de las entidades estatales, así como un mejor conocimiento por parte del gobierno, de las preocupaciones, intereses, necesidades e inquietudes de los pobladores a través de sus representantes directos (los delegados de las circunscripciones y los dirigentes de las organizaciones de masas que forman parte del Consejo) o dirigiéndose directamente a éste.
- ✓ La amplia contribución (basada en esta última consecuencia) al perfeccionamiento del Estado.

Las limitaciones en el proceso descrito puede producirse de la misma manera pero en un sentido inverso, el Consejo Popular puede no funcionar adecuadamente, no cumplir con sus objetivos y funciones, y no generar los efectos positivos referidos, pudiendo, incluso, producir efectos negativos.

Los resultados de la actividad del Consejo Popular, tanto positivos como negativos, pueden diferenciar a un Consejo de otro, puesto que tienen esencialmente un fundamento subjetivo, debido al factor humano, a la calidad de las personas que los integran, pero desde el punto de vista objetivo, de las condiciones y recursos materiales de que disponen, no existen diferencias entre ellos, las diferencias las determinan la exigencia por el funcionamiento adecuado, y la eficiencia de las entidades locales y la capacidad de coordinación entre ellas. Dichos factores subjetivos se resumen en dos grupos: uno corresponde a las funciones del presidente y el otro, se refiere al Consejo como un todo. (Portal y Recio, 2003, 45).

Portal y Recio (2003) afirman que si el Consejo Popular no es capaz de cumplir o satisfacer todas las demandas o exigencias de su comunidad y no cumple con los objetivos y funciones que le corresponden, puede generar en la población y en la actividad de la comunidad en general un efecto de apatía y pesimismo, que en lugar de crear un clima donde predomine el espíritu de trabajo, de ahorro, de cuidado de la propiedad social y comunitaria, y de búsqueda de soluciones a los problemas, se

desarrolle la negligencia, el descontrol, la despreocupación, el egoísmo, el individualismo, la corrupción y otras manifestaciones no deseadas.

La legislación cubana reconoce a la Circunscripción como la célula básica de toda la estructura del Poder Popular, cuya concepción y funcionamiento convergen esencialmente en la figura del Delegado y representa los aportes más legítimos y auténticos de nuestro sistema democrático.

De acuerdo al artículo 114 de la Constitución de la República, sus incisos explican con claridad los derechos y las obligaciones de los delegados, en las que prima dar a conocer a la Asamblea y a la Administración de la localidad las opiniones, necesidades y dificultades que les transmitan sus electores, informar sobre la política que sigue la asamblea y las medidas adoptadas para la solución de necesidades planteadas por la población. Así como “rendir cuenta periódicamente a sus electores de su gestión personal, e informar a la Asamblea o a la Comisión a que pertenezcan, sobre el cumplimiento de las tareas que les hayan sido encomendadas, cuando estas lo reclamen” (Cárdenas y Lezcano, 2007, 62).

“El Delegado tiene la obligación de trabajar constantemente para conocer los problemas que afectan a sus electores y las causas que los generan, así como la de reclamar, cuando sea necesario, a quien corresponda la adopción de las medidas que se requieran para resolverlos, a fin de lograr una respuesta rápida y contribuir a elevar su autoridad ante los electores”. (Cárdenas y Lezcano, 2007). En este sentido, la legislación establece que el Delegado está obligado a reunirse con sus electores por lo menos dos veces al año, con el objetivo de rendirles cuenta de su gestión personal, previa programación aprobada por el presidente de la Asamblea Municipal.

Sobre las responsabilidades y la labor de los Delegados a la Asamblea Municipal, expresan Cárdenas y Lezcano (2007):

✓ Los Delegados tendrán la responsabilidad de trasladar a la Dirección de la Asamblea, a la propia Asamblea, a las Comisiones de Trabajo y al Consejo Popular, según el caso, las necesidades, dificultades y preocupaciones que sobre determinado asunto le tramitan los habitantes de la circunscripción electoral que representan. Es decir, transmitirán con un criterio político a través de los canales del Poder Popular las opiniones y el sentir del pueblo.

- ✓ A los Delegados corresponde dar a conocer a sus electores la política que sigue el órgano del Poder Popular, el accionar que desarrolla para enfrentar los problemas y las dificultades que confronta para dar solución a las necesidades planteadas por la población.
- ✓ El deber más importante del Delegado es trabajar, en el órgano del Poder Popular que integra, en la búsqueda de soluciones a los problemas que plantean las masas en las diferentes circunscripciones electorales del municipio. En esta función serán de inapreciable valor las iniciativas que despliegue y las propuestas que realice en la búsqueda de soluciones a los problemas que enfrente el órgano del Poder Popular en que actúe.
- ✓ Esta es precisamente una de las formas en las que debe manifestarse la participación de las masas y de sus delegados, en la solución y la decisión de los asuntos estatales.
- ✓ Los Delegados no son profesionales en el trabajo de los órganos del Poder Popular y su condición no entraña privilegios, ni beneficios económicos, esta es una de las características de nuestro sistema, por esto requiere de un grado significativo de entrega al trabajo, de mucho sacrificio y desinterés.
- ✓ Los electores de su circunscripción constituyen una fuente permanente de información, que unida a la que recibe en su centro de trabajo, le permite conocer las quejas, las deficiencias, con que funcionan los servicios que se prestan y los problemas que afectan la calidad de vida de la población. Este conocimiento le facilita participar activamente a fin de que se adopte las medidas pertinentes para solucionar esas deficiencias.
- ✓ El Delegado rinde cuenta de su gestión ante sus electores dos veces al año, para ello, planifica por áreas las reuniones que considere conveniente desarrollar, las que realizará con un número de vecinos tal, que facilite la comunicación, el debate y el análisis de los asuntos que han de tratarse. Además debe ofrecer información de interés, identificar los problemas las propuestas de las posibles soluciones, con el examen de la medida en que los vecinos pueden participar en ellas, promoviendo el trabajo en la comunidad con el estímulo a los que se distinguen en el desarrollo de las actividades. Tramitará, según lo establecido, los planteamientos que le hacen.

Con relación a lo expuesto anteriormente las organizaciones políticas, sociales y de masas apoyan al Delegado en la preparación y realización exitosa de estos encuentros.

Por otra parte, una de las funciones de los Delegados consiste en atender a los electores individualmente cuando estos le soliciten alguna aclaración u orientación y le presenten quejas o planteamientos. “Para dar garantía al encuentro en que se materializa la atención a los electores deben programar una vez por semana los despachos con ellos, de lo cual dará a conocer el día, hora y lugar en que se efectúan”. (Cárdenas y Lezcano, 2007). Formalizar la atención a los electores, registrar adecuadamente los planteamientos y conocer de los pormenores de los asuntos, además de asegurar la calidad de los encuentros, contribuye también al mejor esclarecimiento y orientación de los electores y a una mejor organización de las actividades y del trabajo o desempeño de los Delegados.

Los Delegados deben tramitar con las entidades e instituciones los planteamientos que requieran de alguna gestión e informarán mensualmente a la Dirección de la Asamblea los resultados obtenidos. Debe obtener los elementos de juicio e informaciones necesarias, con el apoyo que le brinden las Asambleas Municipal y Provincial, y según la Ley 91 del 2002, debe prepararse previamente y considerar:

- la presencia en las reuniones de los dirigentes de los Consejos de Administración, Entidades Administrativas, delegados a la Asamblea Provincial y diputados a la Asamblea Nacional.
- convertir las reuniones en un diálogo abierto y útil entre sus electores y él, referido a los principales asuntos a tratar encaminado a proporcionar la participación real de la población en la solución de los problemas de la colectividad.

En las rendiciones de cuentas, del Delegado de Circunscripción a sus electores, según Cárdenas y Lezcano (2007), se deben tomar en cuenta elementos importantes para la convocatoria:

- Se requiere realizar la convocatoria con varias semanas de anticipación a la fecha que se plantea el inicio de las reuniones de rendición de cuentas, a fin de establecer el cronograma de trabajo correspondiente, planificarlas integralmente y desarrollar la preparación adecuada.
- Precisar los objetivos que se pretenden alcanzar.
- Escoger el espacio adecuado para realizarlo.
- Hacerla pública por los medios de divulgación y mediante las organizaciones de masas.

Cárdenas y Lezcano (2007), en cuanto a la planificación, constituye una etapa básica para el mejor desarrollo de esta actividad, que comprende:

- a) El cronograma que en la provincia y en los municipios enmarque todas las acciones que son necesarias desarrollar por los organismos y órganos de dirección.
- b) Elaborar de la mejor manera posible el calendario y evitar realizar las reuniones de forma inmediata, una tras otra, para que no se perjudique su preparación. Hay que considerar que los objetivos que nos planteamos para estas reuniones requieren de tiempo suficiente para concebirlos y prepararlos adecuadamente.

Los criterios que debe tener en cuenta, el delegado, según Cárdenas y Lezcano (2007), a la hora de definir la cantidad de reuniones son:

- El número adecuado de participantes para lograr el mayor intercambio de criterios e interés en el debate.
- Las características del territorio y de los vecinos, para que sean comunes los temas a analizar.
- Seleccionar el horario más adecuado y tomar en consideración las costumbres propias del lugar.

## Capítulo II.

### 2. Diseño Metodológico

La presente investigación responde al paradigma cualitativo, en él, como cualquier otro tipo de diseño, el problema como interrogante de investigación es fundamental. Sin embargo, desde la perspectiva cualitativa esta interrogante adquiere una mayor provisionalidad (estado permanentemente inacabado) porque si bien ella tiene que ver con un cuerpo de conocimientos previos derivados de estudios científicos, se incorporan a la misma el conocimiento del sentido común, el análisis del contexto, opiniones de algunos actores sobre el tema en cuestión, fuentes documentales de diferentes órdenes, observaciones, entre otras. De ahí, que la formulación del problema no sea definitiva y el diseño desde esta perspectiva no cumple el esquema lineal que prima en el enfoque cuantitativo tradicional.

Aquí se parte de posturas no positivistas en las cuales se consideran conocimientos válidos aquellos que son subjetivos y contextualizados, por consiguiente las fases del diseño se estructuran en términos de un proceso circular y abierto diferente de un protocolo rutinario. O sea, él es un camino que constituye un proceso reflexivo y complejo donde se incluye al observador en lo observado. Hay que señalar que a pesar de considerar válida esta afirmación, algunos autores piensan que las decisiones son nada más iniciales y que por tanto el diseño es totalmente emergente y otros que opinan que han de ser estructurados. Esto conduce a la imposibilidad de presentar un solo diseño en términos de instrucciones a seguir o diseño tipo. No obstante, es posible afirmar la existencia de un conjunto de pasos para la elaboración de estos diseños.

- En tanto la definición conceptual del problema no se realiza a priori hay que ir a su encuentro a partir del significado que atribuyen los propios participantes en el estudio en la situación dada.
- Esta decisión conduce a formular el objetivo(s) del estudio también de forma provisional, lo que implica establecer algunos núcleos temáticos o focos de interés a partir de la interpretación de los emergentes captados en el proceso de recogida de información previa.
- Todo este proceso conduce a la toma de decisión con relación a la elección del método para acceder al conocimiento del proceso social que se quiere estudiar. En esta etapa del proceso, además de elegir las técnicas más apropiadas, se

plantea la cuestión en torno a quienes serán los llamados sujetos de estudio, como serán muestreados (muestreo opinático y teórico), los criterios de elección de los informantes o participantes que dan cuenta de su visión de la realidad.

La investigación cualitativa tiene un resurgimiento a partir de las décadas 60 y 70. Tiene que ver con la desilusión con el positivismo en Ciencias Sociales, constituye un reto ante dichas explicaciones, a partir de la rearticulación interdisciplinaria que se produce en las Ciencias Sociales para la interpretación adecuada de los hábitos conductuales, estados opináticos, gustos y preferencias, por citar algunos elementos del proceder de los actores sociales.

Se utilizaron específicamente los referentes metodológicos del paradigma cualitativo, porque el mismo se corresponde con el interés de dar un enfoque interpretativo naturalista sobre el objeto de estudio. Permite estudiar la realidad en su contexto natural, tal como sucede, intentando interpretar los procesos de acuerdo con los significados y las percepciones que tienen para las personas implicadas. Posibilita, por tanto, un conocimiento bastante preciso y concreto de la realidad estudiada.

La presente investigación posee un enfoque de investigación- acción, el cual tiene sus orígenes en los trabajos de Kurt Lewin, en el período inmediato a la 2ª Guerra Mundial, a partir de estudios de observación y participación en los efectos provocados por los acontecimientos bélicos. Posteriormente se ha ido configurando a partir de los diversos contextos geográficos e ideológicos. América Latina ha hecho considerables aportes al método, a partir de la Investigación Educativa y la Educación Popular, promovidos por Freire.

Constituye una forma de búsqueda autorreflexiva, llevada a cabo por participantes en situaciones sociales para perfeccionar y comprender mejor dichas prácticas, así como las situaciones en que ellas se efectúan. Es una actividad integral que combina la investigación social, el trabajo educativo y la acción.

**Se caracteriza por:**

- El problema que se va a estudiar se origina en la propia comunidad o lugar de trabajo (perspectiva comunitaria).

- El objetivo último de la investigación es la transformación y mejora de las vidas de los sujetos implicados.
- Implica la participación activa de la gente en el lugar de trabajo o la comunidad donde se desarrolla la investigación.
- Generalmente se dirige al trabajo con grupos explotados u oprimidos (especialmente en el enfoque latinoamericano).
- El diálogo entre investigador y comunidad es una herramienta fundamental.
- Combina la participación con la investigación, la teoría con la práctica.
- Acentúa el compromiso político desde una posición crítica emancipadora.
- Potencia el carácter educativo de la investigación, a través de la acción transformadora.

Los métodos aplicados responden a la necesidad de establecer la adecuada relación entre la problemática analizada, el objeto de estudio, y la hipótesis para dar cumplimiento a los objetivos trazados. En este sentido se hace mención a las perspectivas de análisis utilizadas:

#### **Hipótesis:**

Si se utilizaran correctamente los procesos de comunicación en la Circunscripción No. 4, entonces se favorecerá la efectividad en la relación Delegado-Población para la atención adecuada a las problemáticas de la ciudadanía.

#### **Conceptualización de las variables:**

**Procesos de comunicación:** todas las vías y métodos mediante los cuales transita la información del Delegado a sus electores y de los electores al Delegado.

**Atención a las problemáticas de la ciudadanía:** respuesta efectiva por el Delegado a las inquietudes de sus electores

#### **Operacionalización de las variables:**

##### ***Variable Independiente:***

Procesos de comunicación en la relación Delegado-Población.

**Indicadores:**

- Canales de información establecidos
- Tipo de información utilizada
- Conocimiento de la reglamentación establecida para el funcionamiento de la circunscripción
- Características de la relación Delegado-Electores (de poder, dialógica participativa, formal).
- Ambiente social del barrio (disciplina y conducta social, relaciones entre vecinos o electores).
- Participación en actividades y tareas de la circunscripción
- Comportamiento social
- Capacidad de gestión, argumentación, persuasión y profilaxis, carácter, capacidad de escucha empática).
- Estilo de trabajo (promueve la participación y el trabajo en equipo)
- Ejemplaridad e imagen personal (sintonía entre lo que dice y hace).

**Variable dependiente:**

Atención adecuada a las problemáticas de la ciudadanía

**Indicadores:**

- Relación entre el Delegado y el órgano superior
- Organización y funcionamiento de las reuniones
- Conocimiento de la reglamentación establecida para la canalización de las demandas de la población de la circunscripción
- Identificación y canalización de las problemáticas de la circunscripción
- Cantidad de problemáticas y demandas solucionadas
- Prontitud o demora de respuestas a la población
- Objetivo General:
  - -Analizar los aspectos que inciden en el proceso de comunicación asociados a la relación entre el Delegado y la población para el funcionamiento de la circunscripción.

- Analizar el proceso de comunicación y la relación Delegado-Población en la circunscripción

Los métodos teóricos desarrollados en la presente investigación parten del presupuesto del materialismo dialéctico como enfoque filosófico que analiza desde la perspectiva del cambio y la transformación dialéctica progresiva de todos los fenómenos sociales, es por ello que se desarrolló un estudio:

*Histórico-lógico:* al evaluar el proceso y desarrollo de la comunicación social en la relación Delegado-electores en la Circunscripción No. 4 del municipio Perico.

*Análisis y síntesis:* al analizar cada uno de los factores que intervienen en el proceso de comunicación con el propósito de profundizar en la esencia de la información recopilada durante la indagación que permitiera comprender y llegar a conclusiones acerca de la relación Delegado-electores y sus características.

*Del ascenso de lo abstracto a lo concreto:* Partiendo de concepciones y presupuestos teóricos generales para llegar después a la práctica social, analizando los aspectos que inciden en el proceso de comunicación asociados a la relación entre el Delegado y la población para el entendimiento del funcionamiento de la Circunscripción analizada.

*Enfoque sistémico-estructural:* Para este análisis se ha tenido en cuenta la multitud de aspectos y criterios relacionados entre sí de la propia Comunicación Social, sus elementos asociados al funcionamiento de la Circunscripción, el Delegado como ente primordial permitiendo valorar el proceso desde una perspectiva integral.

Dentro de los métodos empíricos se desarrolló:

*Revisión documental:* consistente en todos los documentos orientadores del proceso de trabajo del Delegado con sus electores. Los documentos revisados y consultados fueron:

- Constitución de la República de Cuba.
- Lineamientos para el trabajo del Delegado con sus electores

- Actas de Asambleas de Rendición de Cuentas

Los documentos anteriores fueron revisados con una Guía para la revisión de documentación que tenía como objetivo principal determinar el papel del Delegado con sus electores (Ver Anexo 1)

Se aplicó para este estudio la entrevista semiestructurada (Anexo 2 y 3). En este caso los entrevistados fueron una muestra representativa de los electores de la Circunscripción 4, el Delegado, Presidente del Consejo Popular y el Secretario de la Asamblea del Poder Popular del municipio Perico; estas se realizaron con el objetivo de obtener información de los individuos o grupos y conocer sus opiniones, percepciones, sentimientos y comportamientos. Con esta técnica el investigador obtiene información sobre el punto de vista y la experiencia de las personas/grupos. La entrevista semiestructurada es una forma de obtener más información. No importa el número de entrevistas sino la calidad de las mismas. El entrevistado construye su discurso personal (deseos, necesidades...) de forma confiada y cómoda.

La entrevista es una forma que se adopta donde la comunicación es verbal entre el investigador o colaborador suyo y el encuestado, en este caso entrevistado. Su uso constituye un medio para el conocimiento cualitativo de los fenómenos o sobre determinados aspectos personales por lo que es decisiva una buena comunicación, incluso de empatía, entre entrevistador y entrevistado.

En el desarrollo de la entrevista se deben tomar en cuenta aspectos vinculados a la relación entre entrevistador entrevistado, a la formulación de las preguntas, a la recogida y registro de las respuestas y al cierre del contacto establecido. Por ello es conveniente señalar determinadas recomendaciones para el establecimiento de condiciones adecuadas para la entrevista. Estas recomendaciones se corresponden con diferentes momentos de realización de la entrevista.

#### 1-Presentación

Lo primero en la presentación es la puntualidad, pues ello indica al entrevistado la seriedad e importancia que le concede a la labor que realiza. La apariencia personal del entrevistador debe adecuarse buscando no establecer una gran diferencia

respecto al entrevistado. También es necesario tomar en cuenta la edad y el sexo del entrevistador, pues la similitud del primero y la diferencia del segundo se estima que facilitan la comunicación durante la entrevista.

El inicio del contacto debe producirse según las normas sociales de presentación entre personas que no se conocen o tienen un vínculo interpersonal poco profundo. El entrevistado explicar los objetivos que persigue, el método de selección del entrevistado, la entidad que origina la investigación y garantizar un uso confidencial de la información obtenida.

## 2-Realización

Durante la entrevista es deber del entrevistado actuar con naturalidad, sin expresar una actitud dominante, ni discutir con el entrevistado. Su misión es captar la mayor información posible, desde lo que se dice, hasta como se dice. Por tanto, el investigador debe:

- saber escuchar (con paciencia, apariencia amistosa y razonamiento crítico).
- hablar lo menos posible (solo para ayudar a que se exprese, para relajar el ambiente o para comprobar lo que se ha dicho).
- ser observador (captar la emotividad, la expresión del rostro, etc.).
- utilizar, de ser necesario, técnicas de indagación como el uso de expresiones que demuestran interés, pausas, repetir la frase final de una respuesta, o emplear preguntas neutrales.

G. Rodríguez, J. Gil y E. García estiman que los elementos que favorecen ciertos procesos durante la entrevista y ayudan a conseguir un clima de naturalidad son:

- a) No emitir juicios sobre la persona entrevistada. Escuchar, tratar de comprender su punto de vista, aunque no lo aceptemos; y transmitir nuestra comprensión.
- b) Permitir que la gente hable. La gente debe tener espacio y tiempo para contar lo que desee.
- c) Realizar comprobaciones cruzadas. Volver sobre lo que una persona ha dicho para aclarar un aspecto o comprobar la estabilidad de su opinión.
- d) Prestar atención. Que perciba que seguimos su conversación y que

comprendemos.

e) Ser sensible. Seguir en el plano de los sentimientos el discurso de esas personas, es decir, implicarse afectivamente en lo que se está diciendo.

También forma parte de la realización la cuestión del registro de la información obtenida. Aquí se debe recoger lo expresado del modo más fiel posible. Por ello deben emplearse equipos de grabación si no entorpecieran la creación de un clima adecuado; de lo contrario se debe contar con la ayuda de colaboradores que registren la información aportada. Si el entrevistador no le queda otra alternativa que ir solo, debe pedir al entrevistado expresarse con calma para recoger la información pues la misma debe registrarla lo más literalmente posible.

### 3-Despedida

La despedida debe transcurrir de forma amable, amistosa y atenta a nueva información. Se debe tener en cuenta que el entrevistado accedió" a conceder parte de su tiempo y de sus conocimientos, por tanto, el comportamiento del entrevistador debe mostrar el agradecimiento que siente al respecto. Junto a ello la atención sobre la posibilidad de que el entrevistado emita nueva información debe mantenerse en un momento donde este se siente relajado al constatar que el entrevistador en apariencia termina su labor investigativa. Además, existe la posibilidad de que se produzcan nuevas entrevistas.

Su aplicación tuvo como objetivo analizar el comportamiento de las siguientes unidades de análisis en la entrevista para la población o electores:

- Conocimiento de la reglamentación establecida para el funcionamiento de la circunscripción.
- Participación en actividades y tareas de la circunscripción
- Tipo de información utilizada
- Canales de información establecidos
- Características de la relación Delegado-Población (de poder, dialógica participativa, formal).
- Capacidad de gestión (argumentación, persuasión y profilaxis, carácter, capacidad de escucha empática).
- Estilo de trabajo (promueve la participación y el trabajo en equipo)

- Relación entre el Delegado y el órgano superior (Presidente del Consejo, presidente del Gobierno Municipal, Asamblea).
- Organización y funcionamiento de las reuniones? (rendición de cuenta, etc.)
- Conocimiento de la reglamentación establecida para la canalización de las demandas de la población de la circunscripción
- Identificación y canalización de las problemáticas de la circunscripción
- Cantidad de problemáticas y demandas solucionadas
- Prontitud o demora de respuestas a la población
- Valoración de los pobladores o electores con respecto al mandato del Delegado en la circunscripción

Las entrevistas se llevaron a cabo atendiendo a la jerarquía de la Asamblea (se escogieron en su mayoría a personas comprendidas entre los 30 años en lo adelante y de mayor conocimiento, aunque también se entrevistaron a 5 jóvenes, para saber sus opiniones y grado de conocimientos), también se entrevistaron a personas que están directamente relacionadas con el funcionamiento de la circunscripción. La mayoría fueron realizadas a partir de una guía temática, previamente elaborada, aunque también se participó de conversaciones abiertas entre los miembros de la circunscripción que resultaron de gran utilidad.

Se utilizó también el método de la observación participante, la cual permitió complementar la información sobre el funcionamiento de la Circunscripción 4 y específicamente en la relación entre el Delegado y los electores, situaciones que requirieron ser observadas para poder descubrir aspectos importantes para la investigación (Anexos 4 y 5). Como fue argumentado anteriormente en este capítulo. La misma se desarrolló siguiendo el proceder establecido donde el investigador hace una inmersión en el contexto. Se introduce dentro del grupo de estudio y llega a formar parte de él. Da descripciones de los acontecimientos, de las personas, interacciones entre ellas. La ventaja es que se tienen vivencias de primera mano que le permiten comprender la situación o el comportamiento del grupo. Relata la sensación del investigador. Esto lo plasma en un Cuaderno de campo o en un libro diario.

Su empleo se realiza para obtener datos acerca del fenómeno estudiado, en particular aquellos datos que resulten relevantes para probar las hipótesis. De ahí

que pueda ser definida como la percepción dirigida de la realidad con el objetivo de probar las hipótesis.

Las particularidades de la observación como método científico son:

1-Se somete a la tarea de la investigación. No es un simple cúmulo desordenado y caótico de impresiones casuales, sino un proceso subordinado a un objeto determinado.

2-Se planifica, o sea, se determinan los plazos y los medios de la misma.

3-Los datos obtenidos se anotan en documentos especiales: diarios del observador. Estos documentos y apuntes tienen un carácter ordenado, incluyendo cierto grado de formalización de los datos.

4-Se debe controlar y comprobar desde el punto de vista de su validez y confiabilidad.

Los objetivos que cumple la observación en la investigación se relacionan con los momentos en que la misma se realiza. En la exploración permite reunir una información preliminar que ayuda al planteamiento del problema y a la formulación de las hipótesis. En una etapa avanzada permite recopilar datos o controlar la calidad de los obtenidos por otros métodos.

Para los fines de la actividad científica es necesario determinar claramente que es lo que se debe observar. No basta con plantear un tema o disponer de una idea general sobre el asunto. No se observa lo que aparezca, sino que se va a buscar algo. Por tanto, es necesario definir que es lo que se va a observar, en que fuente radica la información, dónde se encuentra, durante que tiempo y las técnicas específicas a emplear. Es decir, resulta imprescindible el uso de una "guía de observación". Sus aspectos pueden ser:

1-Indicadores e índices

2-Unidad de observación

3-Lugar

4-Tiempo

5-Técnicas.

Los indicadores e índices proceden de la operacionalización de conceptos realizada durante el diseño de investigación, mientras los demás aspectos se definen al elegir el procedimiento investigativo. Aquí conviene recordar que en cualquier investigación puede resultar conveniente el empleo de otros métodos y técnicas, junto con la observación o para captar información a la que no se pudo acceder mediante ella. Por tanto, es necesario explicitar todos los aspectos que han sido señalados como componentes de la guía de observación para evitar errores en la aplicación de este método.

Entre estos errores se encuentran las desviaciones de carácter perceptivo e interpretativo en que puede incurrir el observador. Al respecto se debe considerar la representación que sobre la observación tienen G. Rodríguez, J. Gil y E. García (p 150). Para ellos la observación puede ser representada mediante la siguiente igualdad:

$$O=P+I$$

donde, *O* es la observación, *P* el sistema perceptivo del observador (que incluye sus metas, prejuicios, marco de referencia y aptitudes, así como el instrumento empleado), e *I* que representa la interpretación que el observador hace de lo observado.

Aquí sólo el instrumento investigativo, en este caso la guía de observación, es el único elemento que permite el logro de la intersubjetividad de modo que sea captado aquello que constituye la información fáctica necesaria para la investigación, cumpliendo los requisitos de la observación científica. Estos requisitos son:

-validez: debe incluir a todos los indicadores observables. Ello evita la unilateralidad en los resultados de la aplicación del método.

-confiabilidad: debe emplear una guía libre de ambigüedad, aplicable del mismo modo por cualquier observador.

La observación participante (o incluida) es la que se realiza con la participación del investigador en las actividades del grupo como si fuera un miembro más. Aquí el observador debe poseer determinadas cualidades como tener capacidad para establecer buenas relaciones personales, para no interferir, y para no perder la objetividad. Tiene como ventaja el observar "desde adentro"; como desventaja el amplio tiempo que absorbe. Como es lógico la no participante es cuando no participa

de las actividades del grupo.

Frente a otros métodos la observación permite al investigador captar directamente manifestaciones conductuales y acontecimientos con una riqueza de aspectos que no le puede llegar por otras vías. Sin embargo, es un método que requiere de una gran laboriosidad, pues solo las anotaciones implican el doble del tiempo empleado en realizar la observación directa, si las mismas se hacen con una calidad que supere el rango de impresiones personales y se conviertan en documentos para la ciencia.

El objetivo a cumplimentar con dicha técnica fue analizar la relación del delegado con sus electores, la misma se cumplimentó a partir de la guía de observación, la cual respondía a las siguientes unidades de análisis

- Relación Delegado con la-Población
- Ambiente social del barrio
- Comportamiento social del Delegado y los electores
- Estilo de trabajo

Con el análisis e interpretación de la información obtenida se sistematiza, ordena y relaciona en función del problema científico, los objetivos planteados y de la hipótesis propuesta.

En el caso específico de la presente investigación se utilizó para valorar la relación del Delegado con la población, el ambiente social del barrio, así como el estilo de trabajo del Delegado. Este método también se aplicó durante la última celebración de rendición de cuentas en el mandato, y fue llevado a cabo de forma abierta (los practicantes y demás asistentes a la celebración de la asamblea sabían que estaban siendo observados). Respecto a la observación del desarrollo de la asamblea vale aclarar que después de elaborada fue íntegramente leída al principal responsable de esta actividad, el Delegado.

### **Selección de la muestra**

La población para este trabajo de investigación estuvo constituida por los 917 electores de la Circunscripción 4 del Consejo Popular Perico; la muestra fue

seleccionada al azar, donde se consideró como fundamental la representatividad de la misma, para ello se tomó en cuenta la edad, el sexo y la pertenencia a los diferentes grupos de edades. Aquí se incluye al Delegado, al Presidente del Consejo Popular y Secretario de la Asamblea del Poder Popular del municipio Perico con un promedio de edad de muestra de 37 años; como se expone en la siguiente tabla.

| <b>Grupos de edad</b>  | <b>Sexo</b>  |             | <b>No. Personas encuestadas</b> |
|------------------------|--------------|-------------|---------------------------------|
|                        | <b>Masc.</b> | <b>Fem.</b> |                                 |
| De 16 a 29 años        | 1            | 4           | 5                               |
| De 30 a 55 años        | 39           | 31          | 70                              |
| De 56 años en adelante | 6            | 9           | 15                              |

## **2. 1. Etapas de la investigación**

La etapa preparatoria de esta investigación se realizó en dos fases: la reflexiva y la de diseño. En la fase reflexiva se seleccionó el tema, se formularon las preguntas de investigación y se realizó un sondeo que aportó información básica para el abordaje del tema. En esta etapa también se concibieron los aspectos a tomar en cuenta en la conformación del marco teórico conceptual.

En la fase de diseño se planificaron todas las actividades que se realizarían como parte de este estudio y con posterioridad se procedió a la etapa de trabajo de campo. Previo a esta etapa, fue necesario contactar con un grupo de personas (el Delegado de la Circunscripción 4, la Presidenta del Consejo Popular, el Secretario de la Asamblea del Poder Popular), con el fin de informar sobre el interés en realizar este estudio y las características del trabajo, así como solicitar la autorización para desarrollarlo.

Una vez recibida la autorización, se procedió a seleccionar las personas a quienes se les aplicarían la entrevista y la guía de observación. En este sentido, la recopilación de la información se realizó durante 3 meses y a partir del momento en que se repetía la misma información, se abandonó el trabajo de campo.

Con posterioridad se pasó a la etapa analítica, aunque se reconoce que los datos se

organizaban y analizaban en la medida que se obtenían, pero esencialmente se profundizó en sus análisis durante esta fase, en la cual se sistematizó y tabuló la información aportada por la entrevista y por la observación en función de los aspectos que se consideran en los resultados. Ello permitió analizar con profundidad los aspectos que inciden en la relación Delegado-elector a través del proceso de comunicación.

La última etapa la constituye la elaboración del presente informe final a partir del análisis de los resultados obtenidos.

## **2. 2 Breve descripción del campo de acción donde se efectúa el estudio.**

La Asamblea Municipal del Poder Popular como órgano de gobierno en el municipio Perico está compuesta por 52 circunscripciones y a su vez representada por 52 delegados distribuidos en los Consejos Populares Perico (cabecera municipal), Central España Republicana y Máximo Gómez. Cuenta además con 18 circunscripciones independientes, localizadas en el contexto rural, dirigidas directamente por la mencionada Asamblea. En la cabecera del municipio se ubican 16 circunscripciones, en el Consejo Popular Máximo Gómez 11, y en el Consejo Popular España Republicana 7.

Los Consejos Populares reciben para su labor indicaciones de los órganos representativos del Poder Popular. Corresponde al Presidente de la Asamblea Municipal la atención directa a los Consejos Populares, para lo que se apoya en el Secretario y Vicepresidente de la Asamblea. Además de mantener relaciones de trabajo con las direcciones administrativas, las empresas y unidades presupuestadas, se crean las condiciones organizativas para de conjunto con el Delegado analizar los asuntos e informaciones que requieran para orientar a la población.

El campo de acción de esta investigación es la Circunscripción No. 4, que se encuentra ubicada en la parte norte del municipio Perico, cabecera municipal. La Circunscripción cuenta con 917 electores, de ellos 628 mujeres y 289 hombres, que se distribuyen en diez Comités de Defensa de la Revolución (CDR); constituye la de mayor número de habitantes y al mismo tiempo posee el mayor por ciento de problemáticas sociales en el Consejo Popular. Vale mencionar que su Delegado es egresado del nivel superior con formación en Educación.

Esta estructura comunitaria tiene identificados y localizados los problemas sociales más relevantes que afectan al contexto, en este caso se pueden mencionar: jóvenes desvinculados del estudio y el trabajo, sancionados sin internamiento, deterioro y limitaciones de viviendas y personas con problemáticas sociales notables, que son atendidos por seguridad social. A pesar de ello dentro de la localidad se presentan otras situaciones que afectan su funcionamiento y desarrollo, referidos al alumbrado público, acueducto y alcantarillado y servicios comunales; cuestiones que constantemente son reclamadas por población, dada la insatisfacción con estos servicios. Al respecto uno de los factores que inciden son las dificultades en los procesos de comunicación que median en la relación del Delegado y los actores que representan los diferentes servicios o sectores con la población.

### **CAPÍTULO III: Análisis de Resultados**

Con la aplicación de las diferentes técnicas puede arribarse a los siguientes resultados, siguiendo como ordenador de las ideas las unidades de análisis previstas en las variables

#### **➤ Canales de información establecidos**

Sobre la relación entre la circunscripción y el Consejo Popular, donde se establecen los lineamientos que rigen la relación entre ambos niveles de gobierno popular, se pudo conocer que el Delegado se reúne con el Consejo Popular todos los meses, se comunica un orden del día al cual se le pueden agregar puntos de interés de los Delegados, este es aprobado por el Consejo en pleno, participan los 16 Delegados de las circunscripciones y la dirección de la Asamblea y representantes de cada una de las entidades. Esta reunión se califica como determinante para la preparación y accionar de los Delegados.

Para la organización de las reuniones de Rendición de Cuentas el Delegado se apoya en los factores de la comunidad: presidentes de CDR, Asociación de Combatientes, secretarías de la FMC, estos cooperan con la divulgación de la fecha y hora de las reuniones, en los CDR que no está completa la estructura, son los líderes naturales los que se encargan de informar la misma. Sin embargo los entrevistados plantean que esta actividad se ve afectada porque en ocasiones no se convoca con la antelación requerida, lo que trae como consecuencia la falta de asistencia y puntualidad al momento de su realización.

A partir de los planteamientos que hacen los electores en estas asambleas llegan algunas de las problemáticas de la población y por la vía del despacho personal que establece el Delegado, se les da prioridad, se atienden según sus posibilidades y en correspondencia con el tipo de problema. Cuando el problema está relacionado con un organismo en específico, estos dan respuesta personalmente al elector.

Para la relación Delegado-electores un elemento importante es el uso de los canales de comunicación; debido a que los canales interpersonales implican un intercambio más directo entre fuente y receptor.

Con respecto a la reglamentación y los canales de información establecidos y su funcionamiento, existe un reglamento sobre las responsabilidades y la labor del Delegado en la Asamblea Municipal, con la finalidad de trasladar a la propia Asamblea, a sus Comisiones de Trabajo y al Consejo Popular, según el caso, las opiniones y el sentir de la población a través de los canales reglamentados.

Con relación a lo anterior el Delegado tiene establecido canales de información para atender de forma permanente a los electores, en los despachos y las asambleas de rendición de cuentas, para el tratamiento a las necesidades, dificultades y preocupaciones que tramitan los electores que este representa, así como dar a conocer a los mismos la política que sigue el órgano del Poder Popular, el accionar que desarrolla para enfrentar estas problemáticas planteadas por la población.

La Rendición de Cuentas es uno de los canales de información establecida más cercana a los electores. En este caso las demandas o problemáticas son analizadas de forma colectiva, directa y transparente. También se ofrece información de interés y se rinde cuenta de la gestión de los acuerdos o asuntos pendientes al tiempo que se presentan las propuestas de las posibles soluciones.

Este canal según el 85% de los electores entrevistados, no logra ser efectivo y eficaz porque se le dedica el mayor tiempo de duración a las reclamaciones de la población que el Delegado no cuenta con la respuesta y la solución en ese momento. A pesar de ello, la canalización de la información, para lo que está diseñada este tipo de convocatoria, en la Circunscripción, constituye un medio efectivo a tales efectos.

Los despachos individuales para la comunicación Delegado-electores, están, programados una vez por semana. El despacho lo planifica el Delegado de acuerdo con sus posibilidades, informa para su conocimiento al Secretario de la Asamblea Municipal y al Presidente del Consejo Popular. Al respecto se pudo conocer que el Delegado no facilita que en sus despachos los electores aborden los planteamientos que tienen una incidencia importante en la comunidad y no sólo los individuales.

No se aprecia que en el despacho semanal del Delegado se analice como la garantía de que la ciudadanía puede encontrarse con él y constituye un marco oficial para atender los asuntos que requieran ser abordados.

Se pudo constatar que existen irregularidades en los días y los horarios dispuestos para los despachos, lo cual en ocasiones limita la credibilidad en el desempeño del

gobierno a este nivel por lo que se atenta contra la capacidad de dar respuestas a los diversos intereses sociales y obstaculizar el ejercicio de la democracia.

El principal medio de comunicación empleado en la comunicación informal es el cara a cara, la relación interpersonal directa. El medio de comunicación cara a cara se expresa en los despachos del Delegado con los electores semanalmente como ya se mencionó, aunque funciona de forma permanente, los electores no acuden a este por lo que el Delegado no logra mantener una comunicación sistemática con la población.

La oficina de opinión del pueblo, que radica en la Asamblea Municipal, para atender opiniones, inquietudes y problemáticas que presenta la población en general con independencia de la circunscripción de donde procedan, constituye un canal de información hacia la Asamblea.

Según el análisis de la información recopilada, el flujo de comunicación en la localidad se aprecia en sus diferentes direcciones, vertical descendente y ascendente y horizontal entre los que poseen el mismo nivel jerárquico que pertenecen a la estructura de la Asamblea Municipal y los electores de la Circunscripción.

En la comunicación vertical descendente la vía más utilizada para la relación Delegado-electores es la reunión

De acuerdo a lo anterior para la recepción y traslado de información, se aprecia en primer lugar que, en el caso de los miembros de la Asamblea, el 100% mencionó que reciben información de la Dirección Provincial, mediante una reunión mensual donde participa toda la estructura y se abordan temas vinculados con la prevención y atención social. De ahí se rige la estructura municipal para decidir por el Consejo Popular en pleno el orden del día que se propone y agregar a los mismos intereses de los delegados. En este mismo espacio se transmite e informa al Delegado aspectos a tratar sobre su desempeño y funcionamiento en la Circunscripción.

El proceso de información parte de la Asamblea. El Presidente del Consejo Popular miembro de este órgano trasmite a través de su reunión con los Delegados de las circunscripciones, sesiones de orientación e información para el análisis y debate en la circunscripción.

Las comunicaciones descendentes marcan el ritmo y establecen el medio ambiente necesario para que las comunicaciones ascendentes sean eficaces.

La comunicación vertical ascendente fluye la información que permite comprobar la comprensión de la comunicación y actualizar la información utilizándose como única vía la reunión siendo el canal utilizado para las relaciones que se establecen entre el órgano superior, Delegado y electores.

La comunicación ascendente se manifiesta cuando el Delegado tramita con un criterio político a través de los canales del Poder Popular, las opiniones que presentan los electores. Pero también cuando estos últimos propician el debate para transmitir las quejas, las deficiencias, con que funcionan los servicios que se prestan y los problemas que afectan la calidad de vida de la población.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos se puede considerar que las personas encuestadas señalaron que los canales más útiles son: las reuniones (90,0%), asambleas (90,0%), los despachos (30,0%).

#### ➤ **Tipo de información utilizada**

El proceso de comunicación entre el Delegado y los electores, para este caso, generalmente fluye a nivel de canalización de información hacia ambos lados, sin embargo el proceso relacionado con el vínculo entre el Delegado y el sector administrativo con independencia de que puede igualmente fluir como proceso de canalización de información, genera una brecha considerable entre la problemática de la localidad que demanda soluciones y la concreción de estas.

Se pudo apreciar en la revisión documental que no existe una sistematización documentada por parte del Delegado sobre la información y los planteamientos de la Circunscripción y los electores. En este sentido su desempeño es fundamentalmente espontáneo y no basado en una proyección o planificación.

Al analizar la calidad de la información que se recibe para la comunicación Delegado-Circunscripción, los resultados mostraron que del total de entrevistados, el 50% de estos señalaron que la información es clara y necesaria, el 33,3% y el 35,5% respectivamente, sin embargo en menor medida apuntaron que es oportuna (el

24,4%), confusa (el 4,44%) e inútil (2,22%). Por lo tanto no se logra una comunicación eficaz.

➤ **Conocimiento de la reglamentación establecida para el funcionamiento de la circunscripción.**

En la entrevista efectuada al Delegado pudo apreciarse conocimiento de la labor que le corresponde efectuar, dominio de lo establecido desde el punto de vista teórico, pero existe la contradicción de que no se cumplimentan en la práctica todos los lineamientos, sobre todo a la hora de la búsqueda de soluciones y planteamientos que afectan la comunidad, tanto individuales como colectivos, denotándose falta de gestión según las entrevistas a los electores.

➤ **Características de la relación Delegado-Electores (de poder, dialógica participativa, formal).**

Los resultados de la observación y de las entrevistas a los electores se percibe que las relaciones que prevalecen son de carácter formal, el Delegado no se identifica como parte esencial del proceso por parte de sus electores.

➤ **Ambiente social del barrio (disciplina y conducta social, relaciones entre vecinos o electores).**

Los elementos más significativos que caracterizan a la circunscripción y que inciden negativamente en el comportamiento y ambiente social del barrio se encuentran: jóvenes desvinculados del estudio y el trabajo, violencia intrafamiliar, ilegalidades, personas sancionadas por practicar la prostitución y casos sociales, así como práctica de hábitos de vida no saludables, cómo el alcoholismo, tabaquismo y escándalos públicos.

➤ **Participación en actividades y tareas de la circunscripción.**

En esta circunscripción hay una tendencia a que en las reuniones que se planifican, ya sea por las organizaciones de masas o por el Delegado, participen los miembros

más adultos de las familias, o sea, de 30 años en lo adelante. Ello percibe como un indicador de que no se le informa o no se estimula a la juventud a participar en este tipo de actividad desde el seno familiar, por lo que no se sienten identificados con los procesos que ocurren en el barrio.

Es necesario mencionar que de los entrevistados, el 5,5% no conocen al Delegado, estas personas están comprendidas entre las edades de 16 a 29 años, coinciden además en no asistir a los encuentros que se planifican en la circunscripción, porque no se les informa. El 94% si tiene conocimiento de la función del Delegado, de su ocupación y lugar de residencia.

- **Capacidad de gestión, argumentación, persuasión y profilaxis, carácter, capacidad de escucha empática.**

Los entrevistados plantean en su totalidad que el Delegado se limita a dar respuestas, no convence en la mayoría de los casos, por lo que la autora de este trabajo afirma la carencia de persuasión y labor profiláctica lo cual pudo apreciarse en la observación de despachos y reuniones de Rendición de Cuentas.

- **Estilo de trabajo (promueve la participación y el trabajo en equipo)**

Sobre el estilo de trabajo, de cómo promueve la participación y el trabajo en equipo, el 95% de los electores encuestados opinan que el Delegado posee poco poder de convocatoria y no promueve la participación. Se pudo constatar que lo apoya el Presidente del CDR y algunos militantes del Partido Comunista de Cuba, quienes convocan el mismo día que se efectúa la reunión. En el caso donde no está estructurado el funcionamiento estable del CDR, lo informa de manera personal o con el apoyo de algún vecino.

Su estilo de trabajo es convencional, poco creativo, se limita a cumplir con lo que está establecido, sin buscar motivaciones que movilicen a sus electores en busca de alternativas viables como se mencionó.

No promueve el trabajo en equipo, asociado esto a características muy propias de su personalidad: poco comunicativo, bajo nivel de persuasión, no es sistemático en la atención para con los electores.

Estos criterios demuestran la incapacidad que tiene el Delegado para promover el trabajo en equipo y comunitario, para mantener viva la motivación y la participación, y un diálogo vivo y comprometedor. Por lo que no se cumplimenta el hecho de que el trabajo comunitario se haga en el barrio, desde él y con su gente, desde sus espacios cotidianos de vida.

En cuanto al desempeño del Delegado, un 95% de los electores entrevistados, afirma que no posee poder de convocatoria, un 9% lo consideran dogmático y para el 1% no reconoce su desempeño en ninguno de los aspectos de la localidad.

Como resultado de la entrevista realizada, la valoración sobre el desempeño del Delegado en la Circunscripción, solo dos de las personas entrevistadas la identifican como buena para un 4%, de mala el 14% y coinciden en el criterio de regular 41 de los encuestados para un 82%. (Anexo 6)

➤ **Ejemplaridad e imagen personal (sintonía entre lo que dice y hace).**

El Delegado de la Circunscripción 4 es graduado de Nivel Superior y actualmente funge como director del Instituto Politécnico Industrial “Fabricio Ojeda” del municipio, por lo que pertenece al sector de la Educación. Ha recibido formación y capacitación durante el mandato por parte de la Asamblea Municipal del Poder Popular, en este caso ha participado en seminarios, reuniones de orientación, entre otros y recibe información actualizada que proviene de la Asamblea Nacional.

Con relación a su desempeño, plantea en la entrevista a él efectuada, que existe consenso sobre las funciones y su desempeño como Delegado, reconoce el trabajo en el órgano del Poder Popular que integra, en la búsqueda de soluciones a los problemas que plantean sus electores y la comunidad.

Considera también que dentro de sus responsabilidades se encuentra viabilizar y coordinar, apoyándose en las instituciones administrativas, el grueso de las problemáticas de sus electores, las cuales no siempre tienen solución, pero sí respuestas.

Un 9% por ciento de los electores entrevistados manifiesta que el desempeño del Delegado es dogmático, se limita hacer lo que está estrictamente orientado, cumplir

con el período de reuniones establecidos en el sistema electoral, sin desarrollar otras actividades que movilicen la participación de los residentes del barrio.

Se pudo conocer que el Delegado fue elegido por ser un ciudadano honesto, sencillo, profesional, vecino del barrio desde hace 28 años, revolucionario, por lo que poseía características favorables para desempeñar esta tarea, sin embargo consideran que su comunicación con el barrio ha sido pobre, esta sólo ocurre ocasionalmente, a través de Asambleas de Rendiciones de Cuentas y cuando el elector tiene algún problema y acude a él, significando esto que su desempeño se ve restringido sólo a dar respuestas a inquietudes o quejas.

#### ➤ **Relación entre el Delegado y el órgano superior**

Sobre su relación con el órgano superior, se reconoce que está respaldada por la Ley 91 del 2000<sup>3</sup>, la cual aplica desde la identificación de las necesidades y sus posibles soluciones, hasta la adopción de las decisiones, desarrollo y evaluación de las principales acciones que se ejecutan en la demarcación. A pesar de ello se pudo constatar que su desempeño está más apegado a lo legislado que al desempeño creativo que se requiere en la atención a las problemáticas que se presentan, en este sentido el conocimiento de estrategias de comunicación pueden contribuir favorablemente.

#### ➤ **Organización y funcionamiento de las reuniones.**

De acuerdo con la Observación aplicada, se evidenció que las reuniones y asambleas se rigen por un Orden del Día previamente preparado por el Delegado, cuyos puntos se analizan cabalmente. Sin embargo no se logra la máxima asistencia y participación que se requiere para que ocurra el intercambio y los electores emitan sus criterios sobre los asuntos tratados.

Se apreció que los planteamientos del Delegado son tomados por la mayoría como irrefutables dado que se sustentan en argumentos sólidos, no obstante la información

---

<sup>3</sup> Esta Ley dispone que los Consejos Populares facilitan el mejor conocimiento y atención a las necesidades e intereses de los pobladores en su área de acción.

no es suficiente según la percepción de los encuestados. Ello incide en que, la mayoría de los participantes, solo intervienen en los temas que los afectan.

Las Asambleas tienen como utilidad que los electores conozcan o se informen de las gestiones de los diferentes sectores que prestan servicios a la localidad, o sea, los de salud, educación, comercio y gastronomía fundamentalmente.

➤ **Conocimiento de la reglamentación establecida para la canalización de las demandas de la población de la circunscripción.**

Se corroboró la existencia de un reglamento para el funcionamiento de la Circunscripción, el cual debe ser de dominio en tanto conocimiento, por el Delegado para el desenvolvimiento de sus funciones y facilitar la gestión de los problemas y dificultades planteadas por la población. En este sentido es de vital importancia la capacidad de gestión, para el despliegue de iniciativas y propuestas en la solución y decisión de los asuntos que se presentan en la Circunscripción.

Con respecto a los electores, estos no tienen conocimiento sobre la existencia del reglamento que rige el funcionamiento de la Circunscripción, por lo que no pueden valorar objetivamente su utilización y aplicación en el desempeño del Delegado.

➤ **Identificación y canalización de las problemáticas de la circunscripción.**

Las principales problemáticas identificadas y que demandan solución por parte de los electores de esta circunscripción, están relacionadas con la vivienda, las cuales no han tenido solución durante el mandato del Delegado, por lo que siempre aspiran a la satisfacción de recursos materiales, siendo el tema más tratado y exigido en sus encuentros e intercambios en la localidad.

Con relación a lo anterior, el tema vivienda que está muy asociado a las limitaciones de materiales de construcción para ser atendido, distorsiona la labor y la función del Delegado donde se mal interpreta como canalizador de recursos y no como facilitador del desarrollo de la localidad y mediador en la gestión del Poder Popular y la población.

El actual trabajo del Delegado se identifica con la satisfacción de necesidades de recursos materiales lo cual se explica por las limitaciones económicas del país, que ha hecho que se acumulen necesidades para las cuales no hay respuesta de inmediato.

El Delegado no cuenta con un diagnóstico bien elaborado de su demarcación, esto le dificulta la toma de decisiones y la determinación de las prioridades para su trabajo, así como contar con un análisis detallado de la realidad, conocerla profundamente en su totalidad, para poder estudiar los aspectos significativos de ella con el fin de examinar las causas que generan las problemáticas y poder transformarla.

Todo lo expuesto en este acápite demuestra que no existe una relación efectiva entre el Delegado y los electores, lo cual limita su desempeño y la atención a las demandas de la población.

➤ **Cantidad de problemáticas y demandas solucionadas.**

Según la documentación revisada se pudo constatar que hasta el mes marzo del presente año, se atendieron 91 planteamientos, con soluciones a corto, mediano y largo plazo, de ellos 24 sin solución. Lo cual evidencia poca gestión de solución a las demandas de la población.

➤ **Prontitud o demora de respuestas a la población.**

El proceso de respuesta y soluciones a las problemáticas es lento, en muchos casos nula, no se ve el accionar y la transformación en el barrio. Tal es así que el 100% de los encuestados consideran que el mandato del Delegado en la circunscripción no ha causado impacto, se rige esencialmente por la orientación.

Se pudo conocer que la atención a las problemáticas de la población no es totalmente efectiva dado, entre otras cuestiones, por la morosidad de las entidades administrativas.

El plazo establecido después de realizado un planteamiento para su respuesta son 72 horas, en ocasiones es imposible cumplir con este plazo ya que comúnmente resulta inoperante para los organismos dar respuesta de manera inmediata, aunque estas, como ya se mencionó, no constituyen soluciones.

Al respecto, el 85% de los encuestados tienen conocimiento del plazo establecido para responder a las inquietudes que presentan, lo cual valoran como poco útil, sin posibilidades de sentirse satisfechos, ya que con ese tiempo los organismos únicamente pueden tramitar respuestas y establecer un nuevo plazo a corto, mediano o largo para la solución o no de sus problemas.

De acuerdo a los datos obtenidos, se puede afirmar que el 12% de los entrevistados plantean que las respuestas llegan a ellos en tiempo, el 80% con retraso y el 8% sin respuesta.

### **3.1 Otros aspectos recogidos en la entrevista de los electores.**

Dado el clima favorable que se produjo en las entrevistas, se pudo recopilar información que no estaba prevista en la concepción inicial de la entrevista semiestructurada. Es por ello que se presentan a continuación como parte del análisis de los resultados obtenidos en la presente investigación, donde se precisa el papel rector de la comunicación en la relación Delegado-elector:

- La Circunscripción se perfila como el espacio idóneo para la atención colectiva a las problemáticas del contexto. A partir del compromiso que se establezca entre los electores y el Delegado se puede conformar un estilo de vida y convivencia que permita la protección y cuidado de su entorno físico y natural y de las relaciones interpersonales generadas, lo cual facilita el desarrollo de actividades y la implementación de acciones de transformación y mejoramiento para el desarrollo de la circunscripción.
- Los entrevistados manifiestan que la persona encargada en la implementación de trabajo comunitario es el Delegado con apoyo del Consejo Popular y los vecinos.
- En este caso la Circunscripción está necesitada de cambios, ya que no se cuenta con condiciones, ni recursos para satisfacer las necesidades materiales, se puede contribuir al mejoramiento del entorno, mediante comportamientos y prácticas sanitarias adecuadas que disminuyan o eliminan

problemáticas como los micro vertederos, salideros de agua, entre otros que contribuyan a la generación de áreas para producción de alimentos o plantas ornamentales por solo ejemplificar.

- Se aprecia la necesidad de participación de los electores en la solución de sus propios problemas como desarrollar en la circunscripción actividades de limpieza, lograr una mejor planificación y ahorro de energía, combatir conductas sociales negativas que subsisten en el barrio.
- Se aprecia que los habitantes de la circunscripción están interesados en mejorar su calidad de vida. Se reconoce que el Delegado necesita armarse de una concepción teórica, metodológica no solo de educación popular con el objetivo de transformar la realidad, sino de elementos de comunicación que faciliten el trabajo y el acercamiento a este barrio con características peculiares. Los electores tienen la capacidad de poder contribuir a la transformación, donde la participación del Gobierno y demás instancias del municipio será decisiva.
- Se entiende también que a pesar de ser la circunscripción donde subsisten los problemas más relevantes del municipio, al mismo tiempo se encuentran en su radio, organismos importantes para el desarrollo local como el propio Poder Popular, Dirección de Vivienda, Casa de Cultura, unidades de Comercio y Gastronomía, Servicio, y otros que de forma conjunta pueden accionar y promover un trabajo articulado y así contribuir a mejorar la calidad de vida de la circunscripción.
- Teniendo en cuenta que la circunscripción es el espacio adecuado para la atención y comunicación efectiva con los electores, el Delegado debe potenciar la participación, esto implica diálogo, que significa compartir sus propias ideas, proponer soluciones, tener la oportunidad de tomar decisiones, hacer recomendaciones, por lo que más comprometidos están con la puesta en práctica de decisiones.
- Todo lo expuesto permite que el Delegado a pesar de ser un profesional para el desempeño dentro de la circunscripción necesita de orientación sobre trabajo comunitario, armarse de las herramientas de la comunicación social y convertirse en multiplicador de la forma de participar, hacer y concebir las acciones en el barrio.

## **Conclusiones**

La presente investigación corrobora la hipótesis propuesta en el inicio de la misma lo cual se explicita en las dificultades detectadas en los procesos de comunicación que se establecen entre el Delegado y los electores para la solución efectiva a las problemáticas de la ciudadanía en la Circunscripción No. 4 del municipio de Perico, evidenciándose un grupo de dificultades referidas a:

El Delegado debe trabajar, en el órgano del Poder Popular que integra, en la búsqueda de soluciones a los problemas que plantea la población, al respecto en el caso que nos ocupa, las problemáticas existentes no están siendo canalizadas como corresponden debido a limitaciones en el desempeño del Delegado y en el proceso de comunicación de este con los electores.

La lógica metodológica utilizada con la aplicación de la observación y la entrevista permitieron recopilar la información necesaria para profundizar en los elementos relacionados con el funcionamiento de la circunscripción, el desempeño del Delegado y comprender las deficiencias existentes en los procesos de comunicación en la relación entre este y la población.

La circunscripción es el espacio adecuado para la atención y comunicación efectiva con los electores, aquí el Delegado debe potenciar la participación, lo que implica armarse de las herramientas de la comunicación social para el accionar efectivo en la localidad y la participación e influencia de las masas en la gestión de su gobierno.

El desempeño del Delegado se asocia al cumplimiento de la relación que este debe mantener para la comunicación, no solo con el órgano superior sino con los electores, cuando el principal objetivo a lograr en estos encuentros, es dar prioridad a las demandas de la población. Por lo anterior se entiende que la comunicación es conjunto de prácticas, proceso de intercambio social, que constituye el espacio donde se genera, se gana o se pierde el poder, así como, una gestión de comunicación oportuna que constituye, en sí misma, un arma esencial en la transformación social de la comunidad.

## Recomendaciones

- Informar los resultados de la presente investigación al Delegado de la Circunscripción No. 4, así como a los órganos del Poder Popular en el municipio de Perico.
- Se recomienda la realización de estudios similares en el contexto municipal, los que se perfilan como herramienta para el mejoramiento del ejercicio del Gobierno a nivel local.
- Considerar los elementos de la Comunicación Social y la Educación Popular en la relación de los Delegados con los electores a nivel municipal como medio que contribuye a las mejores prácticas de Gobierno.
- Continuar la presente investigación en estudios sobre la implementación de estrategias desde la comunicación para motivar e involucrar a la joven generación que reside en las circunscripciones.

## BIBLIOGRAFÍA

1. **Álvaro Martínez Silvia**, Participación de la Comunidad en los Planes de Desarrollo. Secretaria de Gobernación. México, C.N.E.M, 1988. 115 pp.
2. **Alonso, Ma. Margarita y Saladrigas, Hilda**. 2002. *Para investigar en comunicación social*. La Habana: Ed. Pablo de La Torriente Brau, 2002
3. **Bartoli, Annie**. *Comunicación y organización. La organización comunicante y la comunicación organizada*. Buenos Aires: Editorial Paidós, 1992
4. **Cárdenas García, Tomas y Lezcano Pérez, Jorge**. "El Delegado-Poder Popukat", Ed. Gaceta Oficial de Cuba, La Habana, 2007
5. **Castro, Raúl**. Discurso en la clausura del seminario a los delegados del Poder Popular electos al iniciarse la experiencia del Poder Popular en la Provincia de matanzas, 22 agosto 1974
6. **Dezerega Cáceres, Víctor**. "Aseguramiento estratégico de la gestión gubernamental. Chile, 1980.
7. **Fernández Collado, Carlos** (comp.). *La comunicación en las organizaciones*.- México: Editorial Trillas, 1997
8. **Fernández Díaz, Argelia**. "*Propuesta de principios para la aplicación de la Educación Popular*". ISP "EJV", Pedagogía, 1992
9. **Freire, Paulo**. "Pedagogía y Esperanza. Ed. Paz y Tierra. Rio de Janeiro, Brasil, 1968.
10. **Gaceta Oficial de la República de Cuba** : Ley 91 de los Consejos Populares (La Habana: Ministerio de Justicia) Edición Extraordinaria No.6, julio, 2000
11. **Guedez, V**. Gerencia Cultura y Educación. Caracas: Fondo Editorial. Tropykos 28. HALPIN A, 1998
12. **Goldhaber, Gerald M**. *Comunicación organizacional*.-- La Habana: Editorial

Pablo de la Torriente, s/f, 2000

13. **González, Fernando.** Documentación sobre gerencia pública, del Subgrupo A1, Cuerpo Superior, especialidad de Administración General, de la Administración de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha. Tema 10. ISBN: 978-84-7788-550-4 (Consultado: 15 Febrero 2010)
14. **Guzón, Ada.** "Potencialidades de los municipios cubanos para el desarrollo local". En Desarrollo Local en Cuba. Editorial Academia, La Habana; 2003 pág 64-90.
15. **Iracheta Cenecorta, Alfonso Xavier.** Planeación y desarrollo. Una visión del futuro. Plaza y Valdés, México, 1997. 135 pp.
16. **Jiménez B, William.** "El enfoque de políticas públicas y los estudios sobre gobierno". Publicado en la Revista del CLAD Reforma y Democracia. No. 41. Caracas (Jun. 2008).
17. **Katz, D. & Kahn, R.** Psicología social de las organizaciones. México: Trillas.1999.
18. **Kreitner, Robert y Ángelo Kinicki.** Comportamiento de las Organizaciones. Madrid, McGraw Hill/ Irwin. 1997. 267 pp.
19. **Kreps, Gary L.** *La comunicación en las organizaciones.*-- USA: Edit. Addison-Wesley iberoamericana, 1995.
20. **Lucas Marín, Antonio.** *La comunicación en la empresa y en las organizaciones.* Barcelona; Bosch Casa Editorial S.A., 1997.
21. **Marques de Melo, José.** La investigación mestiza de la escuela latinoamericana. Revista Telos No. 47. Pág. 12- 14. Madrid, España, Sepnov.1996.
22. **Martín, Fernando.** *Comunicación en empresas e instituciones. De la consultoría de comunicación.*-- Salamanca: Editorial Universidad de Salamanca, 1996.
23. **Martín Serrano, Manuel y otros.** Teoría de la Comunicación. Epistemología y análisis de la referencia. Editorial A Corazón, Madrid, España, 1982.

24. **Muriel, María Luisa y Gilda Rota.** Comunicación institucional: Enfoque social de relaciones humanas. Editora Andina. CIESPAL, Quito, Ecuador, 1982.
25. **Orozco, Guillermo.** La investigación de la Comunicación dentro y fuera América Latina. Tendencias, Perspectivas y Desafíos del Estudio de los Medios. Ediciones de Periodismo y Comunicación, Buenos Aires, Argentina, 1997.
26. **Piñuel Raigada, José Luís.** Teoría de la Comunicación y gestión de las Organizaciones. Editorial Síntesis, Madrid, España, 1997
27. **Portal Moreno, Rayza:** Comunicación y Comunidad, Ed. Félix Valera, La Habana, 2007
28. **Prieto, Figueroa.** Tesis de grado, Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Instituto Pedagógico Luís Beltrán Prieto Figueroa.
29. **Quintero, V.** La comunicación y su influencia en la motivación de los docentes de la Escuela Básica Barinas del Municipio Autónomo Bolívar del Estado Barinas. Tesis de grado, Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Instituto Pedagógico Luís Beltrán Prieto Figueroa, 2000.
30. **Restrepo, Mariluz J. y Angulo, Jaime Rubio.** *Intervenir en la organización.*-- Bogotá: Significantes de papel Ediciones, 1992
31. **Revesz, B,** “Gobernabilidad Democrática, descentralización y desarrollo territorial local y regional. Artículo Congreso internacional gobernabilidad y gobernanza de los territorios en América Latina”. Cochabamba ,2006
32. **Robbins, Stephen P.** Comportamiento organizacional. Teoría y Práctica, México, Prentice Hall, 1986. 189 pp.
33. **Saladrigas Medina, Hilda M.** “Coordenadas cubanas para un fenómeno complejo”. Ed. La Habana, Noviembre ,2005.
34. **Shein, E. H. Y Bennis, W. G.** Personal and Organizational change Through Group Methods. Wiley, Nueva Cork, 1995.

35. **Schein, Edgar.** Consultoría de procesos. Recomendaciones para gerentes y Consultores. Addison-wesley iberoamericana, México, D.F, México, 1988.
36. **Senties E. Yolanda.** Organización de la Participación Ciudadana Municipal. Secretaria de Gobernación. México, C.N.E.M. 1986.
37. **Taylor, James:** Rethinking the theory of organizational communication, Ed. Ablex Publishing Norwood, New Jersey, 1993.
38. **Trelles Rodríguez, Irene.** *Comunicación organizacional.*-- La Habana: Editorial Félix Varela, 2001.
39. **Van Riel, Cees B.M.** Comunicación Corporativa. Prentice Hall, Madrid, 1997.
40. **Villafañe Gallego, Justo.** *Imagen positiva. Gestión estratégica de la Imagen de las empresas.*-- Madrid Ediciones Pirámide, 1998.

## **Materiales Electrónicos**

**Anon**, (2001). Tema 7. COMUNICACION EN LA ORGANIZACIÓN.

<http://www3.uji.es/~pinazo/2001Tema7.htm>. Consultado 3 de marzo 2009

<http://www3.uji.es/~pinazo/2001Tema7.htm>. [Consultado el 14 Marzo 2010]

**Muñiz González, Rafael**. Comunicación Interna. RRPPnet, Portal de RRPP, Apuntes-Tesis. En línea. <http://www.rrppnet.com.ar/comunicacioninterna.htm>. Consultado 9 Marzo 2010.

**Puyal, Esther**. La comunicación interna y externa en la empresa. [En línea] <http://www.ciberconta.unizar.es/leccion/comui/100html> [Consultado: 13 Octubre 2009]

**Restrepo, Mariluz**. Conformación universitaria en Comunicación. [En línea] [http://www.javeriana.edu.co/Signo\\_y\\_Pensamiento/html/art6.html](http://www.javeriana.edu.co/Signo_y_Pensamiento/html/art6.html) [Consultado 26 febrero 2010]

**Vetere, Giselle.2002**. Comunicación Eficaz: Cómo Conseguir que nos Entiendan. Licencia Creative Commons. [http://www.mujeresdeempresa.com/relaciones\\_humanas/](http://www.mujeresdeempresa.com/relaciones_humanas/) Consultado 15 abril 2010.

## **ANEXO 1**

**Objetivo: Delimitar vías que posee el delegado para dar respuesta a sus electores**

**Guía para la revisión de documentos:**

- El papel del elector.
- El proceso de rendición de cuentas
- Tramitación de planteamientos.
- Información sobre soluciones a los electores

## ANEXO 2

### Guía de Entrevista para el Delegado

1. Conocimiento de la reglamentación establecida para el funcionamiento de la circunscripción.

¿Sabe usted si existe un documento o reglamento para el funcionamiento de la Circunscripción? ¿Conoce usted la reglamentación que rige en funcionamiento de la circunscripción? ¿Cómo y en que situaciones lo aplica o lo toma en cuenta? ¿Tiene conocimiento de que sus electores conozcan el reglamento?

2. Participación en actividades y tareas de la circunscripción

¿Qué actividades realizan relacionadas con la circunscripción y para qué sirven o por qué se realizan? ¿Qué opina o qué valoración tiene de estas (utilidad)? ¿Cómo valora la participación de los electores? ¿Cómo y quién decide las tareas o actividades que se realizan??

3. Tipo de información utilizada

¿Qué información se discute o trasmite en las reuniones? ¿De dónde proviene? ¿Cuáles son las más comunes que analizan?

4. Canales de información establecidos

¿Cuáles son los canales de información establecidos? ¿Cómo funcionan?? ¿Qué valoración tiene al respecto? ¿Qué otro u otros pudieran utilizarse?

5. Características de la relación Delegado-Población (de poder, dialógica participativa, formal).

¿Por qué es Delegado? ¿Cree usted que cuenta con las condiciones para este ejercicio? ¿Le gustaría continuar en la tarea? ¿Qué opinión tiene de la relación entre

usted y sus electores? ¿Cómo valora el barrio, las relaciones entre vecinos? ¿Tiene conocimiento de alguna problemática que afecte a alguna de las familias o al barrio?

6. Capacidad de gestión (argumentación, persuasión y profilaxis, carácter, capacidad de escucha empática).

¿Qué formación posee para la función que realiza? ¿Ha recibido alguna capacitación o adiestramiento para ello?

7. Estilo de trabajo (promueve la participación y el trabajo en equipo)

¿Cómo organiza usted el trabajo? ¿Cuenta con algún apoyo o personal para ello?  
¿Cómo se organizan para hacerlo?

8. Relación entre el Delegado y el órgano superior (Presidente del Consejo, presidente del Gobierno Municipal, Asamblea).

¿Cuál es su órgano superior? ¿Existe o conoce de la reglamentación que determine su relación con sus órganos superiores?

9. Organización y funcionamiento de las reuniones? (rendición de cuenta, etc.)

¿Con qué periodicidad se reúnen? ¿Cómo se organizan las reuniones y quienes participan en ese proceso? ¿Qué temas o información se tratan y quién lo decide?

10. Conocimiento de la reglamentación establecida para la canalización de las demandas de la población de la circunscripción

¿Conoce de la existencia de los mecanismos o reglamento para canalizar la información de la población? ¿Cómo funciona?

11. Identificación y canalización de las problemáticas de la circunscripción

¿Cómo se determina o se conoce las problemáticas de la circunscripción? ¿Por qué vía llega a usted el conocimiento de estos problemas o demandas de la población?

#### 12. Cantidad de problemáticas y demandas solucionadas

¿Cómo valora la atención a las problemáticas o demandas, cuáles han sido solucionadas? ¿Cuántas son atendidas? ¿Cuáles han tenido o no solución y Por qué?

#### 13. Prontitud o demora de respuestas a la población

¿Cuánto demora o en qué tiempo se dan respuesta a las problemáticas o demandas? ¿Desde que se identifica a que son atendidas: existe un plazo establecido para dar respuesta o solución? ¿Se cumple este plazo? ¿Con que sistematicidad?

#### 14. Valoración del Delegado con respecto al mandato en la circunscripción

¿A partir de su experiencia como Delegado que valoración o sugerencias puede hacer relacionada con el desempeño de sus funciones? ¿Qué cuestiones limitan o facilitan su desenvolvimiento o su relación con los electores (población)?

## Anexo 3

### Guía de Entrevista para la Población o los electores

1. Conocimiento de la reglamentación establecida para el funcionamiento de la circunscripción.

¿Sabe usted si existe un documento o reglamento para el funcionamiento de la Circunscripción? ¿Conoce usted la reglamentación que rige el funcionamiento de la circunscripción? ¿Cómo y en que situaciones se toma en cuenta? ¿Tiene conocimiento de que su Delegado lo conozca o aplique el reglamento?

2. Participación en actividades y tareas de la circunscripción

¿Qué actividades realizan relacionadas con la circunscripción y para qué sirven o por qué se realizan? ¿Qué opina o qué valoración tiene de estas (utilidad)? ¿Cómo valora la participación del Delegado y el resto de los electores? ¿Cómo y quién decide las tareas o actividades que se realizan?

3. Tipo de información utilizada

¿Qué información se discute o trasmite en las reuniones? ¿Conoce de donde provienen? ¿Cuáles son las más comunes que analizan?

4. Canales de información establecidos

¿Cuáles son los canales de información establecidos? ¿Cómo funcionan? ¿Qué valoración tiene al respecto? ¿Qué otro u otros pudieran utilizarse?

5. Características de la relación Delegado-Población (de poder, dialógica participativa, formal).

¿Por qué eligió al Delegado? ¿Cree usted que el Delegado cuenta con las condiciones para este ejercicio? ¿Le gustaría que continuara en la tarea? ¿Qué opinión tiene de la relación entre usted y el Delegado? ¿Cómo valora el barrio, las

relaciones entre vecinos? ¿Tiene conocimiento de alguna problemática que afecte a alguna de las familias o al barrio?

6. Capacidad de gestión (argumentación, persuasión y profilaxis, carácter, capacidad de escucha empática).

¿Cómo valora el desempeño del Delegado? ¿Qué opinión tiene de su comportamiento como persona?

7. Estilo de trabajo (promueve la participación y el trabajo en equipo)

¿Cómo organiza el trabajo? ¿Quién o quiénes lo apoyan? ¿Qué acciones se realizan para organizar las tareas o actividades y convocar a los electores?

8. Relación entre el Delegado y el órgano superior (Presidente del Consejo, presidente del Gobierno Municipal, Asamblea).

¿Existe o conoce de la reglamentación que determina la relación entre la Circunscripción y el Consejo Popular o Poder Popular? ¿Cómo se relaciona o vincula la circunscripción con el Consejo Popular o Poder Popular? ¿Cómo funciona y cuáles son las vías para ello?

9. Organización y funcionamiento de las reuniones? (rendición de cuenta, etc.)

¿Con qué periodicidad se reúnen? ¿Cómo se organizan las reuniones y quienes participan en ese proceso? ¿Qué temas o información se tratan y quién o quiénes lo decide?

10. Conocimiento de la reglamentación establecida para la canalización de las demandas de la población de la circunscripción

¿Conoce de la existencia de los mecanismos o reglamento para canalizar la información de la población? ¿Cómo funciona? ¿Qué limitaciones o ventajas puede mencionar?

### 11. Identificación y canalización de las problemáticas de la circunscripción

¿Cómo se determina o se conoce las problemáticas de la circunscripción? ¿Por qué vía llega al Delegado el conocimiento de estos problemas o demandas de la población? ¿Cómo los prioriza o atiende?

### 12. Cantidad de problemáticas y demandas solucionadas

¿Cómo valora la atención a las problemáticas o demandas, cuáles han sido solucionadas? ¿Cuántas son atendidas? ¿Cuáles han tenido o no solución y por qué?

### 13. Prontitud o demora de respuestas a la población

¿Cuanto demora o en qué tiempo se dan respuesta a las problemáticas o demandas? ¿Desde que se identifica a que son atendidas: conoce usted si existe un plazo establecido para dar respuesta o solución? ¿Se cumple este plazo? ¿Con que sistematicidad o frecuencia?

### 14. Valoración de los pobladores o electores con respecto al mandato del Delegado en la circunscripción

¿A partir de su experiencia como poblador y vecino que valoración o sugerencias puede hacer relacionada con el desempeño de las funciones del Delegado y la Circunscripción? ¿Qué cuestiones limitan o facilitan su desenvolvimiento y su relación con los electores (población)?

## **ANEXO 4**

### **Guía de Observación Delegado**

- ❖ Relación Delegado con la-Población (de poder, dialógica participativa, formal).
- ❖ Ambiente social del barrio (disciplina y conducta social, relaciones entre vecinos o electores).
- ❖ Comportamiento social del Delegado y los electores (Ejemplaridad e imagen personal sintonía entre lo que dice y hace).
- ❖ Estilo de trabajo (promueve la participación y el trabajo en equipo)

## **ANEXO 5**

### **Guía de Observación para la circunscripción**

- ❖ Relación Delegado con la-Población (de poder, dialógica participativa, formal).
- ❖ Ambiente social del barrio (disciplina y conducta social, relaciones entre vecinos o electores).
- ❖ Comportamiento social del Delegado y los electores (Ejemplaridad e imagen personal sintonía entre lo que dice y hace).
- ❖ Estilo de trabajo del Delegado (promueve la participación y el trabajo en equipo).
- ❖ Participación de la población y los vecinos en actividades y tareas del barrio.

## ANEXO 6

Valoración del desempeño del delegado según criterio de los electores entrevistados.

| Entrevistados  | %           | Valoración sobre el desempeño del Delegado |            |
|--|-------------|--|------------|
| <b>Secretario de la Asamblea Municipal, Presidente del Consejo Popular Perico</b><br><br><b>50 electores de la circunscripción n-4</b> | <b>100%</b> | <b>Criterio de los entrevistados</b>       | <b>%</b>   |
|  |             | Buena                                      | 4          |
|  |             | Regular                                    | 82         |
|  |             | Mala                                       | 14         |
|  |             | <b>TOTAL</b>                               | <b>100</b> |