



**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES  
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS SOCIOCULTURALES**

**LA PARTICIPACIÓN COMUNITARIA EN  
LA GESTIÓN PATRIMONIAL DEL CENTRO  
HISTÓRICO URBANO DE MATANZAS**

Tesis en opción al título académico de Máster en Estudios Sociales  
y Comunitarios

Autora: Lic. Samantha Blanco Martínez

Tutora: MSc. Ana Gloria Peñate Villasante

2019

## **NOTA DE ACEPTACIÓN**

El Tribunal, teniendo en cuenta que la tesis reúne los requisitos para la presentación al Acto de Defensa, acepta la misma y se arroga el derecho del uso que estime pertinente, en función del Programa de la Maestría en Estudios Sociales y Comunitarios.

PRESIDENTE \_\_\_\_\_

SECRETARIO \_\_\_\_\_

MIEMBRO \_\_\_\_\_

Matanzas, \_\_\_\_ de \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios, porque sin Él no hay obra posible.

A mi padre, que está a mi lado en todos los momentos de mi vida.

A mi madre, por su compañía y su amor.

A mi tutora, mi Ana Gloria, por su cariño, compromiso y empeño.

A mi familia por su apoyo.

A mis amigos, por estar.

A mis compañeros de trabajo por la confianza.

A todos los que contribuyeron de una forma u otra a esta investigación.

Muchas gracias.

## **DEDICATORIA**

A aquellos que me acompañan y están en mi corazón...siempre

## **RESUMEN**

El estudio de la participación comunitaria en la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas, devela una serie de insuficiencias en el aprovechamiento de potencialidades esenciales para propiciar un mayor sentido de pertenencia y empoderamiento por parte de los pobladores de este territorio, así como fomentar su voluntariedad y compromiso en la toma de decisiones ligadas a los bienes patrimoniales de su entorno. Es notable, además, el poco aprovechamiento de espacios para la participación comunitaria en la gestión patrimonial, lo que demuestra la importancia de una mejor articulación de las relaciones de los representantes del gobierno local – líderes comunitarios-habitantes de la comunidad.

Ante esta situación problemática, la autora desde una metodología predominantemente cualitativa, se propuso como objetivo general de la investigación: diseñar una estrategia sociocultural que contribuya al incremento de la participación comunitaria en la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas. Se emplean diferentes métodos teóricos y empíricos los cuales permiten, sobre la base de la sistematización de los referentes teóricos - metodológicos del tema, diagnosticar y constatar la situación problemática y llegar al diseño de la estrategia. Su concepción se concreta en acciones y actividades, que favorecen espacios e iniciativas para la participación de la comunidad en función de la conservación y utilización de recursos financieros para la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas. La estrategia diseñada se evalúa de manera teórica mediante el criterio de expertos, quienes consideraron su validez y aplicabilidad.

## INDICE

<b>Contenido</b>	<b>Pág.</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>1- 7</b>
<b>CAPÍTULO I: FUNDAMENTOS TEÓRICOS SOBRE LA PARTICIPACIÓN COMUNITARIA EN LA GESTIÓN PATRIMONIAL DE LOS CENTROS HISTÓRICOS URBANOS.</b>	<b>8 - 33</b>
1.1 La participación comunitaria. Referentes necesarios.	<b>8 -18</b>
1.2 La gestión del patrimonio cultural como recurso para el desarrollo de las comunidades.	<b>19-26</b>
1.3 Los Centros Históricos Urbanos: una mirada desde la perspectiva sociocultural.	<b>26-33</b>
<b>CAPÍTULO II. PROPUESTA DE ESTRATEGIA SOCIOCULTURAL PARA CONTRIBUIR AL INCREMENTO DE LA PARTICIPACIÓN COMUNITARIA EN LA GESTIÓN PATRIMONIAL DEL CENTRO HISTÓRICO URBANO DE MATANZAS.</b>	<b>34- 72</b>
2.1- Procedimiento para la caracterización del estado actual de la participación comunitaria en la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas.	<b>34-39</b>
2.2- Resultados de la caracterización del estado actual de la participación comunitaria en la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas.	<b>39-50</b>
2.3 Presentación de la estrategia sociocultural para contribuir a la participación comunitaria en la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas.	<b>51-67</b>
2.4 Evaluación teórica de la estrategia sociocultural para contribuir a la participación comunitaria en la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas.	<b>67-72</b>
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>73</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>75</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
<b>ANEXOS</b>	

## **INTRODUCCIÓN**

El patrimonio cultural es reflejo del legado de la sociedad que, en su devenir histórico, atesora los elementos más significativos de su cultura y de su identidad como pueblo. El mismo es testimonio del progreso de la civilización y está ligado a la percepción de cada comunidad sobre su destino, sus sentimientos identitarios, sus posibilidades para alcanzar un mayor desarrollo, su interacción con el medio y con sus semejantes.

Además de los elementos materiales o tangibles como los monumentos, edificios o sitios, existen elementos inmateriales o intangibles que comprenden el patrimonio cultural como los bailes, la música, el vestuario o el lenguaje, entre otros; que también forman parte de esta heredad. Muchos de estos recursos patrimoniales, se encuentran en los llamados centros históricos urbanos, lugares donde se hallan las primeras construcciones que dieron origen a las ciudades.

En los centros históricos urbanos se ubican las principales áreas económicas, políticas, sociales, y culturales del territorio. Albergan gran parte del patrimonio cultural de los pueblos, por tal razón, precisan de acciones de preservación mediante procesos de gestión que tengan en cuenta las amenazas que pueden afectar su integridad.

Producto de la urbanización y el crecimiento de las ciudades, desastres naturales o artificiales, tensiones como procesos sociopolíticos y económicos, estos sitios pueden verse afectados. En el propio contexto, sin separarse de las actividades de desarrollo o aislarse de los cambios sociales que se produzcan, deben tomarse decisiones compatibles con su bienestar.

Para una adecuada gestión del patrimonio cultural en los centros históricos urbanos es necesario- además del trabajo de especialistas, instituciones, equipos multidisciplinarios y el apoyo de gobiernos locales- se tenga en cuenta la comunidad. Es esta la principal portadora del legado histórico y cultural que se pretende preservar.

Según Domínguez (2016):

El reconocimiento y preservación de las organizaciones sociales, no sólo permite conservar el patrimonio construido, sino que representa la posibilidad de conservar elementos administrativos, jurídicos y religiosos

expresados de manera intangible en la cultura y que han permanecido a través de la existencia de esas organizaciones sociales. El conjunto de memorias colectivas, mitos, usos y costumbres, saberes y creencias, constituye la base del desarrollo de las expresiones estéticas, de las capacidades artísticas, tecnológicas, lingüísticas y organizativas de los distintos grupos sociales con los que se estructuran sus identidades particulares (p.1)

La participación de la comunidad en la gestión patrimonial en los centros históricos urbanos, implica una actitud de compromiso y de responsabilidad. Participar en la toma de decisiones socioculturales en beneficio de las colectividades, en correspondencia con sus particularidades, favorece la transformación del entorno, la propuesta de iniciativas, la consolidación de sentimientos de pertenencia y el surgimiento de actitudes de liderazgo entre sus miembros. Además, se refuerza la relación entre sus habitantes y los gobiernos locales. De esta manera se contribuye a la conservación del patrimonio y convierte en punto de referencia de la localidad al centro histórico urbano.

Los estudios realizados sobre temas relacionados con la participación comunitaria y la gestión del patrimonio cultural, especialmente en centros históricos urbanos, son diversos. Autores foráneos como Estrada (2000); Ander - Egg (2003); Lliset (2009); Kliksberg (2011); Wijesuriya (2014); Cedro (2015); Escobedo (2017), aportan definiciones cuyas dimensiones varían en correspondencia con el enfoque del estudio y el contexto. Asimismo, autores cubanos como Portal (2002); Alejandro (2004); Noguera (2006); Rodríguez (2009); Chaguaceda (2012); Bello (2018), Durán (2018), con diferentes grados de profundización, hacen énfasis en la complejidad de este proceso.

Los autores citados, destacan la importancia de la participación comunitaria para alcanzar un mayor desarrollo en sus localidades desde el punto de vista económico, político y social. Reconocen el papel de la comunidad en procesos de gestión vinculados al patrimonio cultural y hacen referencia a como esta puede ser un indicador para definir el estado de los centros históricos urbanos. En sentido general, aportan construcciones teórico-metodológicas descriptivas y explicativas, de gran utilidad para el diseño de políticas y estrategias que contribuyen a la eficacia de acciones en este sentido.

La autora considera que no siempre en estos estudios, se tiene en cuenta la perspectiva sociocultural; sin embargo, los elementos de la cultura y los valores que esta comprende, pueden contribuir a consolidar la gestión patrimonial que se realice en este contexto.

La ciudad de Matanzas, fundada el 12 de octubre de 1693 como San Carlos y San Severino de Matanzas, constituye la primera ciudad moderna de América que atesora un rico patrimonio cultural. Predominan construcciones del estilo neoclásico como el teatro Sauto, el antiguo Palacio de Justicia (actualmente Oficina del Conservador de la Ciudad), el Cuartel de Bomberos, por solo citar algunas; además, otros valores en la música, bailes o festividades tradicionales. Su centro histórico urbano, declarado Monumento Nacional (2013), Zona de Protección (2015) y Ciudad turística (2018), recibe conservación a partir del Plan Maestro diseñado para celebrar su 325 aniversario.

La autora, como profesional de la gestión sociocultural y habitante del Centro Histórico Urbano de Matanzas, y por tanto, parte de la dinámica de su gestión patrimonial, identificó mediante observaciones e intercambios, las siguientes dificultades con relación a la participación de la comunidad en dicho proceso:

- Se centra fundamentalmente en el conocimiento que reciben los pobladores a través de información que transmiten medios de difusión locales, sus líderes comunitarios y algunos funcionarios en reuniones de vecinos y/o visitas a domicilio.
- Las acciones e iniciativas que se promueven como parte de la gestión patrimonial, no siempre tienen en cuenta todas las potencialidades socioculturales de los pobladores.
- La falta de articulación entre funcionarios- líderes comunitarios y sus pobladores se evidencia en la poca presencia de estos en espacios donde se discute, analiza y se conciben las acciones para la gestión del patrimonio.

La situación descrita permitió identificar una contradicción entre: la necesidad de lograr el incremento de la participación comunitaria en la gestión patrimonial y la insuficiente planificación de acciones socioculturales para alcanzar este propósito en el Centro Histórico Urbano de Matanzas.

Derivado de ello, se plantea como problema científico: ¿Cómo contribuir al incremento de la participación comunitaria en la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas?

La solución del problema científico propuesto, considera como objeto de estudio: la participación comunitaria en la gestión patrimonial. El campo de acción se concreta en la participación comunitaria en la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas.

Como objetivo general se propuso: Diseñar una estrategia sociocultural que contribuya al incremento de la participación comunitaria en la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas.

Para darle cumplimiento al mismo, se formularon las siguientes preguntas científicas:

1. ¿Qué fundamentos teóricos sustentan la participación comunitaria en la gestión patrimonial de los centros históricos urbanos?
2. ¿Cuáles son los elementos que caracterizan el estado actual de la participación comunitaria en la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas?
3. ¿Cómo concebir una estrategia sociocultural que contribuya al incremento de la participación comunitaria en la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas?
4. ¿Qué valoraciones se reportan de la estrategia sociocultural diseñada desde la evaluación de los expertos?

Dichas preguntas se responden a través de las siguientes tareas científicas:

1. Determinación de los fundamentos teóricos sobre la participación comunitaria en la gestión patrimonial de los centros históricos urbanos.
2. Caracterización del estado actual de la participación comunitaria en la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas.
3. Determinación de los componentes estructurales y acciones que han de integrarse en la estrategia sociocultural para contribuir al incremento de la participación comunitaria en la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas.

4. Evaluación de la estrategia sociocultural diseñada según los criterios de los expertos consultados.

Durante este proceso, se delimitó y definió la variable de investigación: Participación comunitaria en la gestión patrimonial de centros históricos urbanos y se determinaron sus dimensiones e indicadores.

Durante el proceso investigativo se asumió como método general el dialéctico-materialista, por su flexibilidad al integrar reflexivamente diversos métodos de investigación de carácter teórico, empírico, matemático-estadístico, que permiten una aproximación objetiva, multilateral y dinámica al interior del objeto, relaciones y procesos que se requieren conocer y transformar.

Se consideró tanto los aspectos objetivos como subjetivos de la participación comunitaria en la gestión patrimonial, se analizó dialécticamente lo realizado por otros investigadores y se fundamentó en las contradicciones que ocurren en el propio proceso. Esto permitió determinar el estado actual del problema y su solución con objetividad científica, atendiendo al criterio de diversidad, diferenciación y especificidad del proceso estudiado.

Desde esta postura, la investigación se sustenta en un enfoque mixto con predominio de lo cualitativo, teniendo en cuenta que su objetivo general implica un proceso de creación, cuyo resultado se logra en el contexto, de forma holística, de manera flexible y con la exposición de los significados que tiene el fenómeno que se estudia. Los métodos teóricos utilizados permitieron orientar el proceso de investigación, hacia la consecución de los objetivos propuestos (Borroto, 2008). El histórico- lógico permitió conocer cómo ha sido abordada la participación comunitaria en la gestión patrimonial en los centros históricos urbanos desde diferentes ámbitos para el estudio de la realidad actual, lo que permitió asumir posiciones teóricas y realizar una propuesta de transformación.

El analítico-sintético posibilitó la fundamentación de los referentes teóricos acerca del objeto de estudio y el campo de acción, al reconocer las múltiples relaciones y elementos del problema. Fue de gran importancia durante la interpretación de la información recogida, a través de la aplicación de los instrumentos elaborados. El inductivo-deductivo facilitó la realización de generalizaciones acerca de la

participación comunitaria en la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas, así como el procesamiento de la información obtenida y arribar a conclusiones.

El enfoque sistémico permitió establecer los vínculos entre los referentes teóricos tratados y la estrategia diseñada para contribuir al incremento de la participación comunitaria en la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas. Este método, al igual que la modelación, fue fundamental para elaborar la estructura de la estrategia, con una coherencia interna y variedad de acciones, de modo que respondiera a las exigencias de aplicabilidad que esta requiere.

Durante la investigación se utilizaron diferentes métodos empíricos con el objetivo de alcanzar una visión holística del objeto de estudio. Se recurrió al análisis de documentos, cuestionario, entrevista grupal semiestructurada, y la entrevista en profundidad, con el objetivo de obtener la información necesaria con las fuentes seleccionadas de modo que se logre una propuesta de solución al problema científico más objetiva. El criterio de expertos se empleó para evaluar teóricamente la metodología.

El tipo de estudio es explicativo, pues no se limita sólo a explorar el estado actual del tema y a describir la realidad objeto de estudio, sino que va a la explicación científica de la naturaleza y alcance de este fenómeno, a su interpretación, y en especial, al diseño de una estrategia sociocultural, en función de contribuir al incremento de la participación comunitaria en la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas.

Para el procesamiento de la información se utilizó la estadística descriptiva por distribución de frecuencia, el procedimiento de reproducción del discurso y la triangulación.

Como unidades de análisis, fueron seleccionados 40 informantes, de ellos, 30 pobladores de la comunidad del Centro Histórico Urbano de Matanzas, tres líderes comunitarios, dos representantes del gobierno municipal de Matanzas y tres especialistas vinculados al patrimonio en dicha ciudad. El tipo de muestra fue no probabilística y el tipo de muestreo por máxima variedad. En el segundo capítulo se caracterizan las mismas.

El resultado científico que se propone es novedoso en tanto aporta una estrategia sociocultural contextualizada a las particularidades del Centro Histórico Urbano de Matanzas, con posibilidades para contribuir al incremento de la participación comunitaria en la gestión de su patrimonio. Atiende de manera particular, el aprovechamiento de las potencialidades socioculturales de sus pobladores y la articulación de los actores sociales implicados (pobladores- líderes- funcionarios) para la coordinación de acciones dirigidas a la gestión patrimonial, mediante talleres de capacitación y técnicas participativas.

Su significación práctica radica en la capacidad transformadora de la estrategia sociocultural que se propone para favorecer el incremento de la participación comunitaria en la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas. Las acciones y actividades que se conciben, permiten involucrar a todos los actores, en particular los pobladores -desde el conocimiento que adquieren- en la gestión del patrimonio cultural del lugar donde vive, lo cual puede favorecer la identidad y compromiso por la conservación de sus valores culturales. De igual modo, se refuerza la articulación entre líderes comunitarios-pobladores-funcionarios en dicho proceso.

El informe de la investigación se estructuró en dos capítulos, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos. En el capítulo I, se abordan los aspectos teóricos que permitieron fundamentar la investigación de manera sistémica y crítica. Encierra los referentes teóricos en torno a la participación comunitaria, la gestión patrimonial y los centros históricos urbanos; aspectos que permitieron sustentar los elementos metodológicos y la propuesta de estrategia sociocultural.

En el capítulo 2, se muestra el procedimiento metodológico y los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos lo que permitió la caracterización del estado actual del tema. Se fundamenta y presenta la estrategia sociocultural para contribuir a la participación comunitaria en la gestión patrimonial de los centros históricos urbanos. Además, se ofrecen los resultados de su evaluación teórica.

## **CAPÍTULO I: FUNDAMENTOS TEÓRICOS SOBRE LA PARTICIPACIÓN COMUNITARIA EN LA GESTIÓN PATRIMONIAL DE LOS CENTROS HISTÓRICOS URBANOS.**

En este capítulo se presentan, como resultado de la sistematización de los referentes acerca del objeto de estudio, los fundamentos teóricos generales sobre la participación comunitaria en la gestión patrimonial de los centros históricos urbanos, que sustentan los elementos metodológicos y la propuesta de estrategia sociocultural.

### **1.1 Referentes teóricos acerca de la participación comunitaria.**

La participación de un pueblo en el desarrollo local, corrobora el hecho de que la comunidad es el espacio estratégico más importante para el progreso de un país y la voluntad de buscar nuevas formas de participación. De ahí que la comunidad constituya un escenario inevitable y trascendente en el devenir histórico del hombre.

El término comunidad suele relacionarse a elementos políticos, económicos, religiosos, culturales, ideológicos o jerárquicos. La comunidad ha sido descrita como el centro de la actividad de grupo, de la organización institucional y del desarrollo de la personalidad humana. En ella, se dan situaciones de interés colectivo, como costumbres, tradiciones, idioma o elementos del imaginario popular. Se compone por el territorio que ocupa, la población que la integra, los intereses e inquietudes de dicha población y los recursos de que pueda disponer. Algunos autores (Weber, 1949; Ander-Egg, 1980; Arias, 1995; GEDCOM, 2001; Socarrás, 2004; Freyre, et.al 2004; Marchioni, 2006; Causse 2009; Sancho, 2009; Terry, 2012; Duarte, 2016; Parra, 2017) ofrecen definiciones acerca del término comunidad desde diversos ámbitos de estudio. Para los propósitos de esta investigación se asume el concepto de Socarrás (2004): “la comunidad es algo que va más allá de una localización geográfica, es un conglomerado humano con un cierto sentido de pertenencia. Es, pues, historia común, intereses compartidos, realidad espiritual y física, costumbres, hábitos, normas, símbolos, códigos” (p.177). Esta definición, amplia en su concepción del espacio geográfico, puede aplicarse a un país, una ciudad o un barrio, relaciona los elementos subjetivos, donde lo cultural

se erige como un eje determinante que sintetiza gran parte de estos mecanismos e incluye además un aspecto importante, el sentido de pertenencia, factor que permite la movilización, la cohesión y la cooperación entre los habitantes de una comunidad.

El sentimiento (o sentido) de pertenencia tiene carácter histórico y está relacionado con la identidad cultural, se va formando en la medida en que se desarrolla la comunidad sobre la base de la interacción entre sus miembros, la cooperación y colaboración entre unos y otros, la afinidad entre sus intereses y la posibilidad de compartir historia y cultura comunes.

Según Martínez y Taquechel (1994) es definido como:

Capacidad desarrollada por los comunitarios para asumir, promover y defender los valores propios de su comunidad. Sentimiento de orgullo con el que se expresa la historia viva de su barriada, como la razón de ser. Reflejo de ello es el dar a conocer a los visitantes y amigos las familias antiguas, los espacios naturales que les sirven de escenario cotidiano, las manifestaciones populares más arraigadas, las personalidades ya legendarias, entre otras (p.11).

La existencia del sentimiento de pertenencia condiciona la de la comunidad y es, como se infiere de la definición precedente, una condición importante para generar y sostener el desarrollo de ésta, puesto que permite el logro de una convivencia armónica y duradera y está en la base de la organización de las personas y su interacción.

La comunidad es un espacio propicio para la construcción de valores. En ella el individuo puede encontrar satisfacción a sus necesidades biológicas, sociales, culturales y económicas; elementos todos que generan, en su integración sentimientos indispensables para las relaciones humanas indispensable para el ser humano. En este contexto la participación emerge como vía para la transformación y como derecho y deber de los ciudadanos.

Los escenarios rurales, zonas generalmente excluidas, marginales y afectadas por conflictos bélicos, fueron los primeros territorios que dieron origen a programas nacionales para conseguir el autodesarrollo, partiendo de análisis antropológicos de las comunidades nativas. Estas acciones fueron posibles gracias a la

participación comunitaria que se alza como necesidad social durante los años cincuenta del siglo XX en América Latina.

El término participar, se define en el Diccionario Manual de la Lengua Española Cervantes como: “tener parte en una cosa” (p. 581), lo que expresa el influir de manera directa y comprometida en un hecho que se define por el grado de tal implicación. A partir de los años ochenta, con los procesos democratizadores en la mayoría de países de América Latina, se revaloriza el concepto de participación, que se hizo vital para los principales componentes en la ejecución de toda propuesta de desarrollo.

Según destacan Estrada (2000), y Cedro (2015), en la década de los noventa, la participación comunitaria comienza a ser vista como una nueva forma de cooperación, a través de programas y proyectos impulsados principalmente por organismos internacionales que la adoptaron como una estrategia de acción y en diversos casos fue institucionalizada como política oficial. La misma, ocupa un lugar relevante en las ciencias sociales, buscando una relación estado-sociedad diferente, donde el hombre deja de ser objeto para transformarse en sujeto, lo que constituye uno de los requisitos fundamentales para posibilitar un verdadero desarrollo endógeno.

En Cuba, la participación popular, antecedente del término participación comunitaria ha sido fundamental para el proyecto de transformaciones revolucionarias que se inició enero de 1959. Las primeras acciones del gobierno, tuvieron su impacto directo en los cambios socioeconómicos, políticos y culturales que se derivaron de la aplicación de las políticas sociales y macroprogramas de beneficio social unido a la multiplicación de los roles de participación.

Esto facilitó en las décadas de los setenta y ochenta del siglo XX la consolidación de procesos que introdujeron cambios en la dinámica de la participación comunitaria, destacándose la creación de organizaciones de masas, como el Comité de Defensa de la Revolución (CDR) y la Federación de Mujeres Cubanas (FMC). Estas organizaciones, promovieron la ejecución de tareas encaminadas a la realización de trabajos voluntarios y reuniones de las organizaciones barriales donde se discutían temas de interés para los pobladores, actividades culturales que

incluían prácticas vinculadas a la música, fiestas, bailables, teatro espontáneo, descargas o peñas. También se incluyeron marchas, elecciones, actos conmemorativos, debates sobre temas de actualidad política y actividades referentes a juegos y encuentros deportivos.

En este período se conformó un sistema de gobierno formalmente denominado Poder Popular, que en el aspecto territorial abarcaba desde lo local llegando hasta el nivel nacional y articulado con otras dependencias centrales se encargaba de la planificación y gestión de las políticas públicas. Dentro de este sistema, un actor clave en la vida política comunitaria lo constituyeron los Consejos Populares (CP), nacidos a partir de la recomendación en el III Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC), celebrado en 1986, siendo este un nuevo eslabón en el sistema político cubano.

La Ley 91 de los Consejos Populares lo definió como “un órgano local del Poder Popular, de carácter representativo, investido de la más alta autoridad para el desempeño de sus funciones” (p.2). Según las palabras del propio Fidel Castro Ruz “El Consejo Popular es la verdadera autoridad en la zona, absolutamente democrática, el eslabón esencial de la dirección estatal socialista, es la piedra angular de la participación de la comunidad en la solución de sus problemas” (Redacción Nacional, 2018, p.1)

Este sistema ha sido objeto de continuas modificaciones; los cambios más importantes se producen con la Ley de Reforma Constitucional de 12 de julio de 1992, donde se determina que el Consejo Popular:

Representa a la demarcación donde actúa ante los órganos del Poder Popular Municipal, Provincial y Nacional, siendo al tiempo un actor controlador, fiscalizador y coordinador de los numerosos factores de la comunidad para un mejor conocimiento y atención de las necesidades y los intereses de los habitantes de su territorio (p.41)

Dichas transformaciones, fueron gestadas por el Partido Comunista de Cuba a partir del Acuerdo del Buró Político del Comité Central, de mayo de 1990, fue significativa su contribución para mejorar los mecanismos participativos y representativos para el ejercicio del poder popular. Desde entonces, se ha continuado perfeccionando esta forma de participación comunitaria.

La creación de los Consejos Populares en los años noventa, es clave para poder entender el surgimiento de nuevos movimientos comunitarios y de los cambios que se operan en la dinámica de participación, caracterizada hasta ese momento por la respuesta voluntaria a las convocatorias de las organizaciones de masas y el cumplimiento de las estrategias y tareas definidas por las instancias superiores.

Según Chaguaceda (2012):

La pertenencia a la estructura del CP de representantes de las organizaciones de masas y de las entidades más importantes de la demarcación, asegura un nivel de representación del tejido institucional y social de la comunidad. Además, al ser el CP un órgano colectivo, ciertas decisiones se toman por voto, una práctica que suele dar una voz en las decisiones del gobierno local a entes que no han sido electos dentro de las estructuras del Poder Popular. Ambas características hacen del CP un espacio potencialmente útil para una representación y participación amplias de los intereses comunitarios (p.5).

Los movimientos comunitarios en Cuba han adquirido relevancia ya que favorecen el desarrollo de la comunidad y la insta a la participación. Esto se debe principalmente a la creación de un número importante de proyectos y experiencias diversas promovidas por los Consejos Populares, organizaciones sociales, equipos multidisciplinarios de trabajo e instituciones culturales, con la pretensión de contribuir a la solución de las diversas problemáticas que enfrenta la sociedad.

La experiencia de los Talleres para la Transformación Integral de los Barrios (TTIB), tuvieron un valor fundamental para la comunidad al centrarse en las necesidades de la población más vulnerable. Su trabajo estaba encaminado a reforzar la identidad cultural del barrio y a trabajar, hasta donde lo permitían los recursos, en proyectos concretos destinados a la mejora de estos. Posibilitaron en la práctica elevar la participación directa de la población en la solución de los problemas y cambiar el estilo tradicional marcado por el verticalismo y la espera de las propuestas desde los niveles superiores. Se generaron espacios de trabajo común y debate colectivo, la identificación de nuevos líderes así como un clima de colaboración y respeto.

Por otra parte, se hace notorio cómo en la práctica cotidiana, los Consejos Populares pueden ver afectada la esencia del espíritu con el que fueron creados.

Chaguaceda (2012) en su artículo “Participación comunitaria en Cuba: experiencias de un Consejo Popular”, expresa:

Los CP corren el riesgo de convertirse en “una instancia más” cuando al empobrecimiento de sugestión comunitaria y la erosión del accionar colectivo en un exceso de reuniones, se suma la asunción de funciones administrativas por parte de algunos consejos, la tendencia constatable a concentrar facultades en el presidente y la confusión de funciones entre el propio Consejo y las organizaciones de masas, superponiendo su accionar (p.5).

La autora considera, respecto al planteamiento anterior que es la disfuncionalidad de estas instituciones y organizaciones políticas y de masas, y no su coexistencia la que puede provocar desmotivación y constituir un freno para el desarrollo saludable, y eficiente de la participación comunitaria.

Se considera necesario que estas instituciones y organizaciones cumplan con sus funciones, convoquen a las comunidades para transformarlas en espacios participativos donde puedan hacer verdadero uso de sus derechos para expresar sus inquietudes, y sobre todo entender la importancia que como sujeto activo en la sociedad tienen para influir en importantes decisiones sobre su entorno.

La dinámica de estas organizaciones deben convertirla en un espacio genuino de participación, alejado del verticalismo y la centralización, que promueva iniciativas de capacitación y concertación, favorezca espacios de intercambio y una cultura de ayuda mutua. Estos aspectos, unidos al compromiso de servicio público manifestado por algunos líderes y activistas locales, así como la peculiar idiosincrasia de los barrios, constituyen recursos fundamentales para potenciar la capacidad transformadora de los ciudadanos.

Al analizar las definiciones referentes a la participación comunitaria, se destacan múltiples puntos de vista. Portal (2002), resalta el papel de la participación comunitaria como una manera de ofrecer a la sociedad posibilidades para comprender los fenómenos que desde una perspectiva económica, política y sociocultural acontecen en su territorio y tomar, en correspondencia, decisiones sobre elementos fundamentales de su vida.

Lliset (2009), por otra parte, destaca el rol de los ciudadanos, quienes deben influir en la transformación de su entorno mediando incluso en disposiciones legislativas.

El autor expresa que la participación comunitaria “no debe interpretarse como un favor a la sociedad, ya que es deber y derecho ciudadano el tomar parte de las decisiones de orden público”. Considera que en una comunidad prevalece la colaboración sobre la lucha por los intereses particulares y la competencia y afirma que “la persona que participa actúa como ciudadano, preocupado por el interés general, y no como interesado personal y directo”.

Otros elementos importantes lo refieren Portal (2002) y Kliksberg (2011) que enfatizan en el papel de la participación comunitaria en el desarrollo de procesos exitosos de empoderamiento social y, a su vez, constituir un instrumento de manipulación a los menos privilegiados. Destacan la importancia de la transformación de las relaciones de poder, teniendo como intención estratégica el incremento y la redistribución de las oportunidades de los actores sociales para tomar parte en los procesos de toma de decisiones. De sus resultados depende la concepción teórica, ideológica, ética, operativa que se tenga de ella y que puede servir para manipular a las personas o para transformar a la sociedad.

Alejandro, M. (2004), analiza la participación a partir de tres enfoques. El primero, ligado al rol de sujetos activos que, desde el punto de vista éticopolítico (término empleado por ella), asumen las personas; en segundo lugar, destaca el empoderamiento de estos sujetos en los espacios de poder y la toma de decisiones en asuntos vinculados a sus vidas y por último, insiste en su importancia como una herramienta para la ampliación de conocimientos y competencias.

Sin embargo, no tiene en cuenta elementos importantes como el sentido de pertenencia, la inclusión, la asunción de roles y el análisis a partir de las necesidades de la comunidad en contraposición con los recursos de que se dispone.

Rebellato y Giménez (1997), también consideran tres enfoques en relación a la participación e incorporan los elementos referidos con anterioridad,

Es un proceso en el que se forma parte, se tiene parte y se toma parte. Formar parte es pertenecer, y ese sentimiento de pertenencia contiene además el compromiso, de esta manera las personas se sienten incluidas e implicadas. Un segundo sentido de participar es el de tener parte, es decir, desempeñar algún rol o tener alguna función en ese todo del que las personas se sienten parte. Esto presupone comunicación, cooperación y

competencia, mecanismos interactivos de adjudicación y asunción de roles. Un tercer sentido es el tomar parte, que significa decidir, e incluye el aspecto de la conciencia de que se debe y se puede incidir en los acontecimientos a partir de un análisis crítico de las necesidades y problemas, la evaluación clara de las alternativas y el balance de los recursos disponibles (Alfonso, 2016, p. 8).

A partir de los criterios analizados hasta el momento, se puede afirmar que la participación es un sistema donde los actores sociales continuamente toman riesgos, decisiones que requieren ante todo de capacidades para comunicar, organizar, coordinar, asumir una actitud de diálogo y confianza tanto propia como en aquellos que les rodean. De esta manera los gobiernos locales pueden obtener información referente a las demandas y necesidades de la comunidad, y brindar apoyo para iniciativas que busquen desarrollar, mediante planes y programas.

Según Alejandro, M. (2004), la participación comunitaria es proceso de cambio, transformación y aspiraciones sociales capaces de enfrentar y resolver las contradicciones y conflictos, a través de la intervención consciente y activa de todos los integrantes de una comunidad. Propicia cambios que favorecen su avance al ser activa, directa y dinámica para todos los involucrados.

Para Ander-Egg (2003), existen tres condiciones para la participación, que se asumen en esta investigación:

1. Proporcionar instrumentos para la participación a fin de que la gente sepa cómo participar y realizar las actividades que supone esa participación. Llegado el caso, desempeñar funciones de gestión y dirección. Para ello, hay que saber aplicar técnicas grupales, planificar actividades, organizar el trabajo, entre otras.
2. Institucionalización de los mecanismos de participación. O sea, que no dependan sólo de la buena voluntad y al mismo tiempo que no se burocraticen.
3. Que se aporten elementos de información para saber de qué se trata, qué es lo que pasó y añadir elementos de reflexión teórica para dar significación a la participación en cuanto a lo que hace a su intención. (p.1).

El autor citado, plantea que la participación comunitaria se da en seis niveles (Figura 1)

Figura1. Niveles de participación.

Oferta/Invitación	No hay una participación activa, solo se comunican las decisiones y se desarrolla de manera individual
Consulta	Se convoca a la comunidad para que exprese su punto de vista, puede ser obligatoria o facultativa, no se tienen en cuenta la mayoría de las opiniones y aún hay niveles de dependencia
Delegación	Sugiere la elección de los representantes de la comunidad, en él, no se interviene en la determinación de las prioridades ni en la formulación de los objetivos.
Influencia/Evaluación	Puede influirse en la toma de decisiones de los centros de poder y aunque ocurre de manera inconstante, se ayuda a evaluar objetivos y se participa en las actividades, aunque no se decide en la elección
Cogestión	La participación es institucionalizada o colegiada donde se incide para que la comunidad participe en las decisiones importantes
Autogestión	La comunidad se convierte en gestora, organiza grupos y proyectos; pueden ejercer presión sobre los que tienen el poder de decisión

Fuente: Elaboración propia

Se considera que existe una variedad de prácticas en la participación comunitaria que dependen de las intenciones de los participantes, y de las particularidades económicas, políticas y socioculturales de la comunidad. Como proceso, permite a los involucrados organizarse como actores conscientes y activos en la construcción de un proyecto común. Su eficacia está precisamente en la unión de la comunidad, en su organización y en el papel que desempeñan sus líderes. Al respecto comenta Iturrieta (2008),

Para comenzar a hablar de participación social es necesario entender que ésta es generada por alguien y eso implica la existencia de algún grupo, sujeto o actor social (aun cuando sea impulsado o generado por el Estado), con orientaciones, motivaciones e intereses comunes, lo que implica, que a lo menos tiene una predisposición, una actitud a generar o de seguir pautas y que lo hace en un tiempo y espacio determinado, es decir, en un espacio

público de interacción, en donde se confrontan, negocian y validan diferentes intereses (p.30).

Esta definición, permite interpretar que la intervención de los actores sociales debe ser juzgada a partir de su representatividad en el seno de la sociedad, y de su capacidad para transformar los conflictos sociales. Los actores involucrados son todos aquellos que tienen responsabilidades o resultan beneficiados o perjudicados por la configuración de cierta situación, o porque tendrán responsabilidades, beneficios o perjuicios en configuraciones futuras. Sin embargo, en ella no se tienen en cuenta los valores que puedan portar dichos actores ni los recursos que posean para actuar en aras de defender los intereses de aquellos que representan.

Es importante que estos actores posean un discurso propio, sean reconocidos y legitimados socialmente; defiendan su identidad, posean relaciones estables con los miembros de la comunidad y con otras organizaciones de interés para esta. Deben tener una desarrollada capacidad de negociación con los poderes públicos y plantearse una propuesta de transformación social en correspondencia con los intereses comunitarios.

Se puede aseverar que la participación comunitaria permite mejorar la percepción de la ciudadanía respecto a los procesos de organización para planes, programas y proyectos. Así mismo, propicia el conocimiento de los miembros de la comunidad sobre los espacios donde puede participar. De igual modo, conduce a que los ciudadanos tomen actitudes de liderazgo y adopten iniciativas en concordancia con sus respectivos intereses y necesidades, además de generar sentimientos de pertenencia.

Mediante la participación comunitaria, se legitiman los órganos de poder cuando son respaldados por la comunidad partiendo de la responsabilidad compartida entre esta, los actores sociales y el Estado. Ello posibilita cambios sociales profundos y una actitud abierta, que lleva a los responsables que acompañan el proceso a escuchar distintas concepciones, garantizando horizontalidad y equidad. Aumenta la transparencia y confianza garantizando que la información resulte idónea, suficiente y oportuna a los sujetos individuales y colectivos.

Del análisis realizado, y atendiendo a los propósitos investigativos, la autora define que: la participación comunitaria constituye un sistema de relaciones que se establecen entre personas y grupos pertenecientes a una comunidad determinada. Tiene como objetivo conjugar intereses de manera voluntaria a partir de aquellos que juzga como válidos en correspondencia con sus particularidades económicas, políticas y socioculturales. Propicia la toma de decisiones dirigida a la transformación del entorno como respuesta a la satisfacción de las necesidades de los miembros, sobre la base del intercambio de criterios, la sensibilización, la implicación, el compromiso y la propuesta de iniciativas. Emergen actitudes de liderazgo por parte de los implicados. Su éxito requiere del apoyo de los gobiernos locales.

Uno de los aspectos fundamentales que precisa de participación comunitaria, está relacionada con el patrimonio cultural. La idea del patrimonio cultural como identidad refuerza la visión del rol tradicional de la comunidad como depositaria y garante, a la que es asignada la función de preservar los imaginarios sociales patrimoniales como enraizamiento de las prácticas sociales. Según Bortolotto (2014), el patrimonio cultural produce un vínculo comunitario asociado al sentimiento de identidad y de continuidad que provee a las comunidades un recurso de legitimación.

Maguet (2011), confirma este criterio al considerar que el reconocimiento del valor patrimonial de un bien presupone el derecho de su comunidad a ser reconocida. Tal apreciación ha conducido a entender las comunidades como “redes de personas cuyo sentimiento de identidad nace de una relación histórica compartida, anclada en la práctica de la transmisión y apego hacia su patrimonio cultural” (Unesco-ACCU, 2006).

Esto hace de la participación comunitaria, un aspecto fundamental tanto para el estudio de la relación comunidad - patrimonio como para las acciones encaminadas a su gestión, pues contribuye a legitimar estos procesos y propicia una articulación exitosa de los mismos.

## **1.2 La gestión del patrimonio cultural como recurso para el desarrollo de las comunidades.**

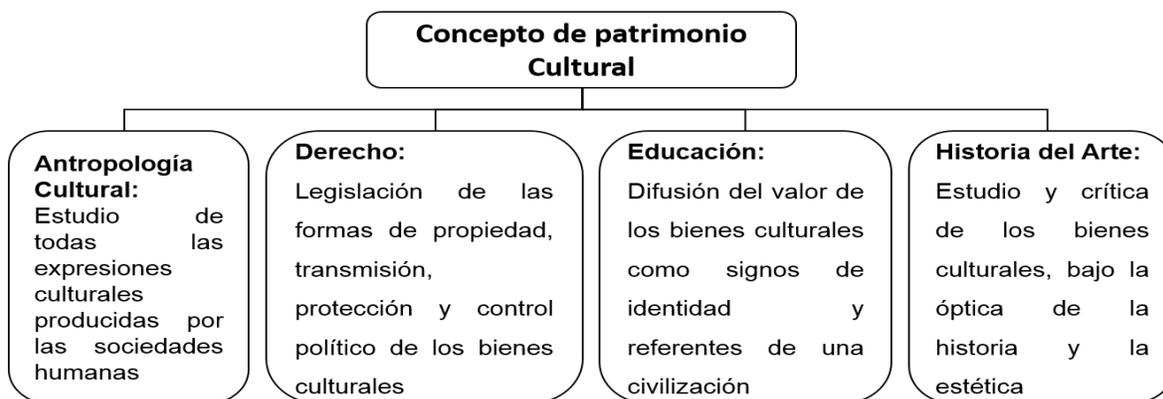
Al explicitar el patrimonio como recurso cultural, el derecho de las comunidades a poseerlo y participar en su gestión como una opción de empoderamiento para el desarrollo, precisa que se produzca un cambio en la relación patrimonio cultural – comunidad. Una verdadera transformación a sujeto social involucrado, requiere edificar vínculos horizontales que permitan la participación y apropiación patrimonial de los sujetos portadores, en lo material y en lo simbólico.

La importancia del patrimonio cultural en la sociedad se evidencia en las múltiples interacciones, usos y significados que históricamente ha tenido. Esto obedece a que la cultura adquiere mayor relevancia como dimensión clave en los procesos de desarrollo y este es el legado e identidad que permite a una sociedad descubrirse y asumirse como individuo y como pueblo.

Sus formas de apreciación se transforman a la par que lo hace la sociedad. Las concepciones actuales son resultado de una evolución del pensamiento del hombre hacia bienes inicialmente valorados por nociones de poder o riqueza. Hoy se llama a la conservación de un legado histórico y cultural y se atribuyen valores a una gama mucho más amplia que incluye elementos tanto materiales como espirituales de un pueblo (Anexo 1).

Como reflejo de importantes testimonios del progreso de la civilización, el patrimonio cultural ejerce una función referencial para toda la sociedad. El valor que suele atribuírsele va más allá de su antigüedad o su estética. Influye significativamente en la percepción de cada comunidad sobre su destino histórico, así como en sus sentimientos identitarios, en sus posibilidades para alcanzar un mayor desarrollo, en el modo en que interacciona con el medio y con sus semejantes. Es por ello que resulta de gran importancia analizarlo desde una perspectiva más amplia e interdisciplinar, que tenga en cuenta los diversos puntos de vista que ofrecen cada una de las ciencias que se han dedicado a este asunto, tal como se expresan en la figura 2.

Figura 2: Concepto de patrimonio cultural visto desde otras disciplinas



Fuente: Elaboración propia, tomado y modificado de Prats (2005).

El ritmo creciente de la modernización y las dimensiones del cambio de la sociedad ha provocado que esta atribuya un valor cada vez más significativo al patrimonio pues en tales circunstancias, los vestigios de las sociedades del pasado pueden deparar una sensación de pertenencia y de seguridad a las sociedades modernas y ser un punto de anclaje en un mundo que se transforma rápidamente.

El investigador Wijesuriya (2014), destaca la importancia de comprender el pasado como una vía para gestionar de manera más eficiente el presente y el futuro y se une al criterio de otros autores como Arizpe (s.a) al coincidir en que la percepción del patrimonio se ha extendido mucho en el último medio siglo y que el valor patrimonial de cualquier elemento cultural, tangible o intangible se establece por su relevancia en términos de la escala de valores de la cultura a la que pertenece.

Según la definición del Instituto Latinoamericano de Museos (ILAM), se entiende el patrimonio cultural como,

El conjunto de bienes tangibles e intangibles, que constituyen la herencia de un grupo humano, que refuerzan emocionalmente su sentido de comunidad con una identidad propia y que son percibidos por otros como característicos. El Patrimonio Cultural como producto de la creatividad humana, se hereda, se transmite, se modifica y optimiza de individuo a individuo y de generación a generación (2017, p. 1)

Los bienes del patrimonio, otrora monumentos individuales, edificios, fortificaciones o lugares de culto, se ven con frecuencia como hitos singulares sin relación especial con el paisaje circundante, aunque en la actualidad es más común que se reconozca que la interacción del medio ambiente con la humanidad lo ha afectado

en su totalidad y que, en consecuencia, reúne las condiciones para ser reconocido como patrimonio.

La autora de este estudio se adscribe al criterio de Durán (2018), que entiende el patrimonio cultural como:

Una construcción social permanente, a partir de bienes naturales o culturales, urbanos o rurales, de significación para la comunidad portadora por sus valores excepcionales o representativos, que como tal aparecen incorporados en sus imaginarios sociales y forman parte de su identidad cultural. Constituye una representación social articulada tanto a la memoria histórica como a la idea de futuro, es decir a su cosmovisión. Es, a la vez, un recurso cultural que contiene el potencial de transformación y autodesarrollo de la comunidad portadora que está supeditado a la lógica hegemónica de los sujetos sociales que intervienen en su gestión (p. 75)

La ampliación de la percepción de patrimonio, lleva aparejada una gama de tipos, de estructuras y lugares a los que se da este tratamiento (Anexo 2). Esto supone un aumento considerable de los lugares y paisajes que los administradores del patrimonio deben gestionar, con el consiguiente incremento del número de aptitudes necesarias para ello. Los autores que estudian la gestión patrimonial reconocen su importancia como vía para preservar y promover la herencia cultural de la sociedad.

Zamora (2002) define a la gestión patrimonial como,

La acción que, vinculando a los distintos profesionales de un proyecto de patrimonio cultural, integra y articula equipos multidisciplinares, consigue, asigna y distribuye recursos, promueve y alienta la colaboración entre instituciones y evalúa sistemáticamente los resultados obtenidos. El autor destaca el trabajo de los profesionales inmersos en el proceso, la colaboración de instituciones y equipos multidisciplinares, así como la distribución de recursos y la evaluación sistemática de los resultados.

Soler (2015) amplía este criterio cuando relaciona la gestión patrimonial con la eficiente administración de recursos, patrimoniales, humanos y económicos. Destaca la importancia del inmutable respeto a la significación histórica y estética y la integridad de los bienes patrimoniales. Enfatiza en el uso de técnicas y métodos ajustados a contextos específicos de manera ordenada a la consecución de objetivos sociales que afectan al patrimonio, lo que propicia el diálogo cultural de conocimientos pertinentes, compartidos y disfrutados en un contexto definido. Sin

embargo, no se tiene en cuenta la participación de la comunidad ni se esclarecen objetivos fundamentales como promover, preservar y difundir las riquezas del patrimonio cultural.

Según Durán (2018), una gestión patrimonial de los centros históricos urbanos,

Es un tipo de gestión cultural, no por la naturaleza cultural de los bienes o del territorio mismo, sino porque es asumida desde la lógica patrimonial que implica replantear métodos e instrumentos de la gestión desde una cultura patrimonial con énfasis en su valor social. A través de ello, contribuye a legitimar su significado para las comunidades portadoras. Es una gestión planteada desde la comprensión patrimonial del Centro Histórico Urbano que determina, en toda acción, un sentido y un contenido patrimoniales; que no lo escinde de su contexto urbano – territorial y que determina la puesta en valor del patrimonio cultural. En ella la comunidad portadora es el sujeto de la acción social en la práctica patrimonial, desde la que interactúa con otros agentes patrimonializadores o turísticos (p. 55)

La definición anterior es asumida en este estudio y se tienen en cuenta los aspectos, que refiere Durán (2018), que explican el rol protagónico de las comunidades en la gestión patrimonial como: 1) El desarrollo técnico e instrumental y la legitimación institucional y de procedimientos específicos para las comunidades portadoras, 2) La movilización y gestión del conocimiento comunitario acumulado, 3) La comunicación social de contenidos culturales auténticos coherentes a las significaciones y significado patrimonial comunitarios, 4) La vinculación con las dinámicas sociales territoriales, 5) El desarrollo de formas de participación y cooperación al interior de la comunidad portadora y con los agentes externos, 6) La formación de gestores culturales comunitarios, 7) El establecimiento de espacios para la interpretación patrimonial desde la comunidad portadora que sensibilice a residentes y visitantes en la responsabilidad social hacia el patrimonio cultural.

La expansión del concepto de patrimonio y la mayor importancia atribuida a la relación entre los lugares de interés y sus zonas circundantes, representan un cambio conceptual importante. Los sitios patrimoniales no pueden protegerse aisladamente como objetos de museo ni separarse de los desastres naturales o artificiales. Es importante tener en cuenta las consideraciones de planificación del uso de la tierra y las actividades de desarrollo unidas a los cambios sociales que se produzcan. En este sentido es esencial el papel de la comunidad para la toma de

decisiones por lo que es vital que los organismos encargados de gestionar el patrimonio colaboren con otros interesados para estructurar y aplicar visiones y políticas convenidas teniendo en cuenta cada lugar en su contexto físico y social más amplio.

Manejar, administrar y tomar decisiones sobre los recursos patrimoniales son tareas que un gestor debe realizar de manera metódica y eficiente ordenándolos de acuerdo a los objetivos que haya trazado previamente. La autora de la presente investigación, se une al criterio de Zamora (2002) cuando explica que el gestor del patrimonio cultural debe satisfacer una triple demanda.

La primera, consiste en asegurar la preservación integral del bien patrimonial cuya gestión se le haya confiado pues de lo contrario, puede poner en peligro elementos de patrimonio que son, por su propio carácter irrepetibles. En segundo lugar, debe optimizar los recursos que la sociedad ponga a su servicio y administrarlos eficientemente. Por último, debe obtener rentabilidad cultural, y si ello forma parte de sus objetivos también económica del bien patrimonial a su cargo, que maximice sus recursos hasta el punto que sea compatible con la conservación de dicho bien, aspecto que debe primar ante todo.

Actualmente, el panorama de los sitios patrimoniales en Cuba se encuentra en un proceso de sucesivos cambios debido a la actualización del modelo económico y social cubano. Los avances en la política interior y exterior del país han resultado en la potenciación de las pequeñas empresas privadas, la apertura del mercado inmobiliario, y la aprobación de una nueva Ley para la Inversión Extranjera, hechos que constituyen un punto de giro en la dinámica económica y social del país. En base a este contexto, Bello (2018) afirma que,

La comunidad académica cubana ha enfocado la atención en avizorar las posibles consecuencias sobre los sitios patrimoniales. Lo cual ha abierto una brecha para el desarrollo de investigaciones acordes con las tendencias actuales en el campo del patrimonio que permitan definir metodologías de análisis desde el enfoque de conservación preventiva, en tanto paradigma emergente que articula las dimensiones social, económica y ambiental para contribuir así a la concreción de estrategias de gestión (p.62)

Si bien estas circunstancias prevén beneficios económicos y sociales, la generación de nuevas fuentes de ingreso, y la activación de inversiones alternativas que

pueden contribuir a revitalizar el ambiente urbano deteriorado debido a la falta de recursos económicos y la no sistematicidad en labores de mantenimiento; igualmente puede generar procesos como la mercantilización de valores patrimoniales, un peligro para la autenticidad e identidad local. Son visibles efectos tanto positivos como negativos entre los que se encuentra la adquisición de inmuebles, producido por lo general por el ingreso de capital extranjero y que puede conducir a la recuperación de cualidades estéticas degradadas, aunque también pueden ocasionar alteraciones a nivel arquitectónico y urbano debido a los requerimientos de los nuevos usos.

En consecuencia, Bello (2018), y Rodríguez (2009) coinciden en que se distinguen contradicciones socioeconómicas, por una parte, la mayoría de los actuales residentes del país, no cuentan con el capital para realizar una intervención o llevar a cabo un continuo mantenimiento del inmueble, y valoran como una oportunidad de mejora económica la venta de propiedades lo que determina el inevitable desplazamiento de los habitantes en áreas patrimoniales.

Las intenciones de los nuevos propietarios se dirigen en su gran mayoría a la generación de ingresos a partir de incorporar servicios de alojamiento y gastronomía como los más comunes, lo cual impone retos a las tipologías edificatorias y a la organización espacial.

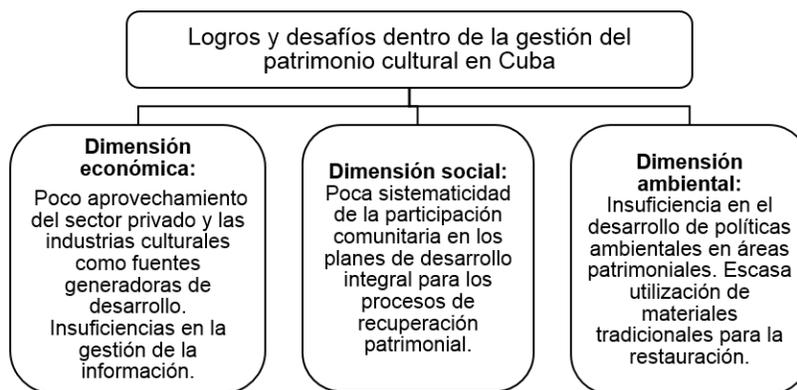
Estos procesos se presentan al unísono con fenómenos ya existentes en sitios patrimoniales, y que se sintetizan en un alto grado de deterioro del paisaje urbano y del conjunto arquitectónico; la presencia de usos incompatibles; el déficit cualitativo y cuantitativo de servicios básicos; el sobreuso de inmuebles dedicados a viviendas; el insuficiente desarrollo de la economía local por la vía de los residentes y la falta de experiencia en procesos participativos, todo lo cual se acrecienta por la débil articulación de instrumentos de gestión para enfrentar esta dinámica.

Cambios previos en la dinámica económica y social han producido impactos a la integridad de los valores en áreas de interés cultural. En base a ello se hace necesario contar con instrumentos sustentados en enfoques que permitan analizar

la evolución y monitorear la dinámica de los sitios patrimoniales para contribuir a las estrategias de gestión.

En un informe publicado en 2012 por la Red de Oficinas del Historiador y el Conservador de las Ciudades Patrimoniales de Cuba, se identificaron los logros y desafíos que aún persisten en el orden económico, social y ambiental dentro de la gestión del patrimonio cultural en Cuba, Dichos logros y desafíos aparecen explicados en la figura 4 que se muestra a continuación:

Figura 4: Logros y desafíos dentro de la gestión del patrimonio cultural en Cuba



Fuente: Elaboración Propia

Al respecto de las innovaciones que pueden producirse en espacios de interés patrimonial, Escobedo (2017) explica:

Las transformaciones espaciales pueden contrariar la conservación, la originalidad y el valor patrimonial de la arquitectura y del espacio urbano. Igualmente, (...) se puede contravenir a los valores identitarios y de apropiación de la sociedad local que sustenta el patrimonio construido y que paradójicamente motivan la visita de turistas (p.14).

Esta afirmación refleja el panorama actual en la dinámica económica y social en Cuba que avizora tanto beneficios como el surgimiento de conflictos que se hacen evidentes en áreas patrimoniales. Las presiones de desarrollo pueden constituir una amenaza a la integridad de valores; por ello, se hacen necesarios enfoques que articulen la participación comunitaria dentro de estas políticas.

La autora del presente estudio, asume el criterio expuesto por Durán (2018), quien ve la participación comunitaria en la gestión patrimonial, como,

El involucramiento activo de la comunidad portadora, a través del entramado socio - institucional que articula la red de actores sociales locales, implicados

como sujetos sociales, en la producción social del patrimonio que abarca tanto, la formalización o patrimonialización de los bienes, como su activación patrimonial o puesta en valor (p.44)

De igual forma se valora que la gestión patrimonial, requiere de la participación comunitaria para el autodesarrollo y la transformación social de los Centros Históricos Urbanos.

### **1.3 Los centros históricos urbanos: una mirada desde la perspectiva sociocultural.**

Los centros históricos son la manifestación viva de la historia urbana y cultural de las ciudades. Constituyen su parte más antigua, representan las primeras construcciones de su fundación. Los espacios que incluyen donde se ubican los principales mercados, comercios, oficinas públicas y casas de las familias fundadoras representan lo que en alguna época no solo fue el corazón de las ciudades si no toda su extensión. Albergan importantes riquezas patrimoniales, representativas de la historia y cultura de los pueblos, y su revitalización tiene el potencial de detonar la interrelación de dimensiones culturales, sociales, económicas y urbanas, para convertirse en punto de referencia de la localidad.

La comunidad, a través de la participación y apropiación patrimonial hace de los centros históricos urbanos, espacios sociales de cooperación. En ellos la gestión patrimonial es un proyecto colectivo de ciudadanía determinado por las condiciones económicas, políticas y socioculturales del territorio.

En la primera mitad del siglo XX existían nociones de lo que hoy se considera un monumento aislado, relacionadas con altos valores de edificaciones representativas de esferas del poder, destacadas como hitos dentro del paisaje urbano. En la Carta de Atenas de 1931, de la entonces Sociedad de las Naciones, se planteó la necesidad de la utilización de los monumentos, y la garantía de la continuidad de su existencia, proponiéndose acciones de restauración que no perjudicaran los patrones representativos de ninguna época.

Se destacó, además, la importancia del respeto de los nuevos edificios hacia la fisonomía de la ciudad conservada, sobre todo en la cercanía de los monumentos, y a la necesidad de preservar ciertas perspectivas de particular vistosidad. El

concepto de centro histórico urbano se trata ampliamente en América Latina para 1967, siendo esta pionera en la asimilación de los nuevos enfoques.

No es hasta el “Coloquio de Quito” de 1977, que se emite una definición donde se asume por centro histórico: “todos aquellos asentamientos humanos vivos, fuertemente condicionados por una estructura física proveniente del pasado, reconocibles como representativos de la evolución de un pueblo” (Durán, 2018). En 1980, se acotó el centro histórico de acuerdo a criterios de homogeneidad.

Una de las limitaciones de la definición es que no tiene en cuenta la condición de centralidad, la que reduce a su aspecto físico-espacial. Carrión (2010) señala tres tipos ideales de ella: una “tradicional” con alta historicidad generalmente coincidente con el origen fundacional; una “temática” con elevada presencia de equipamientos especializados y una “funcional” con una masa gravitatoria que permite la definición de la relación centro – periferia.

El acercamiento desde una perspectiva sociocultural favorece a la concientización de las riquezas del patrimonio que se constituyen en estas zonas de la ciudad, que no se limita a ser el reflejo de momentos primigenios. La relación entre centro histórico y ciudad es dialéctica e indisoluble, pues la ciudad es condición de existencia y continente del centro histórico; y este, a su vez, es el origen de ella.

Sáenz (2015), afirma que los centros históricos urbanos serán fundamentales para lograr ciudades más equitativas y prósperas a la luz del rápido proceso de urbanización que enfrentan. Para validar este criterio, se apoya en cinco razones que se presentan en la figura 5.

Figura 5: Razones por las que los centros históricos urbanos serán fundamentales para lograr ciudades más equitativas y prósperas.



Fuente: Elaboración propia

Al analizar los conceptos de centro histórico urbano desde la producción cultural y como paisaje urbano histórico, se aprecia que existen diversas aristas que no han sido suficientemente tratadas lo que hace posible considerarlo como un concepto aún en evolución o perfeccionamiento.

En la Declaración de la Valeta (2011), se destaca el hecho de que las poblaciones y áreas urbanas históricas están compuestas por elementos materiales e inmateriales. Sus estructuras espaciales expresan la evolución de la sociedad y de su identidad cultural. Forman parte de un contexto natural o antropizado más amplio que no puede disociarlas y son testigos del pasado que las ha modelado. Están ligadas a la vida cotidiana de las personas y su protección e integración en la sociedad contemporánea son el fundamento de la planificación urbana y de la ordenación del territorio.

Se evidencian en estas afirmaciones cómo se encuentran implícitos los procesos culturales que atraviesa y la memoria histórica. Se destaca el carácter relativo de las delimitaciones, la antigüedad, la funcionalidad de la ciudad y del paisaje histórico urbano desde una dimensión territorial, ambiental, paisajística y social. Enfatiza en el carácter no renovable del patrimonio y la complejidad que posee como organismo desde el punto de vista sociocultural al ser expresión del modo de vida de la sociedad y se define como sustento económico y político de la sociedad. Los centros históricos urbanos, pueden desarrollarse en nuevas zonas gracias al aumento de su valor. La ciudad ha sido socialmente producida en un proceso

histórico extenso, de acelerado crecimiento y transformación; esto genera la posibilidad de que existan varios momentos claves que en su particularidad les permitan asumir la condición de centro histórico urbano dentro de una misma unidad urbana. Es decir, que la ciudad, al ser portadora de múltiples tiempos e historias, tiene una existencia pluricentral. Asimismo, atraviesan por un ciclo de vida de diferentes etapas.

En tal sentido, Vergara (2009), resalta en primer lugar el abandono de edificaciones, posiblemente por el deterioro estructural que las mismas presenten; el cambio de oficinas gubernamentales para descentralizar las funciones públicas y áreas destinadas para la industria y la aparición de nuevos centros comerciales en la periferia de la ciudad que debilitan actividad comercial en el centro histórico urbano, y el traslado de sus habitantes hacia otros polos de desarrollo de la ciudad. Enfrentando condiciones como esta es importante trabajar para lograr en los centros históricos urbanos, áreas o espacios atractivos para el comercio y de utilidad para sus habitantes y visitantes, en aras de que recuperen su funcionalidad. La posibilidad de mantener al centro histórico urbano como un organismo vivo radica en el valor que le atribuyen los ciudadanos a su historia, así como su importancia desde el punto de vista económico y sociocultural. Carrión (2000) comprende este proceso como:

Una relación social compleja y particular donde los sujetos patrimoniales definen el ámbito específico de la conflictividad (la heredad) y el mecanismo de transferencia generacional (sustentabilidad). El traspaso social del testimonio se desarrolla en el marco de un conflicto que debe incrementar valor en el proceso de transmisión (p.12)

Los centros históricos urbanos deben ser territorios de innovación asociados a nuevos planteamientos de originalidad, creatividad y recuperación integral. Los cambios que en él se producen deben estar dirigidos al aumento de la calidad en los planes de desarrollo de la ciudad. Actuar responsablemente en la recuperación de los centros históricos urbanos implica el desarrollo de mecanismos que faciliten de manera integrada la presencia de diferentes dimensiones, destacando la cultural, la económica y la social. Carrión (2008) alega que el centro histórico urbano:

Es el espacio público por excelencia de la ciudad y, por ello, se debe convertir en la plataforma de innovación del conjunto de la urbe y en el objeto del deseo de la ciudad posible; es decir, que la centralidad histórica debe ser entendida como proyecto y no solo como memoria (p.38).

La participación comunitaria, favorece la acción de múltiples actores representantes de los diversos intereses que actúan en el territorio en los procesos de toma de decisiones con un enfoque que contemple todas las escalas implicadas en el proceso de planificación del desarrollo desde la nacional hasta la barrial. Se considera, entonces, que para lograr de manera integral el desarrollo de los centros históricos urbanos estos deben constituir territorios gobernables, y sostenibles desde el punto de vista económico, y desde el punto de vista sociocultural.

Teniendo en cuenta los aspectos analizados hasta ahora, se asume como concepto de centro histórico urbano, el propuesto por la UNESCO (2018) que se define como,

Núcleo urbano original de planeamiento y construcción de un área urbana, generalmente el de mayor atracción social, económica, política y cultural, que se caracteriza por contener los bienes vinculados con la historia de una determinada ciudad, a partir de la cultura que le dio origen, y de conformidad en los términos de la declaratoria respectiva o por determinación de la ley (s.p)

El tratamiento de los centros históricos urbanos en Cuba está regido por el “Modelo cubano de conservación patrimonial”, dirigido a las principales zonas patrimoniales del país. Este modelo encierra criterios de sostenibilidad y participación ciudadana, en concordancia con las particularidades de cada ciudad y región.

El paisaje urbano de las ciudades cubanas es el resultado de las condicionantes determinadas por diferentes etapas históricas. Entre los eventos acontecidos en el período post-colonial resaltan el vertiginoso desarrollo que tuvo el fondo edificado durante la etapa republicana (1902-1959), el cambio radical en el curso del país en 1959 con el triunfo de la Revolución cubana liderada por Fidel Castro, y la extensa crisis económica sufrida en la década de 1990, tras la caída del Bloque Socialista. Cada período trajo consigo olas de transformaciones en las áreas patrimoniales de las ciudades del país, específicamente los centros históricos (Anexo 3).

La escala del planeamiento de centros históricos urbanos en Cuba ha sido practicada por las instancias del Instituto de Planificación Física y las direcciones

de Plan Maestro de las Oficinas del Historiador o Conservador de las ciudades patrimoniales las que cuentan con planes parciales, y de manejo. En ellos es abordada la relación participación comunitaria - gestión, así como la sostenibilidad social y su aplicación, aspectos que denotan el carácter social de la conservación en la isla.

Las limitaciones en la gestión de los centros históricos urbanos muestran la participación como resultado de un acuerdo social. Constituye, en opinión de Molano (2009) y Amodio (2009) la base de la estructura comunitaria que soporta los procesos sociales y simbólicos que la hacen viable y pertinente en el campo patrimonial. Como tal, demanda de espacios de cooperación para el fortalecimiento organizacional y la cohesión social de las comunidades portadoras desde la valoración patrimonial.

La comunidad es quien protege su herencia cultural y el conocimiento y difusión de esta asegura su fortalecimiento. Esto es fundamental, no solo para la educación comunitaria, también es importante para los que trabajan en aras del reavivamiento de los centros históricos. La interrelación entre el patrimonio y los centros históricos urbanos ofrece un elevado simbolismo que se integra con los nuevos valores y significados aportados por la comunidad en la práctica sociocultural.

El estudio de los centros históricos urbanos, a través de una perspectiva sociocultural, ofrece una visión más completa al tener en cuenta los aspectos que resultan visibles y aquellos que tienen un carácter más simbólico. No se pierde de vista ningún elemento significativo en la conformación de los asentamientos, y se tiene en cuenta cada matiz de la vida de la población desde miradas que alcanzan lo cultural, lo cronológico, lo cotidiano o lo histórico.

Según Soler (2007):

La perspectiva sociocultural permite la comprensión de aspectos tan importantes como las tipologías, el uso, la morfología y la densidad, la conservación, los juicios, proyectos sociales, normas, códigos y discursos contruidos que al convertirse en patrones crean, empelan y justifican nociones acerca de ese patrimonio. (p.27)

Es fundamental considerar los elementos identitarios, los conocimientos y demás componentes del patrimonio inmaterial que también conforman los centros

históricos urbanos y a quienes los habitan. Resulta importante destacar cómo los estudios socioculturales propician la participación comunitaria, elemento vital para la conservación del patrimonio cultural, velando siempre por los intereses y perspectivas de los miembros de la comunidad a la hora de proponer cada acción. Al decir de Soler (2015) “las áreas de actuación son un verdadero hecho sociocultural indispensable en la elaboración y diseños de manejo y es además indispensable en los estudios patrimoniales o de identidad patrimonial” (p.12).

La perspectiva sociocultural aborda desde diversos ámbitos los estudios vinculados a los centros históricos urbanos y a los recursos patrimoniales que encierran. Se apropia de métodos y técnicas socioculturales para provocar cambios en la comunidad y sus visitantes, como son los talleres de capacitación y las técnicas participativas que incluyen a los miembros de esa colectividad y los hacen partícipes y protagonistas de los procesos.

Se considera necesario precisar, para los propósitos investigativos que por talleres de capacitación se entiende: la preparación para la participación consciente, responsable y comprometida de los sujetos protagonistas de los procesos de gestión patrimonial en los centros históricos urbanos, donde reconozcan críticamente su práctica, comprendan y construyan nuevas formas de actuar que contribuya a la solución integral de problemas, a partir del conocimiento y la experiencia de los participantes con el fin de cambiar la realidad sociocultural del contexto donde actúan.

Asimismo, considera las técnicas participativas como: los instrumentos que estimulan y propician la participación para la producción del conocimiento, la toma de conciencia, su interiorización, crear un clima de cooperación para el análisis en el manejo de temas relacionados con el patrimonio en los centros históricos urbanos, su autogestión y propicie la transformación de la realidad sociocultural mediante un pensamiento crítico y creativo que apunten al bienestar de todos.

Todo lo expuesto permite considerar que la participación comunitaria es un elemento clave en la gestión patrimonial. Tributa directamente a condicionar el sentido de compromiso de las personas con el proyecto que se proponga, su

identificación con el mismo, su apropiación de las tareas y metas que se quieren alcanzar para propiciar una transformación social.

A partir del análisis realizado y las posiciones asumidas, se define la Participación comunitaria para la gestión del patrimonio en los centros históricos urbanos como: la implicación consciente y activa de los integrantes de la comunidad de un centro histórico urbano de conjunto con el gobierno local, con el objetivo de conjugar intereses, tomar decisiones, administrar recursos en función del cuidado, rescate, preservación, conservación y restauración del patrimonio cultural, en correspondencia con sus particularidades económicas, políticas y socioculturales, sobre la base del diálogo cultural de conocimientos, pertinentes, compartidos y disfrutados.

La participación comunitaria en la gestión patrimonial de los centros históricos urbanos se constata en la apropiación social que estas hacen del patrimonio cultural. Debe ser una práctica sistemática atendiendo a las necesidades e inquietudes de la comunidad y es fundamental tomar conciencia de las potencialidades culturales, económicas y sociales que posee una localidad, ya que tiene un impacto directo sobre la calidad de vida de sus pobladores.

El estudio de este fenómeno en Cuba adquiere especial vigencia, pues desde la política económica y social del país, se privilegia el desarrollo local y se estudian modelos para mejorar la gobernabilidad de los territorios. Ello se constata en las investigaciones que acotan el tema de la gestión patrimonial en las ciudades históricas cubanas y que refieren, desde diversas perspectivas, el asunto de la conservación y la renovación de los centros históricos urbanos.

La conformación de una estrategia sociocultural que permita educar, formar valores, y favorecer la concientización sobre la necesidad de conservar vivo el legado cultural a las generaciones futuras, puede ser una vía eficaz para favorecer estos propósitos en las nuevas concepciones sobre el papel de la participación comunitaria en la gestión patrimonial de los centros históricos urbanos.

## **CAPÍTULO II. PROPUESTA DE ESTRATEGIA SOCIOCULTURAL PARA CONTRIBUIR AL INCREMENTO DE LA PARTICIPACIÓN COMUNITARIA EN LA GESTIÓN PATRIMONIAL DEL CENTRO HISTÓRICO URBANO DE MATANZAS.**

En este capítulo, se caracteriza el estado actual del tema y se muestran los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos. Se fundamenta y presenta la estrategia sociocultural que contribuye a la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas a través de un conjunto de acciones que favorecen participación de la comunidad.

### **2.1 Procedimiento para la caracterización del estado actual de la participación comunitaria en la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas.**

Para caracterizar el estado actual de la problemática la autora aplicó un diagnóstico, entendido este como “la determinación del estado de un objeto, hecho o proceso en un momento determinado para su transformación en función de un objetivo dado” (Silvestre, 2001, p. 25).

El enfoque de estudio desde la perspectiva de la comunidad, considera a la misma como fuente de información y solución de su problemática. Por tal razón, las unidades de análisis (Torres, 2010) quedaron definidas en el propio proceso investigativo. Fueron seleccionados 40 informantes, de ellos, 30 habitantes de la comunidad del Centro Histórico Urbano de Matanzas, 5 líderes comunitarios (2 presidentes de CDR, 1 delegado de circunscripción, 1 funcionaria de la FMC, el Presidente del Consejo Popular Matanzas Este), 2 representantes del gobierno (presidente y vicepresidente de la Asamblea Municipal y Provincial del Poder Popular, respectivamente) y 3 especialistas vinculados al patrimonio de la Ciudad de Matanzas (Conservador de la ciudad y 2 especialistas del Centro Provincial de Patrimonio Cultural)

De los líderes comunitarios, 2 son presidentes del Comité de Defensa de la Revolución (CDR), 1 delegado de circunscripción, 1 funcionaria de la Federación de Mujeres Cubanas (FMC) del municipio Matanzas, además del Presidente del Consejo Popular Matanzas Este. Los especialistas vinculados al patrimonio, uno

es el Conservador de la Ciudad de Matanzas y dos especialistas del Centro Provincial de Patrimonio Cultural

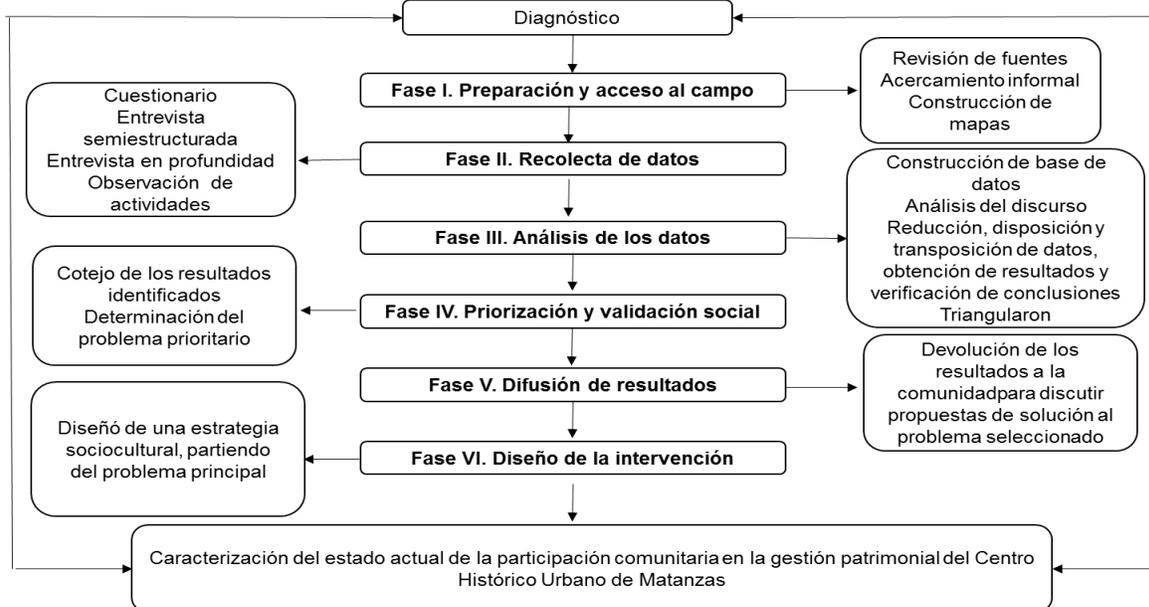
Para la selección de los habitantes de la comunidad y de sus líderes, se consideró que fueran residentes en la zona priorizada de conservación del centro histórico Urbano de Matanzas, enmarcada entre la Plaza de la Vigía (Este) y las calles Dos de Mayo (Oeste), Contreras (Norte) y Narváez (Sur). Específicamente, se trabajó en las áreas que comprenden las calles de Medio y Narváez, al ser estas las principales beneficiarias de las acciones ejecutadas en la gestión patrimonial. Además, se tuvo en cuenta la disposición e interés en participar en la investigación, así como representatividad de edades y sexos.

La selección de los especialistas vinculados al patrimonio estuvo dada por su conocimiento teórico metodológico del tema y la participación en investigaciones afines. En el caso del representante del gobierno local, se consideró la importancia de su responsabilidad como presidente del gobierno municipal y el papel que ha desempeñado en los procesos vinculados a la gestión patrimonial en la ciudad de Matanzas.

Este diagnóstico se realizó durante los meses de junio a septiembre de 2018 y, metodológicamente, transitó por 6 fases: preparación y acceso al campo, recolecta de datos, análisis de los datos, priorización y validación social, difusión de resultados y diseño de la intervención (Figura 6). Durante cada una de ellas se realizaron visitas sucesivas a las áreas antes señaladas y las actividades se centraron en fomentar la participación de la población para la elaboración del diagnóstico, así como a la recopilación de información y análisis de la misma.

En la figura 6 se presenta el procedimiento empleado para el diagnóstico.

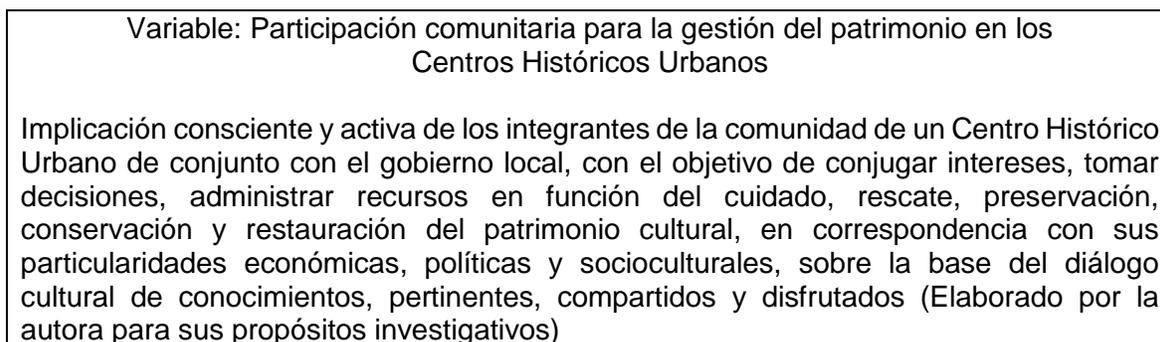
Figura 6. Procedimiento metodológico para la caracterización del estado actual de la participación comunitaria en la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas.



Fuente: Elaboración propia

Para la fundamentación del diagnóstico se contemplaron como referentes las concepciones teórico–metodológicas de la participación comunitaria en el proceso de gestión patrimonial. Los instrumentos para la recogida de información que se aplicaron, se concibieron en correspondencia con el proceso de operacionalización de la variable de la presente investigación (Figura 7)

Figura 7. Operacionalización de la variable



<p>Dimensión I: Participación comunitaria</p> <p>Sistema de relaciones que se establecen entre personas y grupos pertenecientes a una comunidad determinada. Tiene como objetivo conjugar intereses de manera voluntaria a partir de aquellos que juzga como válidos en correspondencia con sus particularidades económicas, políticas y socioculturales. Propicia la toma de decisiones dirigida a la transformación del entorno como respuesta a la satisfacción de las necesidades de los miembros, sobre la base del intercambio de criterios, la sensibilización, la implicación, el compromiso y la propuesta de iniciativas. Emergen actitudes de liderazgo por parte de los implicados. Su éxito requiere del apoyo de los gobiernos locales (Elaborado por la autora para sus propósitos investigativos)</p>	<p>Indicadores:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimiento acerca de la significación histórica y estética del patrimonio cultural en el Centros Históricos Urbanos</li> <li>2. Voluntariedad y compromiso de los participantes en la toma de decisiones</li> <li>3. Articulación de actores sociales.</li> <li>4. Protagonismo de los líderes comunitarios en la movilización de los pobladores para la gestión patrimonial</li> <li>5. Métodos y vías empleadas para el conocimiento, sensibilización y compromiso de los pobladores en la gestión patrimonial</li> <li>6. Manejo de conflictos en la gestión patrimonial</li> <li>7. Espacios de participación para la gestión patrimonial</li> </ol>
<p>Dimensión II: Gestión patrimonial</p> <p>Es un tipo de gestión cultural, no por la naturaleza cultural de los bienes o del territorio mismo, sino porque es asumida desde la lógica patrimonial que implica replantear métodos e instrumentos de la gestión desde una cultura patrimonial con énfasis en su valor social. A través de ello, contribuye a legitimar su significado para las comunidades portadoras. Es una gestión planteada desde la comprensión patrimonial del Centro Histórico Urbano que determina, en toda acción, un sentido y un contenido patrimoniales; que no lo escinde de su contexto urbano – territorial y que determina la puesta en valor del patrimonio cultural. En ella la comunidad portadora es el sujeto de la acción social en la práctica patrimonial, desde la que interactúa con otros agentes patrimonializadores o turísticos (Durán, 2018)</p>	<p>Indicadores:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Creación de espacios e iniciativas con carácter comercial y sociocultural conjugando necesidades e intereses en correspondencia con las particularidades económicas, políticas, culturales y patrimoniales</li> <li>2. Cumplimiento de regulaciones en función de la conservación del patrimonio con la participación de la comunidad</li> <li>3. Participación de la comunidad en la utilización de los recursos financieros para la conservación del patrimonio</li> <li>4. Satisfacción de la comunidad con el resultado de la gestión patrimonial</li> <li>5. Satisfacción del gobierno local con el resultado de la gestión patrimonial</li> </ol>

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a los instrumentos, la revisión de documentos se centró en el Plan Maestro para la conservación del Centro Histórico Urbano de Matanzas, acta de Asamblea de Rendición de Cuentas del Consejo Popular Matanzas Este, acta de reunión informativa de la Asamblea Municipal del Poder Popular con líderes formales de la comunidad y organismos vinculados al “Plan por el 325 Aniversario de la fundación de la ciudad de Matanzas”, Regulaciones o normativas dirigidas a la conservación del patrimonio del Centro Histórico Urbano de Matanzas (Anexo 4). Se aplicó una encuesta por cuestionario con el objetivo de identificar los conocimientos de los habitantes del Centro Histórico Urbano de Matanzas sobre la gestión del patrimonio, así como su nivel de participación en el mismo, aspectos de gran importancia para la estructuración de la estrategia (Anexo 5).

Se elaboraron dos guías de entrevista, de tipo semiestructurada, la primera aplicada a líderes de la comunidad del Centro Histórico Urbano de Matanzas (Anexo 6), con el objetivo de conocer sus criterios en relación con la participación de la comunidad en los procesos de gestión patrimonial de dicho centro histórico. Con el mismo objetivo se aplicó la segunda guía, dirigida al representante del gobierno local de la ciudad (Anexo 7). Ambas se caracterizaron por ser flexibles y no negar la posibilidad de incorporar otros elementos no concebidos inicialmente. Permitieron complementar la información obtenida por el cuestionario y alcanzar mayor profundidad, en relación con el tema que se investiga. Tuvieron como ventaja el hecho de que las opiniones se generaron en un ambiente de intercambio grupal ameno, lo que le aporta a la estrategia un carácter participativo y democrático.

Se aplicó la entrevista en profundidad a especialistas vinculados al patrimonio con el objetivo de conocer los procedimientos empleados para garantizar la participación comunitaria en la gestión del patrimonio del Centro Histórico Urbano de Matanzas desde el Plan Maestro. Esta contó con una guía de aspectos clave que favorecieron la recopilación de criterios significativos para la fundamentación de la estrategia (Anexo 8).

Se elaboró una guía de observación participante, no estructurada, aplicada en actividades de la comunidad como reuniones de CDR y Asambleas de rendición de cuentas con el objetivo de verificar el nivel de implicación, compromiso y

participación de los habitantes de la comunidad con las actividades que se proponen en su Centro Histórico Urbano (Anexo 9).

Para el análisis de la información obtenida por la encuesta por cuestionario, se empleó la estadística descriptiva por distribución de frecuencia, lo que permitió una visión general y objetiva del conocimiento y la implicación de la comunidad en los procesos que se estudian. En el análisis de los datos arrojados por las entrevistas, se utilizó el procedimiento de análisis del discurso de los sujetos objeto de estudio, con una primera identificación de los consensos y posiciones promedio, que se complementaron con las restantes tendencias minoritarias que aparecieron. Este análisis cualitativo se convirtió en centro de la interpretación y fue el que favoreció la construcción de datos más profundos, a partir de la reducción, disposición y transposición de datos, la obtención de resultados y verificación de conclusiones. La construcción de una base de datos, facilitó la triangulación que permitió el cruzamiento de la información obtenida por los distintos métodos empíricos, así como establecer la validez de sus resultados.

Con el cotejo de los resultados identificados, se determinó del problema prioritario, en este caso, la participación de la comunidad en el proceso de gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano. Se procedió, posteriormente, a la devolución de los resultados a la comunidad para discutir propuestas de solución al problema seleccionado, lo que permitió el diseño de una estrategia sociocultural, partiendo del problema principal.

A continuación se presentan los resultados obtenidos, con el diagnóstico concluido, en el escenario donde se desarrolla la experiencia.

## **2.2 Resultados de la caracterización del estado actual de la participación comunitaria en la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas.**

A partir de la recopilación de los datos generales se determinó que, de los 40 informantes, el rango de edad estuvo comprendido entre los 18 y 75 años. De ellos, el 59 % es del sexo masculino y el 41% del sexo femenino. En relación al grado de escolaridad de los mismos, el 10% tiene hasta sexto grado de escolaridad, el 30% alcanza el nivel técnico, el 40% el nivel medio superior y el 20 % tiene estudios

superiores. De ellos el 10% son estudiantes, trabajadores estatales el 40%, trabajadores por cuenta propia el 30%, un 10% son jubilados y el 10% no tiene vínculo laboral.

A través de la encuesta aplicada a los habitantes de la comunidad se pudo conocer que solo el 30% de los encuestados consideró tener conocimientos acerca de lugares o bienes patrimoniales que forman parte del Centro Histórico Urbano de la ciudad de Matanzas. Sin embargo, entre los bienes patrimoniales reconocidos solo destacan edificaciones, tales como: el teatro Sauto, el Museo Farmacéutico, el cine Velazco y la Plaza de la Vigía. En ningún caso, reconocieron bienes patrimoniales en las calles donde residen.

Al indagar acerca de la significación histórica y estética que le atribuyen al Centro Histórico de la Ciudad de Matanzas, el 90% afirma que el área en que vive la posee. Alegan que existen diferentes lugares que ayudan a conocer la historia de la localidad como los museos y sitios históricos; por otra parte, destacan la belleza de la arquitectura colonial y la importancia que puede tener para el desarrollo del turismo en la localidad. Sin embargo, el 10%, opina lo contrario y afirma que nada verdaderamente significativo desde el punto de vista histórico ha ocurrido y no le confieren importancia a la estética de la ciudad.

En relación con la importancia que le confieren a la participación que como miembros de la comunidad pudieran tener en los procesos de gestión patrimonial, el 70% considera que es muy importante, el 10% opina que es bastante importante y el 20% que es importante. En cuanto a los espacios o actividades realizadas en la comunidad para opinar sobre la administración de recursos patrimoniales, humanos, y económicos para la conservación del patrimonio del Centro Histórico de la ciudad, el 50% coincidió en señalar las reuniones de los CDR; un 10% refieren, por este orden e indistintamente, asambleas de rendición de cuentas, las páginas web, el gobierno local y un 40% afirma que tales espacios no existen.

La frecuencia con que se abordan en las reuniones de la comunidad aspectos vinculados a la gestión del patrimonio de la ciudad de Matanzas son bastante frecuentes de acuerdo a un 20% de los encuestados, frecuentes de acuerdo a otro

20% de los encuestados, poco frecuentes de acuerdo a un 40% de los encuestados y según otro 20% no se aborda el tema.

Respecto al nivel de voluntariedad y compromiso de los habitantes de la comunidad en la toma de decisiones para la gestión patrimonial, el 10% de los encuestados lo considera en un nivel alto, el 60% en un nivel medio y el 30% lo valora como bajo. Para calificar el nivel de protagonismo de los líderes de la comunidad en la movilización de los pobladores para la gestión patrimonial se le pidió que seleccionaran entre los valores bajo, medio y alto. El 10% de los encuestados, afirmaron que el nivel de protagonismo era bajo, el 80% lo calificó de medio y un 10% de alto.

Lo antes expuesto evidenció poca articulación entre los actores sociales implicados (representantes del gobierno local, líderes comunitarios, especialistas vinculados al patrimonio y miembros de la comunidad), lo cual fue constatado también en las observaciones realizadas.

En cuanto a las actividades empleadas en la localidad para provocar el conocimiento, sensibilización y compromiso de los pobladores en los procesos de gestión patrimonial, un 30% de los encuestados, señaló las charlas, el 10% identifica los círculos de interés, el 20% señala las exposiciones y un 20% se refiere a los proyectos socioculturales.

Sobre los aportes que realizan las actividades identificadas, señalaron que son favorables para adquirir nuevos conocimientos, dar a conocer la importancia del cuidado del patrimonio material e inmaterial y para el desarrollo de la juventud y la sociedad en general. Por otro lado, un 20% afirma que no se realizan en la comunidad actividades con este fin, solo algunas de carácter comercial.

Al calificar el nivel de participación de la comunidad en el cumplimiento de regulaciones en función de la conservación del patrimonio, un 10% de los encuestados afirmó que se encuentran en un nivel bajo, un 70% en un nivel medio y un 20% en un nivel alto. En este sentido son variadas las opiniones, algunos coinciden en la seguridad y tranquilidad de sus barrios al haber funcionarios protegiendo los alrededores permanentemente, lo que dificulta que existan actos vandálicos o de otra índole que afecten el cumplimiento de estas regulaciones. Sin

embargo, otros aseguran que la comunidad puede ser hipercrítica, indiferente e irresponsable ante la propuesta de soluciones para ganar fortaleza en estos aspectos.

La valoración de los encuestados sobre el respeto que se tiene por los elementos identitarios del patrimonio tangible (edificaciones, sitios, monumentos) e intangible (costumbres, bailes, ritos) de la comunidad en los espacios e iniciativas comerciales y socioculturales del Centro Histórico Urbano es alta para un 60% y media para un 40%. El nivel de satisfacción con el resultado de la gestión patrimonial en la comunidad objeto de estudio, es bajo para un 20%, medio para un 60% y alta para un 20%.

Por otra parte la entrevista en profundidad aplicada a especialistas vinculados al patrimonio permitió indagar en la importancia de la gestión en ciudades patrimoniales y los actores clave que intervienen en este proceso. También fue vital el conocimiento del proceder empleado para garantizar la participación comunitaria en la gestión del patrimonio del Centro Histórico Urbano de Matanzas, teniendo en cuenta el accionar de equipos multidisciplinarios, el gobierno local y los líderes de la comunidad como agentes impulsores de este proceso y el papel que en él jugó el Plan Maestro.

Los entrevistados coincidieron en que la gestión del patrimonio es una de las situaciones más importantes en las que puede implicarse una sociedad que viva en un centro histórico proclamado Monumento Nacional. Esa gestión no solo permite la conservación en el tiempo y la memoria de monumentos, sitios históricos, ritos o tradiciones, también gesta la conciencia de las personas pues es imposible restaurar un centro histórico si quienes lo habitan no tienen pleno conocimiento de la riqueza y los valores que poseen.

Al indagar sobre los actores clave que actúan en este proceso, se destacó no solo el trabajo de los especialistas que intervienen de manera directa en los elementos patrimoniales, también es vital que los que habitan la ciudad tomen conciencia y adquieran conocimiento sobre el sitio, de lo contrario, la ciudad corre peligro de disminución. Sobre este aspecto expresó un informante:

*“Si vives en un lugar bello, histórico, patrimonial y lo conoces profundamente, entonces lo amas y lo cuidas”.*

La ciudad de Matanzas a criterio de los entrevistados, posee gran valor histórico y patrimonial. En primer lugar, se destaca el hecho de haber sido fundada por pensamiento histórico arquitectónico no por agregación, siendo la ciudad más moderna de Cuba en tiempos coloniales. Es considerada la cuna del neoclásico, pues posee importantes edificaciones de este estilo como el Palacio de Justicia, primero de este estilo en el país, el teatro Sauto, mejor edificio neoclásico en Latinoamérica, el Cuartel de bomberos, último edificio puramente neoclásico en Cuba y el edificio de Gobierno, el más antiguo utilizado para este fin.

Otros criterios destacaron en Matanzas la cultura y la riqueza que tenía en el siglo XIX siendo declarada “La Atenas de Cuba” y su pujante fuerza económica permitió que llegara producir el 57% del azúcar de Cuba y el 37% del azúcar del mundo.

El Plan Maestro ha constituido una guía para la transformación y rehabilitación patrimonial de la ciudad, al respecto los entrevistados destacan la necesidad que había en la ciudad de concentrar acciones antes dispersas y como el Plan Maestro alcanzó este propósito, logrando importantes transformaciones al rescatar antiguos espacios públicos de la ciudad. Es notable además el papel desempeñado por el gobierno provincial, pues su apoyo hizo posible materializar las acciones planificadas por los equipos multidisciplinarios.

El papel de la comunidad fue vital para lograr estas transformaciones. La consulta popular contribuyó a evitar que se generaran oposiciones en torno a las transformaciones que se pretendía realizar. Sin embargo, existen sitios que como consecuencia de la no consulta popular, y a pesar de su restauración, están a las puertas del desuso, al no satisfacer ninguna necesidad planteada por la población que los circundan.

Los entrevistados aseguran que varias fueron las reuniones realizadas con los vecinos de la calle Medio, para explicarles lo que iba a ocurrir cuando se empezaran a ejecutar las acciones del plan Maestro. Esos fueron espacios propicios para expresar preocupaciones y para que los miembros de la comunidad, aportaran ideas referentes a como querían ver su vecindad.

Además de la consulta popular y las reuniones en los Comités de Defensa de la Revolución para ofrecer explicaciones a los pobladores, se estableció un programa en Radio 26, que lleva 3 años en el aire los sábados a las 4:00pm. El mismo, ha tenido como propósito explicarle al matancero qué va a pasar en su ciudad, por qué es necesaria su transformación.

Los criterios relacionados con la participación comunitaria en la gestión patrimonial en el Centro Histórico Urbano de Matanzas, especialmente con motivo de las transformaciones establecidas en el Plan Maestro, son diversos. Algunos confirman que muchas fueron las personas que al principio mostraban incredulidad ante la posibilidad de ver transformada la ciudad y gracias a las acciones de la Oficina del Conservador y de Plan Maestro, lo que fue disminuyendo de manera significativa. Otros criterios sostienen que muchos fueron citados para labores de trabajo voluntario y la asistencia fue numerosa. Muchos centros de trabajo y vecinos de la comunidad sin ser convocados, se brindaron para realizar labores en varios edificios, pues sentían la necesidad de dejar una huella para las futuras generaciones.

Todos los entrevistados, coinciden en que los representantes del gobierno local, del Partido Comunista de Cuba y líderes de la comunidad, en general, jugaron un importante papel. Su colaboración tanto en los procesos de restauración como en el intercambio con la población, fue vital para asegurar el éxito. También fue significativo la colaboración del gobierno a nivel de país y de la Oficina del Historiador de La Habana.

En cuanto al manejo de conflictos durante los procesos de restauración de las calles y edificios de interés, sobresalen situaciones relacionadas con el estado avanzado de deterioro de muchas viviendas patrimoniales, donde fue necesario reparar no solo la fachada, también varios espacios de las casas. Estas acciones mostraron a los pobladores de la comunidad la veracidad del compromiso con la restauración de la ciudad por parte de los que estaban al frente de las acciones del Plan Maestro. Otro conflicto que se destaca, está relacionado con los espacios arrendados a trabajadores por cuenta propia. Era necesario cerrar sus establecimientos en orden de reparar las calles, sin embargo esta situación afectaba a los cuentapropistas que

tenían impuestos que pagar para conservar su licencia. Llegados a un acuerdo con el Ministerio del Trabajo, fue posible eximirlos de este pago, mientras las calles donde estaban sus establecimientos comerciales estuvieran reparándose.

Para garantizar el incremento de la participación de los pobladores del Centro Histórico Urbano, los inversionistas de la Oficina del Conservador, pretenden tener dentro de su seno a personas de la comunidad. A ellos se consultará sobre las próximas inversiones que aspiran hacer en la ciudad y de esta manera la población pueda expresar sus inquietudes y opinar sobre los cambios que desea en el lugar donde vive.

En la entrevista aplicada a funcionarios de la Asamblea Provincial del Poder Popular en Matanzas, fue posible conocer su criterio en relación con la participación de la comunidad en los procesos de gestión patrimonial y el papel que en ellos desempeñaron los actores sociales implicados.

En primer lugar, se reconoció la significación que desde el punto de vista histórico y estético tiene Matanzas y la importancia de transmitir estos conocimientos y valores a las personas que en ella habitan. Se destacó el papel desempeñado por los líderes de la comunidad para alcanzar este fin, como parte de las acciones concebidas en el Plan Maestro a propósito de los procesos de restauración que están teniendo lugar en la provincia. En este sentido se expresó:

*“Fue muy importante la movilización de la gente a través de los líderes comunitarios. La gente al principio dudosa, fue adquiriendo más confianza. Al ver los avances que tenían las obras los más incrédulos empezaron a dar su apoyo junto a los líderes de la comunidad”.*

También se destacó el arduo trabajo del gobierno provincial y del Partido Comunista de Cuba, quienes de conjunto con la Dirección Nacional de Gobierno y la Oficina del Historiador de la Habana, trabajaron para la solución de conflictos que hubieran atentado contra el logro de las metas trazadas por Plan Maestro y la Oficina del Conservador de la ciudad.

*“Gracias al Partido y al Gobierno, a los delegados, los líderes comunitarios, Matanzas hoy es otra. No hubieran podido hacer las transformaciones si ellos no se suman. Casi 200 personas en los últimos 3 años estuvieron*

*llegando a su casa a altas horas de la noche chequeando a pie obra por obra, resolviendo los problemas a diario. Agradecemos a la dirección Nacional del Gobierno y del Partido y a Eusebio Leal, pues cuando existía algún problema que no podía resolverse localmente, La Habana con Eusebio, con los ministros y con los viceministros de todo el país ayudaron en Matanzas y por eso la ciudad salió adelante”.*

El entrevistado aseguró que fue una tarea ardua el empleo de métodos y técnicas socioculturales, para provocar el conocimiento, sensibilización y compromiso de los participantes en la gestión patrimonial, fue necesario preparar a los líderes comunitarios para llegar de manera más fácil a los pobladores de la ciudad. En primer lugar, se programaron reuniones personales con cada líder y se citó a los delegados en grandes reuniones para explicarles todas las acciones a tomar. Se acudió a las escuelas, para intercambiar con los maestros y convencerlos a ellos y a los directores de la importancia de involucrar a los niños quienes apoyarían desde el seno de sus casas. Por otra parte fue vital la intervención de los medios de difusión masiva como la prensa, la radio, la televisión para que también sirvieran de apoyo en la empresa.

Además de estas acciones, se señalan otras vías que se utilizan para conectar a los habitantes del Centro Histórico Urbano con el lugar donde viven:

*“Por ejemplo, tenemos dentro del Centro Histórico un círculo de interés desarrollado para las escuelas de los niños y para los CDR. En el caso de la escuela de oficio hay una estructuración para dar conferencias sobre patrimonio que se llena muchísimo. Y la publicación del libro “Matanzas en el visor del tiempo” permitió que toda la familia se reuniera para conocer y recordar cómo era Matanzas antiguamente y comparar el aspecto actual de sus barrios”*

Se propiciaron espacios de participación de la comunidad en las reuniones de los CDR para que las personas expresaran su opinión sobre los cambios que estaban teniendo lugar y para conocer el nivel de satisfacción de la población. Además se convenció a las personas que arrendaban o poseían espacios para el comercio, de mejorar el entorno en el interior de los negocios, para evitar que se perjudicaran

viviendas de interés patrimonial. En este sentido fue necesario además del convencimiento, la prohibición de manera oficial de la intervención en fachadas patrimoniales, pues a pesar de que muchos tomaron conciencia de la necesidad de cuidar los bienes que estaban bajo su responsabilidad, otros mostraron indiferencia en este sentido.

Al respecto también se expresó:

*“Trabajando de conjunto con la Oficina del Conservador de la ciudad, se está tratando de convencer a los que arrendan en la calle Medio de que utilicen sus espacios para servicios públicos como hostales o establecimientos gastronómicos y no para vender merolicos, ya que esto favorecería mucho más el desarrollo del turismo de ciudad y enriquecería mucho más la experiencia de quienes nos visitan”*

En cuanto a la implicación de la comunidad en la utilización de los recursos financieros para la conservación del patrimonio, se coincidió con la idea planteada por los especialistas vinculados al patrimonio, que expresaron el deseo de involucrar a representantes de la comunidad en acciones de carácter financiero donde los inversionistas de la Oficina del Conservador, consultarán a miembros de la comunidad sobre las próximas inversiones que aspiran hacer en la ciudad.

De acuerdo con los entrevistados, tanto el gobierno local como la comunidad dan muestras de satisfacción con los resultados que hasta ahora se tienen del proceso de restauración y recuperación patrimonial en el Centro Histórico Urbano de Matanzas:

*“Se les dio una calle terminada donde ellos vieron que todos los esfuerzos fueron en pos de lograr una imagen muy parecida al siglo XIX. También pudieron apreciar como muchas de las cosas que dijeron, se hicieron en sus barrios. El gobierno local está también muy satisfecho con lo que se tiene hasta ahora y seguirá trabajando para alcanzar todas las metas que nos hemos trazado. Hemos demostrado que se sigue trabajando después del 325 aniversario de la ciudad y siempre con la idea de no dejar fuera a la comunidad, sino que esta sea un ente activo en todas las acciones que quedan por hacer”.*

La entrevista semiestructurada, aplicada a 3 líderes de la comunidad, permitió la obtención de criterios en relación con la participación de la comunidad en los procesos de gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas.

Los implicados reconocieron el valor histórico y estético del Centro Histórico Urbano de Matanzas y la importancia de la participación comunitaria en la gestión de los bienes patrimoniales que posee. Sin embargo, destacan la necesidad de una mayor voluntariedad y compromiso por parte de los miembros de la comunidad.

Aseguran que en las actividades realizadas en las zonas a su cargo, las personas dan muestra de apatía e indiferencia. Tuvo gran dificultad hacer que los miembros de la comunidad sintieran que su opinión era importante para la toma de decisiones en los cambios que pretendían realizarse en el centro histórico urbano con motivo del 325 aniversario de la ciudad.

Es opinión de la funcionaria de la dirección de la Federación de Mujeres Cubanas en el municipio Matanzas que,

*“las personas del barrio difícilmente asisten a las reuniones del CDR y a las Asambleas de rendición de cuentas, cuando lo hacen están locos porque se terminen para ver la novela o hacer cualquier cosa en la casa. No mostraron gran interés cuando se les informó de las cosas que se iban a hacer por el 325. Si decían algo era para criticar”.*

Por otra parte, el delegado de circunscripción expresó:

*“como líder de la comunidad uno quiere sacar a su gente adelante que al final es el compromiso que asumimos cuando la comunidad nos eligió para representarlos. Hay cosas que simplemente no podemos resolver, que se salen de nuestras manos y la gente eso no lo entiende. Cuando hay un problema esperan que uno siempre tenga la solución y ellos rara vez proponen algo y se unen para resolverlo. Eso hace que muchas veces las personas piensen que sus líderes no hacen nada, pero nuestro trabajo no es fácil y sin el apoyo de la gente es duro sacarlo adelante”*

Los entrevistados aseguraron que con motivo a los cambios que pretendían hacerse en Matanzas por el 325 aniversario de su fundación, recibieron capacitación por parte de los representantes del gobierno local y del equipo

multidisciplinario a cargo de las obras. Ellos por su parte, debían transmitir a los miembros de la comunidad bajo su cargo la información obtenida sobre las transformaciones proyectadas, así como obtener criterios en función de las necesidades e inquietudes del barrio.

La información obtenida, permitió conocer que a pesar de la actitud indiferente manifestada por los miembros de la comunidad, se hace evidente la transformación en las opiniones tras comprobar el avance de las obras y los cambios visibles en el Centro Histórico Urbano. Es una comunidad que cumple con las regulaciones establecidas para la conservación del patrimonio y se muestra satisfecha ante los resultados que percibe.

Con la aplicación de la observación participante, en las actividades realizadas por el CDR # 16 René Fraga Moreno, como Reuniones y Asambleas de rendición de cuenta, se constató que predomina la transmisión de información relacionada con las acciones de restauración y rescate de bienes patrimoniales en detrimento de una verdadera consulta. Por parte de los pobladores se realizan comentarios relacionados con la higiene del entorno y las ilegalidades e indisciplinas sociales que afectan el patrimonio, más no se proponen soluciones desde el barrio, sino que demandan el accionar del gobierno local. Por parte de los líderes comunitarios tampoco se promueve la participación en estas soluciones.

A partir del análisis de la información obtenida por los métodos y técnicas aplicadas, la autora identificó las fortalezas y debilidades que caracterizan el estado actual de la participación comunitaria en la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas.

Fortalezas:

- El reconocimiento por parte de los habitantes del Centro Histórico Urbano de Matanzas, líderes comunitarios y representantes del gobierno local del valor histórico y estético de los elementos representativos del patrimonio de la ciudad.
- Los sujetos involucrados en la gestión del patrimonio, consideran que es importante la participación comunitaria en dicho proceso, así como tener en

cuenta los intereses y prioridades de los pobladores como condición para el manejo de conflictos.

- De manera general hay satisfacción con los avances alcanzados en la gestión patrimonial por parte de los implicados.

Debilidades:

- Son insuficientes las acciones encaminadas a educar y propiciar mayor sentido de pertenencia y empoderamiento por parte de los pobladores del Centro Histórico Urbano que favorezca su papel activo en la gestión patrimonial.
- La voluntariedad y compromiso de los habitantes de la comunidad en la toma de decisiones para la gestión patrimonial se comporta en un nivel entre medio y bajo.
- Limitada articulación de los actores sociales implicados en la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano.
- Los habitantes del centro histórico urbano de Matanzas, jerarquizan el papel del gobierno en la toma de decisiones en la gestión patrimonial, no reconociendo la importancia de su implicación.
- No se aprovechan suficientemente los espacios para la participación comunitaria en la gestión patrimonial, en los que predomina un carácter informativo.
- El desconocimiento, la apatía e insuficiente cultura dirigida al cuidado del entorno, propicia que se irrespeten en ocasiones elementos identitarios del patrimonio tangible e intangible de la comunidad.

Los resultados obtenidos en el diagnóstico corroboran la necesidad de incentivar buenas prácticas e iniciativas en espacios socioculturales para la gestión patrimonial que conduzcan a la transformación social que se aspira. Permitted obtener criterios desde cada punto de vista, que posibilitara diseñar una estrategia sociocultural capaz de integrar las particularidades económicas, políticas y socioculturales de la comunidad a las necesidades que, como Centro Histórico Urbano, posee Matanzas.

### **2.3 Presentación de la estrategia sociocultural para contribuir a la participación comunitaria en la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas**

Para la elaboración del resultado científico, se partió del análisis de definiciones de estrategia, que permitió a la investigadora apropiarse de los aspectos imprescindibles para la propuesta. Dicho concepto ha sido incorporado al lenguaje de las administraciones, de la gerencia empresarial, de la política, de la investigación y de la docencia, y en general, de aquellas actividades humanas que requieran de una especial atención y combinación de factores a la hora de determinar fines y de organizar medios para alcanzarlos Ossorio (2003).

La UNESCO (1997) y Halten (1987), asocian el término al cumplimiento de objetivos desde el empleo de métodos, materiales, procedimientos y vías. Por otra parte, autores como Casávola et al (1999) y Mintzberg (2010), las relacionan con sistemas o conjunto de acciones ordenadas para lograr un fin u objetivos y precisan la finalidad transformadora de las mismas.

Según Barrera (2004), una estrategia tiene como propósito fundamental, la proyección del proceso de transformación del objeto de estudio desde un estado real hasta un estado deseado, que condiciona todo el sistema de actividades y recursos a emplear para alcanzar los objetivos del máximo nivel.

Dicho autor, destaca la importancia de identificar con claridad el estado deseado que se quiere lograr para convertirlo en metas, logros, objetivos a largo, mediano y corto plazo y posteriormente planificar y dirigir las actividades para lograr tales propósitos. De esta forma, se vencen dificultades con una optimización de tiempo y recursos. Es un proceso que implica además una constante toma de decisiones, de elaboración y reelaboración de las acciones de los sujetos involucrados en un determinado contexto. Al final se obtiene un sistema de conocimientos, que opera como un instrumento, que permite a los sujetos interesados determinada forma de actuar sobre el mundo, de transformar los objetos y situaciones que estudia.

En términos generales, y partiendo de la literatura consultada, la estrategia, es considerada un aporte de la investigación, de alta significación práctica, cuyo propósito esencial es la proyección del proceso de transformación del objeto de

estudio desde un estado real hasta un estado deseado, que condiciona todo el sistema de actividades y recursos a emplear para alcanzar los objetivos del máximo nivel (Barrera, 2004; Valle, 2010; Pagés, 2012). No existen estrategias universales para aplicar a todos los fenómenos, sino que cada situación requiere un tratamiento diferente (Izquierdo, 2012).

Vázquez (2014), explica que el diseño de una estrategia debe partir de la práctica escogida y el contexto donde tendrán lugar las acciones, así en el campo cultural será necesario identificar las dinámicas que lo caracterizan, pues revelan la complejidad del objeto de estudio y las posibilidades de incorporar saberes para su abordaje.

Del análisis anterior se considera que, a pesar de las diferentes acepciones de estrategia, en ellas están presentes el fundamento teórico, el objetivo a alcanzar, las acciones que facilitan el cambio deseado y la evaluación. Se trata de un término que puede ser interpretado de acuerdo al escenario donde se enmarque, lo que ofrece la posibilidad de que existan varias definiciones que la sitúan en contextos económicos, educativos, sociales o culturales.

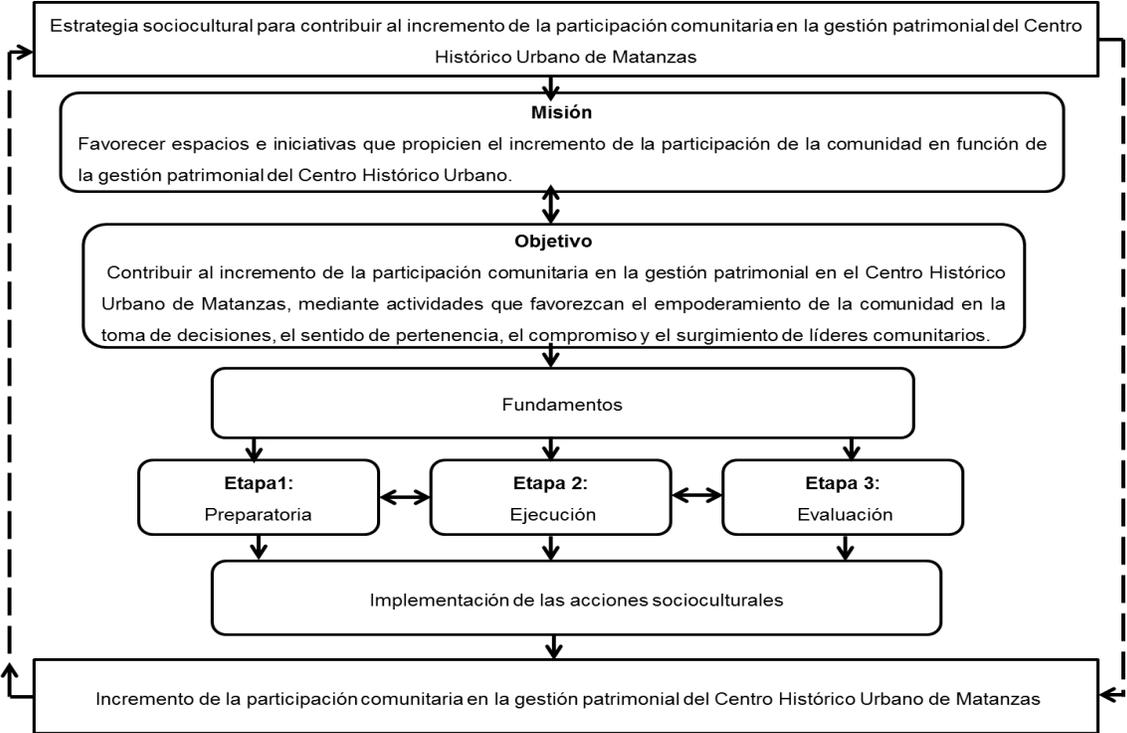
Asimismo, se identifican diversas clasificaciones de estrategias. Fundamentalmente, en los estudios asociados al campo de la educación, se aprecian a modo de resultados científicos, estrategias educativas, didácticas, de enseñanza-aprendizaje y metodológicas. En investigaciones sociales y culturales también aparecen otras clasificaciones como: estrategia sociocultural, de intervención, de recreación, de promoción, entre otras (Invernón, 2008; Vazquez, 2014).

Atendiendo a los resultados obtenidos por la autora en la etapa diagnóstica, particularmente, en lo relacionado con las fortalezas y debilidades detectadas para caracterizar el estado actual del problema de investigación, se asume la clasificación de estrategia sociocultural. Esta se concibe como un sistema de acciones a corto, mediano y largo plazo que, de manera organizada y coherente, permite alcanzar en un tiempo concreto los objetivos comprometidos para la transformación sociocultural (Vazquez, 2014).

Derivado de estos análisis y, teniendo en cuenta lo abordado en los referentes teóricos de la investigación, se define la estrategia sociocultural para contribuir al incremento de la participación comunitaria en la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas como: una secuencia de etapas y acciones a corto, mediano y largo plazo que, de manera organizada y coherente, orientan la implicación consciente y activa de los actores sociales del Centro Histórico Urbano en la gestión patrimonial, para solucionar los principales problemas y lograr su transformación sociocultural, mediante el diálogo cultural de conocimientos pertinentes, compartidos y disfrutados en un contexto definido.

En el diseño de la estrategia sociocultural para contribuir al incremento de la participación comunitaria en la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas, se asumen - para su ordenamiento- los componentes propuestos por Valle (2010): misión, objetivo, fundamentos; etapas, acciones y, como parte de ellas, procedimientos, recursos, responsables y el tiempo en que deben ser realizadas; implementación (Figura 8).

Figura 8. Representación gráfica de la estrategia sociocultural



Fuente: Elaboración propia

Misión: Favorecer espacios e iniciativas que propicien el incremento de la participación de la comunidad en función de la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano.

Objetivo: Contribuir al incremento de la participación comunitaria en la gestión patrimonial en el Centro Histórico Urbano de Matanzas, mediante actividades que favorezcan el empoderamiento de la comunidad en la toma de decisiones, el sentido de pertenencia, el compromiso y el surgimiento de líderes comunitarios.

Fundamentos:

La estrategia se sustenta teórica y metodológicamente en la dialéctica materialista. Esto implica un conjunto de aspectos de significación directa para la investigación. En primer lugar, se reconoce el fenómeno objeto de estudio con un carácter objetivo e inserto en un sistema de relaciones e influencias de contexto sociocultural que es necesario determinar y estudiar para establecer su evolución histórica, estado real de manifestación y sus tendencias de desarrollo teniendo en cuenta los cambios cuantitativos y cualitativos. De este enfoque filosófico emana la concepción del ser humano como miembro de una comunidad con un rol activo y transformador, desde su participación en la gestión del patrimonio del lugar donde reside.

Estrechamente relacionado con la idea anterior, la adscripción a este enfoque filosófico condiciona determinadas posiciones de carácter sociológico, psicológico, pedagógico y legal.

En la estrategia se valora la reflexión conjunta de los actores sociales vinculados a la gestión del patrimonio, que conlleve al reconocimiento por parte de los mismos, de los recursos y estrategias necesarias para alcanzar el resultado esperado según sus posibilidades y potencialidades. Además, se tienen en cuenta las representaciones colectivas del sentido que tributa a la formación de una identidad. Se considera la participación como una relación social de poder en el cual los actores sociales, a partir de una conciencia de identidad propia, portadora de valores, genera acciones que contribuyen a la gestión del patrimonio pero también se transforman así mismos.

Se valora el papel de las emociones que vinculen bienes y personas, la creación de expectativas positivas que puedan satisfacerse, así como conseguir

experiencias motivantes durante la interacción que se produce, propiciando el disfrute y desarrollo pleno de los sujetos participantes en los procesos de gestión patrimonial. De igual modo, potenciar el conocimiento y el vínculo afectivo con los bienes patrimoniales puede favorecer una actuación consciente hacia la conservación, sentido de pertenencia y actitudes de respeto.

La acción sociocultural de la estrategia se fundamenta en una práctica comunicativa que propicia el diálogo, la interactividad, participación social y creación de redes sociales basadas en la colaboración y el fomento de identidades colectivas.

La praxis social de la participación comunitaria en la gestión del patrimonio del centro histórico urbano, debe comprender el conocimiento como parte esencial para que una comunidad pueda advertir, contemplar y valorar los bienes patrimoniales de su cultura como huellas testimoniales de sus antecesores como actividad ligada al desarrollo humano y a los procesos sociales para los que se forma la sociedad.

Por lo tanto la educación patrimonial se orientará hacia la comprensión y el desarrollo de las relaciones entre el sujeto y el patrimonio, para su preparación y adaptación al medio, y para dotarle de herramientas que le orienten en el conocimiento del pasado, que le permitan apropiarse, transformar y cambiar la realidad presente y futura.

Por tal razón, la estrategia comprende la capacitación de los actores sociales vinculados a la gestión patrimonial a través de talleres que brindan herramientas para estimular la participación de la comunidad. De igual modo, se incluyen dinámicas grupales con el apoyo de técnicas participativas que favorecen el diagnóstico, el conocimiento, la implicación en la toma de decisiones en función de la solución de problemas asociados a participación de la comunidad en la gestión del patrimonio del centro histórico urbano.

En los fundamentos también se reconoce la legitimidad y necesidad de normativas que se establecen para la gestión patrimonial, que permite clarificar teórica y metodológicamente el proceso que se investiga.

La estrategia sociocultural que se presenta, se dirige al fomento de la participación comunitaria en el proceso de gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas, en la que las instituciones patrimoniales, los pobladores, líderes

comunitarios y del gobierno local, se interrelacionan, toman decisiones, generan iniciativas y dialogan en función de solucionar los principales problemas que afectan el territorio, para contribuir a la conservación del patrimonio.

Posee como características esenciales ser:

- Diagnóstica: permite la identificación de necesidades, posibilidades y oportunidades de los participantes con respecto a la gestión patrimonial desde una perspectiva sociocultural.
- Integradora: propicia la interrelación entre los actores que participan en el proceso de gestión patrimonial (gobierno local- líderes comunitarios- miembros de la comunidad).
- Participativa: estimula el protagonismo de los miembros de la comunidad, potenciando el diálogo para que a partir de sus gustos, preferencias y expectativas, reflexionen de conjunto, elaboren propuestas transformadoras y generen espacios e iniciativas, en correspondencia con las particularidades económicas, políticas, culturales y patrimoniales del territorio.
- Educativa: promueve la adquisición de conocimientos, valores y normas de relación y experiencias de la actividad creadora vinculada al patrimonio del centro histórico urbano.
- Flexible: las acciones que la integran, pueden adecuarse a las particularidades de cualquier centro histórico urbano.
- Sociocultural: promueve los elementos identitarios del territorio y destaca la conservación, los juicios, proyectos sociales, normas, códigos y discursos contruidos que al convertirse en patrones crean, empelan y justifican nociones acerca del patrimonio.

Etapas: La estrategia sociocultural transita por tres etapas, cada una con sus objetivos específicos, acciones, participantes y plazos.

#### Primera etapa – Preparatoria

En esta etapa se valoran las vías o alternativas que contribuyan a la participación de la comunidad en 10 acciones vinculadas a la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas; por lo que se lleva a cabo la planificación de acciones tanto para directivos como para habitantes del Centro.

Objetivos	Acciones	Participantes	Plazos
Identificar el estado actual de la participación comunitaria en la gestión patrimonial del Centro Histórico urbano de Matanzas	1. Diagnóstico del estado real del objeto, a partir de la aplicación de un cuestionario y entrevistas.	Investigadora, especialistas y directivos vinculados al patrimonio, miembros de la comunidad	Corto
	2. Procesamiento de la información obtenida	Investigadora	
	3. Planteamiento del estado deseado.	Investigadora, especialistas y directivos vinculados al patrimonio, miembros de la comunidad	
Capacitación de los implicados sobre el tema	1. Realización de talleres con los profesores	Investigadora, especialistas, vinculados al patrimonio, miembros de la comunidad, representantes del gobierno local y profesores	Corto
	2. Establecimiento del contexto y ubicación de la problemática a resolver.		
	3. Exposición de ideas y puntos de partida		
	4. Revisión bibliográfica.		
Precisar los criterios para el diseño de la estrategia sociocultural	1. Fundamentación de la estrategia.	Investigadora, especialistas y directivos vinculados al patrimonio, miembros de la comunidad	Corto
	2. Definición de la estructura de la estrategia.		

Caracterización de algunas acciones:

Se parte de la realización de un diagnóstico que permite identificar las actividades que realizan los directivos y especialistas vinculados a la gestión patrimonial en función de propiciar la participación de la comunidad en estos procesos. Se obtienen además las opiniones de los habitantes del Centro Histórico Urbano con respecto a las acciones en función de la gestión patrimonial que estos expertos realizan, así como importantes criterios que sustentan la necesidad de una

estrategia sociocultural como la que se pretende elaborar. Se trata de crear las condiciones sociopsicológicas adecuadas para que los miembros de la comunidad, especialistas y directivos, ofrezcan la información necesaria, en correspondencia con los objetivos propuestos.

La preparación de los especialistas y de los habitantes del Centro Histórico Urbano es condición necesaria para lograr el estado deseado, que en este caso, es la participación comunitaria en la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas. Para ello se proponen acciones para la capacitación mediante talleres con una metodología participativa, que faciliten un mayor compromiso y ejecución de la estrategia planteada.

Entre los temas a tratar en los talleres, se presentan:

- Importancia de la participación comunitaria: concepciones actuales.
- Principales acciones en torno a la gestión patrimonial.
- El Centro Histórico Urbano de Matanzas: un plan maestro para su recuperación
- Influencia de la participación comunitaria en los procesos de gestión patrimonial.
- Las técnicas participativas como forma de promover la participación de la comunidad.

Estos talleres deben ser conducidos por la investigadora, así como por especialistas y directivos vinculados a la gestión patrimonial, y otros profesores de adecuado nivel y preparación en el tema.

#### Segunda etapa – Ejecución

En esta etapa se incluyen 18 acciones y un conjunto de actividades, científicamente determinadas, que tienen como punto de partida los conocimientos, particularidades, gustos y expectativas de los miembros de la comunidad; pero nunca son tomados como base exclusiva de las actividades, ya que estos están limitados por sus experiencias, cultura, costumbres, lo que hace que no se consiga proyectar crecimiento personal, ni hacer apertura a nuevos cambios. De ahí, que se les presenten nuevas áreas o campos de acción, en aras de ampliar sus capacidades para la toma de decisiones, el compromiso de los pobladores en

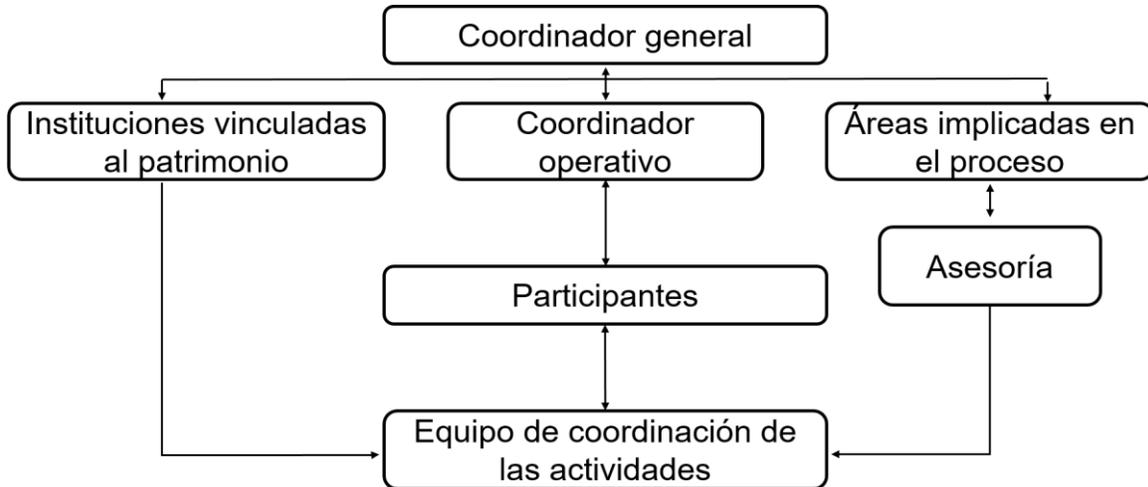
términos de gestión patrimonial y el protagonismo de los líderes comunitarios en estos procesos, con el fin de orientarlos hacia una participación que integre procesos económicos, políticos, sociales y culturales.

Objetivos	Acciones	Participantes	Plazos
Incorporar el conjunto de actividades de la estrategia al proceso de participación comunitaria, desde la gestión patrimonial.	1. Intercambios con los miembros de la comunidad, líderes, especialistas vinculados al patrimonio y representantes del gobierno local para la identificación de los ejes temáticos de las actividades socioculturales.	Especialistas vinculados a la gestión patrimonial, representantes del gobierno local, y miembros de la comunidad y sus líderes.	Mediano y largo
	2. Reuniones de coordinación de las actividades		
	3. Conformación del grupo gestor.		
	4. Proceso de búsqueda de información para otorgarle un contenido a la actividad		
	5. Confección de la ficha de planeación de la actividad.		
	6. Ejecución de la actividad propiamente dicha.		

Caracterización de algunas acciones:

Realización intercambios con los miembros de la comunidad sobre posibles ideas, para involucrarlos en el diseño de las actividades en torno a la gestión patrimonial. Luego, a partir de la concreción de los ejes temáticos, se desarrollan reuniones de coordinación, utilizando técnicas participativas, que permitan la construcción colectiva de cada actividad. Se conforma un grupo gestor, atendiendo a la estructura que elaboró la autora de la investigación y que aparece en la figura 9.

Figura 9. Representación de la estructura formal del equipo de trabajo en el diseño de la actividad.



Fuente: Elaboración propia

Los participantes y sus funciones, varían en dependencia de la actividad, de los intereses y del rol que estos cumplan en la comunidad. En este proceso de planificación, desempeñan un papel importante los especialistas vinculados al patrimonio, ya que influyen en la determinación de las acciones y de las actividades que deben ser incorporadas en la estrategia, en correspondencia con las necesidades, intereses y particularidades económicas, políticas, sociales, culturales y patrimoniales del territorio.

La estrategia contempla diversas actividades a realizar, que cuentan con una ficha de planeación, que propiciará la organización y materialización de las mismas. Tiene en su estructura título, objetivo, contenido, y otros aspectos como fecha y lugar (para destacar su sistematicidad mensual y promover espacios que pueden ser empleados para la participación y la concepción de la misma) y recursos empleados. También se tienen en cuenta los participantes, responsables y la forma de evaluación (Anexo 10). A continuación, se ejemplifican algunas de ellas:

Actividad # 1

<b>Título</b>	La gestión patrimonial desde la participación comunitaria.
<b>Objetivo</b>	Capacitar a los líderes comunitarios, representantes del gobierno local y especialistas de patrimonio acerca de la importancia de la participación comunitaria para el éxito de la gestión patrimonial en el Centro Histórico Urbano de Matanzas.
<b>Contenido</b>	Taller impartido por la investigadora o un especialista vinculado al patrimonio, capacitado previamente que aborde aspectos teóricos y metodológicos acerca de cómo lograr una mejor gestión patrimonial desde la participación de la comunidad.
<b>Fecha y lugar</b>	Septiembre, segunda semana, 2019 Oficina del Conservador de la ciudad
<b>Recursos empleados</b>	Computadora y presentación en power point
<b>Participantes</b>	Líderes comunitarios y representantes del gobierno local
<b>Responsables</b>	Un especialista vinculado al patrimonio, capacitado previamente
<b>Formas de evaluación</b>	Aplicación de entrevistas grupales a líderes comunitarios y representantes del gobierno local. Observación participante

Actividad # 2

<b>Título</b>	<b>Técnicas participativas para el trabajo con la comunidad dirigido a la gestión patrimonial</b>
<b>Objetivo</b>	Capacitar a los líderes comunitarios, representantes del gobierno local y especialistas de patrimonio acerca de técnicas participativas que favorezcan la implicación activa de la comunidad en la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas.
<b>Contenido</b>	Taller impartido por la investigadora o un especialista vinculado al patrimonio, capacitado previamente que aborde técnicas

	participativas para lograr la implicación activa de la comunidad en la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas.
<b>Fecha y lugar</b>	Septiembre, cuarta semana, 2019 Oficina del Conservador de la ciudad
<b>Recursos empleados</b>	Computadora y presentación en power point
<b>Participantes</b>	Líderes comunitarios y representantes del gobierno local
<b>Responsables</b>	Un especialista vinculado al patrimonio, capacitado previamente
<b>Formas de evaluación</b>	Aplicación de entrevistas grupales a líderes comunitarios y representantes del gobierno local. Observación participante

### Actividad # 3

<b>Título</b>	<b>La comunicación con la comunidad para su participación en la gestión patrimonial</b>
<b>Objetivo</b>	Capacitar a los líderes comunitarios para que desarrollen una mejor comunicación con los habitantes del Centro Histórico Urbano de Matanzas
<b>Contenido</b>	La comunicación como proceso, sus componentes y mecanismos. La competencia comunicativa para el trabajo con la comunidad. Importancia de la escucha, la empatía y el diálogo para favorecer la participación comunitaria en la gestión patrimonial
<b>Fecha y lugar</b>	Octubre, cuarta semana, 2019 Oficina del Conservador de la ciudad
<b>Recursos empleados</b>	Computadora y presentación en power point.
<b>Participantes</b>	Líderes comunitarios y especialistas vinculados al patrimonio
<b>Responsables</b>	Investigadora o profesor de la universidad
<b>Formas de evaluación</b>	Observación participante, entrevista a habitantes del centro histórico urbano

### Actividad # 4

<b>Título</b>	<b>Matanzas la Atenas de Cuba</b>
<b>Objetivo</b>	Promover el conocimiento y los valores patrimoniales del Centro Histórico Urbano de Matanzas
<b>Contenido</b>	Proyección del video clip “Matanzas todo te debo”, alegórico al 325 Aniversario de la fundación de la Ciudad de Matanzas del realizador Yeandro Tamayo. Posteriormente se realiza una actividad en la que el público debe distinguir la mayor cantidad de elementos del patrimonio tangible e intangible reflejado en el video. Posteriormente se debate acerca del significado de conocer los valores de estos elementos patrimoniales.
<b>Fecha y lugar</b>	Octubre de 2019 Sala de proyección en 3D de la calle Narváez
<b>Recursos empleados</b>	Video, papelógrafo, rotuladores
<b>Participantes</b>	Miembros de la comunidad del Centro Histórico Urbano de Matanzas y líderes comunitarios.
<b>Responsables</b>	Investigadora y especialistas vinculados al patrimonio
<b>Formas de evaluación</b>	Aplicación de entrevistas grupales a los miembros de la comunidad, y líderes comunitarios. Observación participante.

#### Actividad # 5

<b>Título</b>	<b>Mi ciudad, mi patrimonio</b>
<b>Objetivos</b>	Profundizar en los conocimientos de la localidad Estrechar relaciones comunitarias
<b>Contenido</b>	Se organizarán dúos de padres con sus hijos que investigarán sobre los bienes patrimoniales de la ciudad de Matanzas, a partir de información contenida en tarjetas entregadas por la investigadora o profesores previamente capacitados. Los aspectos que profundizarán son: lugar en que está emplazado, nombre, función y beneficios que aporta.
<b>Fecha y lugar</b>	Noviembre, 2019 Escuela primaria “Julio Pino Machado”
<b>Recursos empleados</b>	Tarjetas, mapa de la ciudad y fichas de colores.

<b>Participantes</b>	Alumnos de la escuela primaria “Julio Pino Machado” junto a sus padres
<b>Responsables</b>	profesores previamente capacitados
<b>Formas de evaluación</b>	Aplicación de entrevistas grupales a alumnos de la escuela primaria “Julio Pino Machado” y sus padres. Observación participante.

#### Actividad # 6

<b>Título</b>	<b>Expo: Mi ciudad, mi patrimonio</b>
<b>Objetivo</b>	Exponer los resultados de la investigación realizada por los padres e hijos de la escuela primaria “Julio Pino Machado”
<b>Contenido</b>	Los niños y padres utilizarán el área del mapa de la ciudad y colocarán una ficha de color en el lugar que visitaron y realizarán la exposición de los contenidos investigados.
<b>Fecha y lugar</b>	Diciembre, 2019 Escuela primaria “Julio Pino Machado”
<b>Recursos empleados</b>	Tarjetas, mapa de la ciudad y fichas de colores.
<b>Participantes</b>	Alumnos de la escuela primaria “Julio Pino Machado” junto a sus padres
<b>Responsables</b>	profesores previamente capacitados
<b>Formas de evaluación</b>	Aplicación de entrevistas grupales a alumnos de la escuela primaria “Julio Pino Machado” y sus padres. Observación participante.

#### Actividad # 7

<b>Título</b>	<b>Mi aporte a la gestión del patrimonio de la ciudad de Matanzas</b>
<b>Objetivo</b>	Reflexionar acerca de las potencialidades de los proyectos de carácter comercial-cultural del centro histórico urbano para favorecer la participación de la comunidad en la gestión patrimonial
<b>Contenido</b>	Intercambio con miembros de la comunidad que administran proyectos de carácter comercial cultural en el espacio del centro histórico urbano acerca de sus potencialidades para contribuir con la gestión patrimonial. Generar iniciativas que favorezcan la educación patrimonial, el sentido de pertenencia y el respeto a los valores patrimoniales materiales e inmateriales

<b>Fecha y lugar</b>	Diciembre 2019 EPA de Matanzas
<b>Recursos empleados</b>	Presentación en power point
<b>Participantes</b>	Directivos y/o administrativos de los proyectos de carácter comercial cultural del centro histórico urbano de Matanzas.
<b>Responsables</b>	Investigadora, especialista de patrimonio
<b>Formas de evaluación</b>	Aplicación de entrevistas grupales a los miembros de la comunidad. Observación participante

### Tercera etapa – Evaluación

En esta etapa se realizan 12 acciones que permiten la valoración de los resultados y el reajuste de las acciones.

<b>Objetivos</b>	<b>Acciones</b>	<b>Participantes</b>	<b>Plazos</b>
Valorar la contribución de la estrategia sociocultural a la participación comunitaria en la gestión del patrimonio en el Centro Histórico Urbano de Matanzas	1. Realización de talleres de reflexión sobre los logros alcanzados y obstáculos que se han ido venciendo.	Investigadora, especialistas y directivos vinculados al patrimonio, miembros de la comunidad	Mediano y largo plazo
	2. Realización de entrevistas grupales y observaciones participantes sobre las acciones y actividades de la estrategia.		
	3. Valoración de la aproximación lograda al estado deseado.		
	4. Realización del diagnóstico final		
	5. Reuniones de socialización para valorar los resultados		
Perfeccionar la estrategia para su aplicación posterior	1. Taller de reflexión para determinar las modificaciones y adecuaciones para obtener resultados superiores en próximas aplicaciones.		

Para la implementación de la estrategia sociocultural deben tenerse en cuenta los siguientes criterios que se pueden utilizar en todas sus etapas:

- Asumir la perspectiva del otro: En las acciones que se programen en cada una de las etapas, debe propiciarse un clima en el que se respete el criterio de cada uno de los participantes; se garantice la aceptación, reconocimiento y posibilidades de continuar el diálogo, incluso cuando no se esté de acuerdo con la opinión del otro, lo cual no significa que se le agreda, o que se le califique como un error. Se hace necesario explicar esta perspectiva, que los participantes la acepten y que quienes dirijan las actividades sean consecuentes con lo expresado.
- Propiciar la comunicación mediante el diálogo: En los espacios de trabajo se da la posibilidad de interactuar con los otros de forma que cuando los participantes promuevan un tema determinado y todos opinen acerca de él, se constituyan nuevos saberes. El diálogo que se propicia permite la transmisión de mensajes que ayudan a la comprensión del otro, de la perspectiva expuesta.
- Los participantes de estas experiencias reconceptualizan o recrean lo aprendido antes: Por lo que ese aprendizaje asume otro valor, que resulta del trabajo realizado en el colectivo; la flexibilidad y la democracia son características que definen estos procesos.
- Favorecer el crecimiento humano: La experiencia obtenida debe enriquecer la realidad de los participantes de manera general, expresan satisfacción con la metodología de trabajo utilizada, en la cual la interacción y el reconocimiento de los aportes de cada uno contribuyen al crecimiento individual y colectivo.

La creación de un grupo gestor, formado por representantes de la comunidad, del gobierno local y especialistas en gestión del patrimonio, propiciará el cumplimiento de funciones fundamentales como la coordinación de las acciones, su conducción, análisis y evaluación. Este grupo debe funcionar como un verdadero equipo de trabajo multidisciplinar, que no busca protagonismo, sino el promover la participación.

La evaluación es una acción permanente durante la aplicación de la estrategia sociocultural. Su importancia radica en la valoración del sistema como un todo y de

los objetivos que se propuso. Entre los indicadores delimitados para la evaluación de los resultados se encuentran: logros y obstáculos que se han vencido, trabajo para promover la participación, y protagonismo de los miembros de la comunidad, la satisfacción con las actividades, significación de la vivencia, sugerencias o recomendaciones, sí como el rol de los líderes comunitarios y representantes del gobierno local. Estos se utilizarán en la elaboración de los instrumentos aplicados para la evaluación de la estrategia sociocultural.

#### **2.4 Evaluación teórica de la estrategia sociocultural para contribuir al incremento de la participación comunitaria en la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas.**

En la investigación se asume como experto, “tanto al individuo en sí como a un grupo de personas u organizaciones capaces de ofrecer valoraciones conclusivas de un problema en cuestión y hacer recomendaciones respecto a sus momentos fundamentales con un máximo de competencia” (Fiallo y Cerezal, 2003, p. 59).

Sobre la base de esta definición se establecieron los criterios para la selección de los posibles expertos, tomándose en consideración los siguientes requisitos:

- Experiencia profesional relacionada con la temática que se investiga.
- Conocimiento de las características y del estado actual del problema objeto de estudio.
- Participación en investigaciones vinculadas directa e indirectamente con la temática que se trabaja.
- Formación académica de postgrado y categoría docente.

La puesta en práctica de este método se inició con la aplicación de un cuestionario de autoevaluación, a fin de determinar el coeficiente de competencia de los posibles expertos (Anexo 11). En este sentido se prestó atención a dos aspectos fundamentales vinculados con el grado de conocimiento de los expertos sobre el tema y con la autovaloración de estos sobre aspectos esenciales que pueden predecir su nivel de experticia y se procedió a su procesamiento (Anexo 12).

De los 36 posibles expertos con los que se trabajó de manera inicial, fueron seleccionados finalmente 30 después del análisis de los resultados obtenidos con relación a la determinación del coeficiente de competencia. Se incluyen en los

seleccionados seis expertos con el grado científico de doctor y 24 con título académico de Máster. Se encuentran incluidos en el grupo seleccionado 12 profesionales con experiencia directa en la gestión patrimonial. Los expertos seleccionados desempeñan su labor profesional en las provincias Camagüey, Villa Clara, Cienfuegos y Matanzas.

Con relación a los años de experiencia de los expertos, seis de ellos poseen de cinco a nueve años, 18 poseen de 10 a 19 años y seis poseen más de 30 años de experiencia vinculados a la temática investigativa. El 100% posee resultados satisfactorios y reconocido prestigio profesional. En cuanto al coeficiente de competencia, 28 expertos se catalogaron de coeficiente alto, mientras que dos mostraron poseer un coeficiente de competencia medio (Anexo 13).

A cada uno de los expertos seleccionados se le hizo llegar los contenidos fundamentales de la estrategia sociocultural elaborada (Anexo 14), conjuntamente con el modelo de encuesta (Anexo 15). Los aspectos propuestos a valorar por parte de los expertos fueron los siguientes:

1. El objetivo general propuesto para la estrategia sociocultural.
2. Grado de relevancia de la fundamentación teórica de la estrategia sociocultural.
3. Grado de relevancia de las dimensiones e indicadores.
4. Consistencia lógica entre los fundamentos teórico-metodológicos, el objetivo general, misión, visión, y su correspondencia con las etapas, objetivos y acciones propuestas.
5. La funcionalidad de la estrategia sociocultural es viable, como parte del trabajo dirigido a la comunidad.

Para el procesamiento de la información se procedió a la aplicación del Método Delphi empleando el paquete estadístico staff. Ello permitió llegar de manera normalizada a la determinación de la evaluación de cada aspecto en su primera ronda (Anexo 16).

A continuación, se presentan y analizan los resultados obtenidos por cada uno de los aspectos propuestos a valoración de los expertos.

Aspecto	MA	BA	A	PA	NA	TOTAL
El objetivo general propuesto para la estrategia sociocultural.	19	8	3	0	0	30

En las tablas de frecuencia se observa que 19 de los expertos consultados, valoran como Muy adecuado la propuesta de objetivo general sometido a su consideración, 8 la consideran como Bastante adecuado y 3 Adecuado. El valor de N – Prom (0) expresa un alto grado de concordancia de los expertos. A partir de ello, el aspecto se puede considerar como Muy adecuado.

Aspecto	MA	BA	A	PA	NA	TOTAL
Grado de relevancia de la fundamentación teórica de la estrategia sociocultural.	6	9	15	0	0	30

En la tabla de frecuencia anterior se observa que 6 de los expertos consultados, valoran como Muy adecuado el grado de relevancia de la fundamentación teórico-metodológica sometida a su consideración, que 9 lo consideran como Bastante adecuado y 15 lo consideran de Adecuado. El valor de N – Prom (0) expresa un alto grado de concordancia de los expertos. A partir de ello, el aspecto en cuestión se puede considerar como Adecuado.

Aspecto	MA	BA	A	PA	NA	TOTAL
Grado de relevancia de las dimensiones e indicadores.	10	15	5	0	0	30

En esta tabla de frecuencia se observa que 10 de los expertos consultados valoran como Muy adecuado el grado de relevancia de las dimensiones e indicadores propuestos, 15 lo consideran como Bastante adecuado y 5 lo consideran Adecuado. El valor de N – Prom (0) expresa un alto grado de concordancia de los expertos. A partir de ello, este aspecto se puede considerar como Bastante adecuado.

Aspecto	MA	BA	A	PA	NA	TOTAL
Consistencia lógica entre el componente teórico, el objetivo general y su correspondencia con las etapas, objetivos y acciones propuestas	6	7	17	0	0	30

En esta tabla de frecuencia se observa que 6 de los expertos consultados valoran como Muy adecuado el grado de relevancia de las etapas, objetivos y acciones propuestas, 7 lo consideran como Bastante adecuado y 17 lo consideran Adecuado. El valor de N – Prom (0) expresa un alto grado de concordancia de los expertos. A partir de ello, el aspecto se puede considerar como Adecuado.

Aspecto	MA	BA	A	PA	NA	TOTAL
La funcionalidad de la estrategia sociocultural	8	16	6	0	0	30

En esta tabla de frecuencia se observa que 8 de los expertos consultados valoran como Muy adecuado el grado de funcionalidad de la estrategia sociocultural, 16 lo consideran como Bastante adecuado y 6 Adecuado. El valor de N – Prom (0) expresa un alto grado de concordancia de los expertos. A partir de ello, se puede considerar este aspecto como Bastante adecuado.

En resumen, los datos obtenidos evidencian un aspecto en la categoría de Muy adecuado, dos en Bastante adecuado y dos en Adecuado. La categoría evaluativa correspondiente a cada aspecto, según el criterio de los expertos, recibe una valoración positiva; ello corrobora la validez científica -desde el punto de vista teórico- de la estrategia sociocultural.

Por tanto, la interpretación de los resultados cuantitativos, los niveles de frecuencias con que los expertos se expresaron en sus evaluaciones y las valoraciones adicionales emitidas por estos, evidencian y acreditan la pertinencia de este resultado científico, para contribuir a la participación comunitaria en la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas.

A su vez los expertos señalan que esta propuesta debe ser socializada con todas las instituciones implicadas en la gestión patrimonial. En este mismo sentido, los expertos propusieron -con sus valoraciones- criterios útiles que permitieron el perfeccionamiento de la estrategia sociocultural. Entre ellos se destacan:

- Cambiar la redacción de algunos fundamentos teóricos de forma que pueda ser de fácil comprensión por los que lo utilicen.
- Delimitar con mayor precisión las acciones por etapas.
- Definir con mayor precisión el papel de la participación comunitaria en su función mediadora durante el proceso de gestión patrimonial.

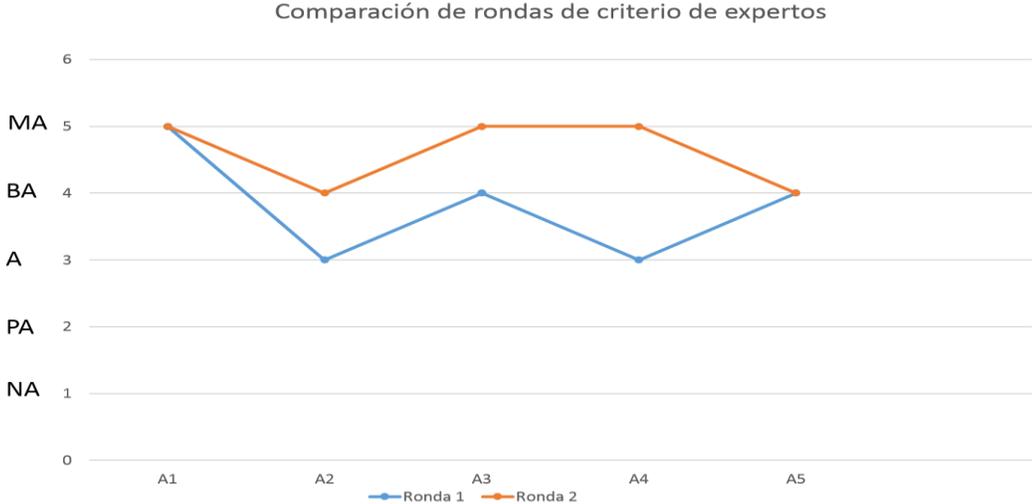
Después de la valoración positiva que se obtuvo acerca de la pertinencia de la estrategia sociocultural, fue necesario perfeccionar la misma, al considerar las recomendaciones mencionadas. Se aplicó de nuevo el instrumento y se realizó el procesamiento estadístico de la segunda ronda (Anexo 17).

Los aspectos sometidos a valoración por los expertos fueron considerados entre muy adecuado y bastante adecuado, lo que permite reflexionar que los criterios de medida presentados se cumplen:

- El objetivo general propuesto para la estrategia, satisfacen las expectativas y necesidades de obtención de información necesaria para contribuir a la participación comunitaria en la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas.
- La fundamentación teórica de la estrategia sociocultural es adecuada y obedece a los postulados del proceso de participación comunitaria para la gestión patrimonial en centros históricos urbanos.
- Las dimensiones e indicadores, son pertinentes y adecuados para obtener la información requerida.
- Las etapas y sus acciones, permiten cumplimentar el proceso de manera objetiva y científica.
- La funcionalidad de la estrategia sociocultural es viable, como parte del trabajo dirigido a la comunidad.

El siguiente gráfico representa el comportamiento de las valoraciones realizadas por los expertos en ambas rondas, lo que permite comparar el nivel alcanzado por cada aspecto sometido a su consideración.

Gráfico 1. Comparación de rondas criterio experto.



Fuente: Elaboración propia

Las observaciones y sugerencias de los expertos propiciaron el perfeccionamiento de la estrategia sociocultural para su posterior implementación en la práctica sociocultural.

## **CONCLUSIONES**

Los sustentos teóricos demuestran la importancia que se le atribuye a la participación comunitaria en la gestión patrimonial en los Centros Históricos Urbanos. Su abordaje, desde la perspectiva sociocultural, le otorga valores simbólicos a los recursos patrimoniales aportados por la comunidad en la práctica sociocultural, lo que favorece la calidad de vida de sus pobladores. Sobre estos presupuestos, se elaboró el concepto de Participación comunitaria para la gestión del patrimonio en los Centros Históricos Urbanos. De igual forma, se revela la importancia del empleo de los talleres de capacitación y las técnicas participativas para propiciar un cambio en las formas de actuar de los actores sociales protagonistas de este proceso.

El diagnóstico realizado posibilitó la caracterización de la participación comunitaria en la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas. Corroboró que a pesar de las acciones ejecutadas por los representantes del gobierno local y especialistas vinculados al patrimonio en aras de fortalecer la participación de la comunidad durante los procesos de gestión patrimonial en la ciudad de Matanzas, aún no se alcanzan los niveles deseados, pues la falta de constancia y periodicidad en estas acciones han provocado que una parte significativa de los pobladores recaigan en el desconocimiento y la indiferencia ante los cambios que acontecen en la ciudad.

Sobre la base de los referentes teóricos elaborados y los resultados del diagnóstico, se elaboró una estrategia sociocultural, para contribuir al incremento de la participación comunitaria en la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas. La misma, está organizada por etapas con objetivos, acciones y actividades, con una incidencia multidisciplinaria y plurifactorial. Las acciones permiten el desarrollo de las potencialidades de los pobladores del Centro Histórico Urbano, tomando en consideración las características de este en función de lograr las transformaciones necesarias en las relaciones gobierno local-líderes comunitarios- población de los Centros Históricos Urbanos y la administración de recursos patrimoniales, humanos y económicos en la gestión patrimonial.

La estrategia para contribuir al incremento de la participación comunitaria en la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas, resultado que se aporta en esta tesis, se evaluó teóricamente con la aplicación del método criterio de experto que contribuyó a su perfeccionamiento mediante juicios de valor positivos y consenso, con lo que se demuestra su pertinencia, en aras de lograr la transformación de la realidad sociocultural mediante un pensamiento crítico, comprometido y creativo.

## RECOMENDACIONES

- Presentar los resultados a las autoridades responsabilizadas de la gestión patrimonial en Matanzas a fin de contribuir a la potenciación de la participación de comunitaria en el centro histórico de la ciudad, desde su explicitación en las políticas públicas afines.
- Intencionar la aprobación de las premisas de la estrategia sociocultural para la potenciación la participación comunitaria en la gestión patrimonial en Matanzas y su instrumentación en el Plan Maestro del Centro Histórico por la Oficina del Conservador de la Ciudad una vez constituida.
- Contribuir a la formación profesional y el entrenamiento en gestión patrimonial, en espacios escolarizados y no escolarizados, con la intención de desarrollar competencias para el establecimiento de formas de gestión patrimonial que contemplen una cultura de participación orientada a la transformación social y el empoderamiento de la comunidad.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alejandro, M. (2004). *Comunicación y educación popular*. Selección de lecturas. La Habana: Caminos.
- Alfonso, M. (2016). *Propuesta de acciones para una mayor participación ciudadana en la gestión costera integrada*. Universidad de Matanzas, Facultad de Ciencias Empresariales, Cuba.
- Amodio, E. (2009) *Patrimonios. Del recuerdo al proyecto de futuro*. En: X Encuentro para la promoción y difusión del patrimonio inmaterial de países iberoamericano. Fiestas y rituales.
- Ander, Egg, E. (1980). *Metodología y práctica del desarrollo de la comunidad*. Tarragona: Universitaria Europea.
- Ander-Egg, E. (2003) *Metodología y práctica del desarrollo de la comunidad, 1 ¿Qué es el desarrollo de la comunidad?*, Buenos Aires: Lumen.
- Arias, H. (1995): *La comunidad y su estudio*. La Habana: Pueblo y Educación.
- Arizpe, L. (s.a). *El Patrimonio cultural inmaterial, la diversidad y la coherencia*. Recuperado de: [info@campuseuroamericano.org](mailto:info@campuseuroamericano.org)
- Barreras, F. (2004). *Los resultados de investigación en el área educacional*. En conferencia presentada y debatida en el Centro de Estudios Socioeducativos "Manuel Valdés Rodríguez" del ISP "Juan Marinello" [Formato digital]. Matanzas, Cuba.
- Bello, L. (2018). Actualidad del patrimonio en Cuba, reflexiones sobre desarrollo sostenible y conservación preventiva. *Estoa* N°12 / Vol. 7 /
- Borroto, G. (2008). *Metodología de la Investigación. Selección de lecturas*. La Habana: Félix Varela.
- Bortolotto, C. (2014) La problemática del patrimonio cultural inmaterial. *Culturas. Revista de Gestión Cultural*, 1 (1), 1-22.
- Carrión, F. (2010) *El centro histórico como objeto de deseo*. En: UNAM (ed.) Seminario Permanente. Centro Histórico de la Ciudad de México. México, D.F: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Carrión, F. (2000). *Lugares o flujos centrales: Los Centros Históricos Urbanos*. División de medio ambiente y desarrollo: Santiago de Chile.

- Carrión, F. (2008) Centro histórico: la polisemia del espacio público. *Centro-h. Revista de la Organización Latinoamericana y del Caribe de Centros Históricos*, (2), 89-96.
- Casávola, H. (1999). El rol constructivo de los errores de la adquisición de los conocimientos. *Revista Cuadernos de Pedagogía* No. 108, Madrid, España: Praxis.
- Causse, M. (2009). El concepto de comunidad desde el punto de vista socio - histórico-cultural y lingüístico. *Ciencia en su PC*, No. 3, pp. 12-21. Centro de Información y Gestión Tecnológica de Santiago de Cuba. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181321553002>
- Cedro, M.V. (2015). *La participación ciudadana en la construcción urbana de La Vila de Santa Luzia (recife, Brasil) un diálogo desde el género, la identidad y la política*. Universitat Autònoma de Barcelona, Programa de doctorat en Geografia, España.
- Chaguaceda, A. (2012). *Participación comunitaria en Cuba: experiencias de un Consejo Popular*. Recuperado de: [www.fescaribe.org](http://www.fescaribe.org)
- Declaración de la Valeta (2011). Recuperado de: <https://www.consilium.europa.eu/es/meetings/international-summit/2015/11/11-12/>
- Diccionario Manual de la Lengua Española Cervantes. Recuperado de: <https://www.agapea.com/libros/Diccionario-Manual-de-la-Lengua-Espanola-9788499741352-i>
- Duarte, C. (2016). ¿Qué es eso a lo que llamamos comunidad? La noción de comunidad en el pensamiento social clásico. *Cuadernos de Trabajo Social*, 15, pp. 22-46.
- Durán, G. (2018). Participación de la comunidad portadora en la gestión patrimonial del centro histórico urbano de remedios. Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas, Facultad de Ciencias Sociales, Cuba.
- Domínguez, G. (2016). Ante los desaciertos de la historia: razones para no olvidar. Recuperado de:

[http://www.patrimoniociudad.cult.cu/articulos/razones%20para%20no%20o  
lvidar.pdf](http://www.patrimoniociudad.cult.cu/articulos/razones%20para%20no%20o<br/>lvidar.pdf)

Escobedo, D. (2017). Gentrifying tourism in heritage cities. Exclusion and urban-architectural transformation in Guanajuato, Mexico. *Revista INVI*, 32.

<https://doi.org/10.4067/S0718-83582017000100061>

Estrada (2000). Participación política: actores colectivos. Recuperado de:

<https://www.researchgate.net/publication/31835909>

Fiallo, J. y Cerezal, J. (2003). *Material Básico de la asignatura Estadística aplicada a la investigación pedagógica y Diseño experimental*. Lima: Magisterial.

Freyre et.al (2004). *El Autodesarrollo Comunitario .Crítica a las mediaciones sociales recurrentes para la emancipación humana*. Santa Clara: Feijóo

GEDCOM (2001): "Principios básicos del trabajo comunitario". Universidad Central de las Villas. Santa Clara.

Halten, K. (1987). Strategic Management. Analysis and action. Recuperado de:

[www.aulafacil.com/estrategias](http://www.aulafacil.com/estrategias)

Hernández, Roberto (2007). *Metodología de la Investigación*. La Habana: Félix Varela

Instituto Latinoamericano de Museos (2017). Recuperado de:

<https://ilam.org/index.php/es/>

Invernón, G. (2008). *Propuesta de estrategia sociocultural del Centro de Información "Francisco Guasch Ferrer" dirigida a potenciar el desarrollo de la cultura informacional de los estudiantes de segundo año de Estudios Socioculturales*. (Tesis en opción al título de Licenciada en Estudios Socioculturales). Universidad de Pinar del Río.

Iturrieta, F. (2008). *Participación social y la nueva Articulación entre estado, mercado y sociedad civil*. Universidad de Chile, Facultad de ciencias sociales.

Kliksberg, B. (2006). *La Participación Ciudadana y las Nuevas Ideas en Gestión Pública*. Recuperado de:

<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/unpan/unpan022966.pdf>

- Ley 91 de los Consejos Populares. Asamblea Nacional del Poder Popular, República de Cuba.
- Ley de Reforma Constitucional de 12 de julio de 1992. Asamblea Nacional del Poder Popular, República de Cuba.
- Llisset, (2009). *Los derechos de información y de participación ciudadana*. Recuperado de: <https://dugi-doc.udg.edu/bitstream/handle/10256/9290/tmlf.pdf?sequence=5>
- Maguet, F. (2011). L'image des communautés dans l'espace public. In: Bortolotto, C. (ed.) *Le patrimoine culturel immatériel: enjeux d'une nouvelle catégorie*. Paris: Éditions de la Maison des sciences de l'homme.
- Marchioni, M. (2006). *Comunidad, participación y desarrollo: teoría y metodología de la intervención comunitaria*, Madrid: Popular.
- Martínez, A y Taquechel, I (1994): *Glosario de promoción y animación sociocultural en el trabajo de comunidades*. Santiago de Cuba, Universidad de Oriente.
- Mintzberg, H. (2010). Strategy Concept /: Five Ps for strategy and strategy concept //: Another Look at why organizations need strategies. Recuperado de: <http://en.wikipedia.org/wiki/strategy>.
- Molano, A. (2009) *Patrimonio y comunidad en Colombia*. En: X Encuentro para la promoción y difusión del patrimonio inmaterial de países iberoamericano, Lima, Perú.
- Ossorio, A. (2003). *Planeamiento estratégico*. Oficina Nacional de Innovación de Gestión e Instituto Nacional de la Administración Pública. [digital].
- Pagés, S. (2012). *Estrategia didáctica para contribuir a la formación de la cultura general integral en los estudiantes de Licenciatura en Derecho, de la Filial Universitaria Municipal de Jagüey Grande*. (Tesis de Máster). Universidad de Matanzas.
- Parra, N. (2017). *Aproximaciones al concepto de comunidad para el Trabajo Social*. Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. Recuperado de: <https://www.researchgate.net/publication/323345449>
- Portal, R. (2002). *Comunicación y desarrollo: posibles articulaciones en el contexto cubano*. Recuperado de: <http://www.temas.cult.cu/autor/74/raiza-portal>

- Prats, LI. (2005). Concepto y gestión del patrimonio local. *Cuadernos de Antropología Social*. Recuperado de: <http://www.filo.uba.ar/contenidos/investigacion/institutos/antropo/Home/Antrop-Social/publicaciones2.pdf>
- Redacción Nacional. (2018). En el fortalecimiento de los órganos locales. Recuperado de: [internet@granma.cu](mailto:internet@granma.cu)
- Rodríguez, P. (2009). *Ética del socialismo y participación democrática*. Caracas: Fondo Editorial IPASME
- Sáenz, L. (2015). *5 razones por las que los centros históricos serán piedra angular de la nueva agenda urbana*. Recuperado de: <https://t.co/ArCL4nn4IT>
- Sancho, J. (2009). *Por una reconstrucción del concepto de comunidad que sea de utilidad para el trabajo social*. En Hernández, J. (comp.), Trabajo Social Comunitario en la sociedad individualizada (pp. 55-92), Valencia: Nau Llibres.
- Silvestre, M. (2001). *Aprendizaje, educación y desarrollo*. La Habana: Pueblo y Educación.
- Socarrás, E. (2004): *Participación, cultura y comunidad*. La Habana. Centro de Investigación y Desarrollo de la Cultura Cubana Juan Marinello.
- Soler, D. (2007). *Los procesos de interpretación y lectura de los patrimonios. Visiones desde la perspectiva sociocultural*. Conferencia impartida en la Facultad de Humanidades. Carrera de Estudios Socioculturales. Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez".
- Soler, D. (2015). *Metodología para la elaboración de los planes de Interpretación para la gestión*. Presentación de power point.
- Torres, P. (2010). La función de mejora en la evaluación educativa en Cuba. En: *Revista Iberoamericana de Educación No. 53/1, pp. 1-9*.
- UNESCO (1997). *Nuestra diversidad creativa*, Madrid, España, UNESCO-Fundación Santa María/Ediciones SM.
- Unesco-ACCU (2006). Réunion d'experts sur la participation des communautés à la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel: vers la mise en oeuvre de

la Convention de 2003, 13-15 mars 2006. Tokyo, Japon. Recuperado de:  
<http://www.unesco.org/culture/ich/doc/src/00034-FR.pdf>

UNESCO. Sitio Oficial UNESCO. Declaraciones de la UNESCO. Consultado: [8 de enero de 2018]. Disponible en:  
[https://www.google.com/cu/search?dcr=0&ei=RhFVWoKqO4XBjwS\\_x7ToBg&q=UNESCO+1978+Quito&oq=UNESCO+1978+Quito&gs\\_l=psyab.12...7993.20239.0.22957.17.17.0.0.0.0.427.3325.213j0j1.14.0...0...1.1.64.psyab..3.13.3090...0j0i131k1j0i67k1j0i22i30k1j0i19k1j0i22i30i19k1j33i22i29i30k1.0.FBGrQP0b45c](https://www.google.com/cu/search?dcr=0&ei=RhFVWoKqO4XBjwS_x7ToBg&q=UNESCO+1978+Quito&oq=UNESCO+1978+Quito&gs_l=psyab.12...7993.20239.0.22957.17.17.0.0.0.0.427.3325.213j0j1.14.0...0...1.1.64.psyab..3.13.3090...0j0i131k1j0i67k1j0i22i30k1j0i19k1j0i22i30i19k1j33i22i29i30k1.0.FBGrQP0b45c)

Valle, A. (2010). *Algunos resultados científico pedagógicos. Vías para su obtención.*

Instituto Central de Ciencias Pedagógicas. Ministerio de Educación, Cuba

Vazquez, Y. (2014). *Estrategia sociocultural para ocupar el tiempo libre de los estudiantes de estudios socioculturales en actividades recreativas culturales que favorezcan sus modos de actuación profesional.* Universidad de Matanzas, Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades, Cuba.

Vergara, R. (2009). *Centros Históricos: El Patrimonio como herramienta del Desarrollo Social.* Barranquilla: Memorias.

Weber, M (1949). *La Metodología de las Ciencias Sociales.* New York: The Free Press.

Wijesuriya, G. (2014). *Gestión del patrimonio mundial cultural.* Recuperado de:  
[http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/igo/.](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/igo/)

Zamora, F. (2002). *La gestión del patrimonio cultural en España: presente y futuro.* Recuperado de: [www.gestioncultural.org](http://www.gestioncultural.org)

## ANEXO 1

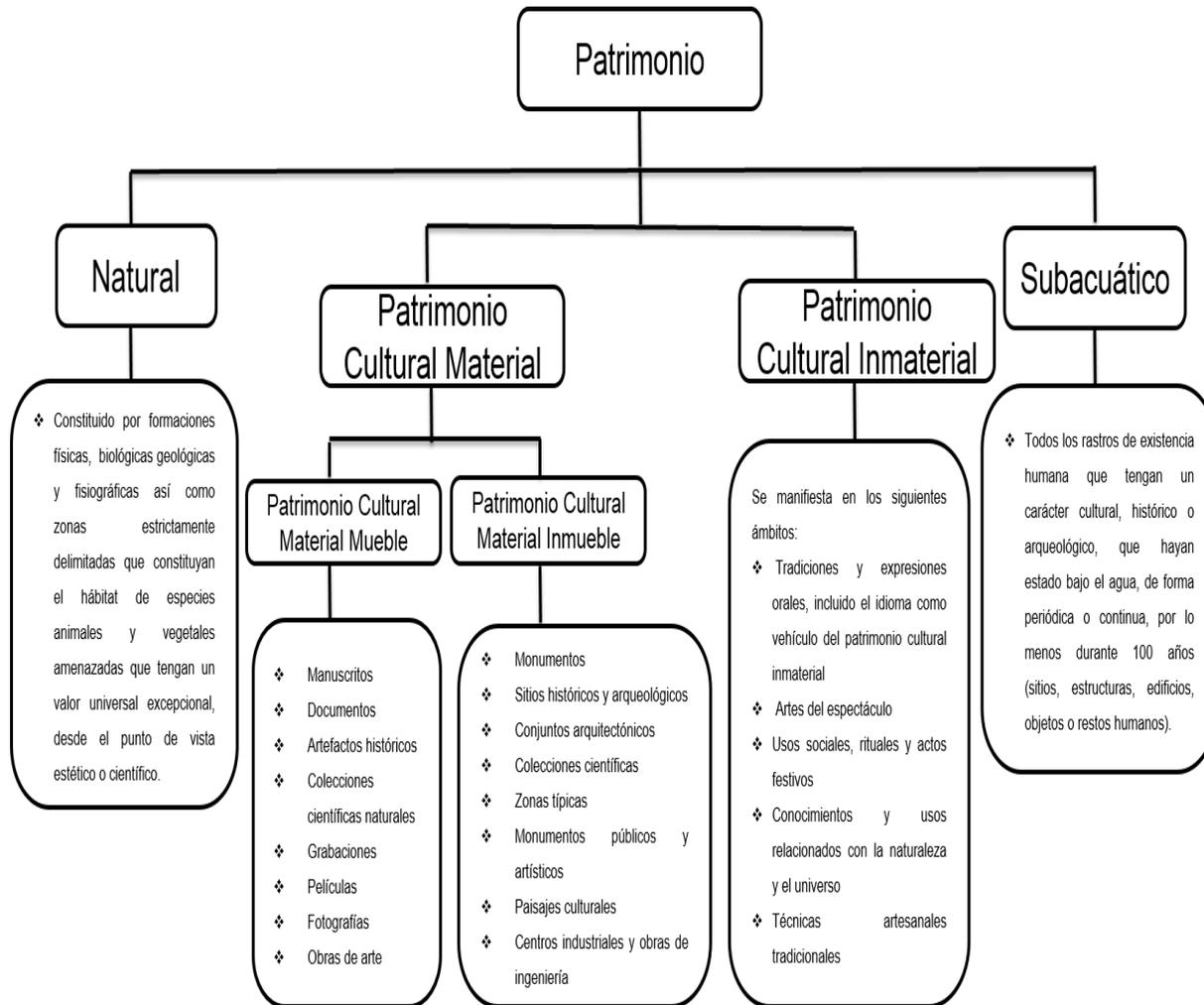
### Evolución del concepto de patrimonio

Época	Concepción	Ideas relacionadas
Edad Antigua	Colección de riquezas, rarezas y antigüedades de carácter extraordinario o de gran valor material, indicadores de poder, lujo y prestigio.	Botín de guerra. Trofeos. Tesoros. Ajuares funerarios. Ofrendas religiosas. Propiedad privada. Disfrute individual. Inaccessibilidad.
Grecia, Roma y Edad Media	Vestigios de una civilización considerada superior y que por ello es norma y modelo a imitar. Valoración estética y herencia cultural de interés pedagógico.	Excavaciones arqueológicas. Coleccionismo selectivo. Tráfico de obras de arte. Copias de los modelos originales. Museos y cámaras de maravillas. Reliquias. Exposición pública de algunos elementos con intención propagandística.
Renacimiento y siglos XVI-XVIII	Objetos artísticos especialmente bellos o meritorios, también valorados por su dimensión histórica y conmemorativa. La obra de arte puede ser un documento para conocer el pasado.	Cultura elitista de intención pedagógica. Academicismo. Coleccionismo artístico y científico. Primeros estudios rigurosos de Historia del Arte. Disfrute en grupos eruditos. Cierta grado de accesibilidad.
Siglo XIX y principios del XX	Conjunto de expresiones materiales o inmateriales que explican históricamente la identidad sociocultural de una nación y, por su condición de símbolos, deben conservarse y restaurarse.	Nacionalismo. Investigaciones históricas artísticas, arqueológicas y etnológicas. Importancia del folklore. Educación Popular. Legislación protectora. Conservación selectiva. Restauración monumental. Museos, Archivos y Bibliotecas Estatales al servicio del público.
1945-1980	Elemento esencial para la emancipación intelectual, el desarrollo cultural y la mejora de la calidad de vida de las personas. Se empieza a considerar su potencial socioeducativo Y económico, además de su valor cultural.	Reconstrucción del patrimonio destruido. Políticas de gestión educativa. Exposiciones y ciclos de actos culturales para dar a conocer el patrimonio a toda la población. Difusión icónica y publicitaria de los bienes culturales. Consumo superficial. Turismo de masas.

Actualidad	Riqueza colectiva de importancia crucial para la democracia cultural. Se exige el compromiso ético y la cooperación de toda la población para garantizar tanto su conservación como su adecuada explotación.	Legislación. Restauración. Plena accesibilidad y nuevos usos. Participación. Implicación de la sociedad civil. Turismo sostenible. Cultura popular significativa. Creatividad. Descentralización. Didáctica del patrimonio
------------	--	--

## ANEXO 2

### Clasificación del patrimonio



Fuente: Elaboración propia

## ANEXO 3

### Estado del paisaje urbano en Cuba a través de diferentes etapas históricas



Fuente: Elaboración propia

## ANEXO 4

### Guía para la revisión de documentos

Objetivo: Identificar elementos que evidencien expresiones vinculadas a la participación comunitaria en la gestión del patrimonio en el centro histórico urbano de Matanzas.

Marcar el tipo de documento:

Plan Maestro para la conservación del patrimonio del Centro Histórico Urbano de Matanzas.

Acta de asamblea de rendición de cuentas del Consejo Popular Matanzas Este.

Acta de reunión del gobierno municipal de Matanzas.

Regulaciones o normativas dirigidas a la conservación del patrimonio del Centro Histórico Urbano de Matanzas.

Aspectos a considerar:

- Acciones, decisiones y/o acuerdos derivados de criterios aportados por miembros de la comunidad, relacionados con la gestión del patrimonio del Centro Histórico Urbano de Matanzas.
- Expresiones que reflejen voluntad y compromiso de los participantes en la toma de decisiones para la gestión del patrimonio del Centro Histórico Urbano de Matanzas.
- Evidencias del empleo de métodos y técnicas socioculturales para provocar el conocimiento, sensibilización y compromiso de los participantes en la gestión del patrimonio.
- Promoción del cumplimiento de regulaciones en función de la conservación del patrimonio con la participación de la comunidad.
- Expresiones de satisfacción de la comunidad con el resultado de la gestión del patrimonio del Centro Histórico Urbano de Matanzas.
- Expresiones de satisfacción del gobierno local con el resultado de la Centro Histórico Urbano de Matanzas.
- Otro aspecto de interés.

## ANEXO 5

### Cuestionario para pobladores del Centro Histórico Urbano de la ciudad de Matanzas.

#### Objetivos:

- Identificar los conocimientos de los habitantes del Centro Histórico Urbano de Matanzas sobre la gestión del patrimonio
- Precisar el nivel de participación que poseen los habitantes del Centro Histórico Urbano de Matanzas en los procesos de gestión del patrimonio

#### Consigna:

Estimado vecino:

La Universidad de Matanzas está realizando una investigación relacionada con la participación de los pobladores de su comunidad en los procesos de gestión patrimonial que tienen lugar en la ciudad de Matanzas. Para el correcto desarrollo de esta investigación se le solicita responda las siguientes preguntas.

Gracias, por su colaboración.

1. Datos generales del encuestado.

a) Edad \_\_\_\_\_ b) Sexo \_\_\_\_\_ c) Grado de escolaridad: \_\_\_\_\_

d) Ocupación:

\_\_\_ Estudiante

\_\_\_ Ama de casa

\_\_\_ Jubilado

\_\_\_ Sin vínculo laboral

\_\_\_ Trabajador estatal

\_\_\_ Trabajador por cuenta propia

2. ¿Usted conoce los lugares o bienes patrimoniales que forman parte del Centro Histórico Urbano de la ciudad de Matanzas?

\_\_\_ sí \_\_\_ no \_\_\_ algunos \_\_\_ ninguno

Otros ¿Cuáles? \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_

3. Desde el punto de vista patrimonial, ¿considera que el área en la que vive posee gran significación histórica y estética?.

Si \_\_\_ No \_\_\_. Justifique su selección

---

---

---

---

4. Su participación como miembro de la comunidad en los procesos de gestión patrimonial del centro histórico de la ciudad de Matanzas, lo considera:

\_\_\_ Muy importante

\_\_\_ Bastante importante

- Importante
- Poco importante
- No es importante

5. ¿En su comunidad existen en espacios o se realizan actividades que le permitan participar, dar su opinión acerca de los procesos vinculados a la gestión patrimonial? (administración de recursos patrimoniales, humanos, y económicos para la conservación del patrimonio del Centro Histórico de la ciudad). Marque con una x si coincide con alguno o varios de los siguientes:

Reuniones del CDR u otra organización de masas

Asambleas de rendición de cuentas

Gobierno electrónico (página web)

Oficinas de atención a la población

Otras . Especifique: \_\_\_\_\_

No existen estos espacios

6. Valore la frecuencia con que abordan aspectos vinculados a la gestión del patrimonio de la ciudad de Matanzas en las actividades identificadas en la respuesta anterior, marcando con una x la opción que mejor se ajuste a su criterio.

Muy Frecuentes

Bastante frecuentes

Frecuentes

Poco Frecuentes

No se aborda el tema

7. Usted considera que el nivel de voluntariedad y compromiso de los habitantes de su comunidad en la toma de decisiones para la gestión patrimonial se manifiesta:

Muy Alto

Alto

Medio

Bajo

No existen voluntariedad y compromiso

8. En una escala del 1 al 5 donde 1 es el menor y 5 el mayor. Marque con una x el nivel de protagonismo de los líderes de su comunidad en la movilización de los pobladores para la gestión patrimonial.

1  2  3  4  5

9. De las siguientes actividades, identifique cuáles son empleadas en su localidad para provocar el conocimiento, sensibilización y compromiso de los pobladores en los procesos de gestión patrimonial?

charlas

círculos de interés

exposiciones

- \_\_\_ proyectos investigativos, socioculturales
- \_\_\_ visitas dirigidas a centros patrimoniales
- \_\_\_ conferencias
- \_\_\_ otras ¿Cuáles? \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_

10. Diga qué enseñanza les aportan estas actividades:

---

11. En una escala del 1 al 5 donde 1 es el menor y 5 el mayor. Marque con una x el nivel de participación de la comunidad en el cumplimiento de regulaciones en función de la conservación del patrimonio.

\_\_\_ 1 \_\_\_ 2 \_\_\_ 3 \_\_\_ 4 \_\_\_ 5

12. En una escala del 1 al 5 donde 1 es el menor y 5 el mayor. Marque con una x según su criterio cuál el nivel de eficacia con que se manejan los conflictos entre su comunidad y los procesos de gestión patrimonial.

\_\_\_ 1 \_\_\_ 2 \_\_\_ 3 \_\_\_ 4 \_\_\_ 5

a) Justifique su respuesta con un ejemplo:

---

---

---

---

13. ¿Cómo valoraría el nivel de respeto a los elementos identitarios del patrimonio tangible (edificaciones, sitios, monumentos) e intangible (costumbres, bailes, ritos) de su comunidad en los espacios e iniciativas comerciales y socioculturales del Centro Histórico Urbano?

Muy Alto

Alto \_\_\_\_\_

Medio \_\_\_\_\_

Bajo \_\_\_\_\_

No existe respeto a los elementos identitarios del patrimonio \_\_\_\_\_

14. En una escala del 1 al 5 donde 1 es el menor y 5 el mayor. Marque con una x según su criterio cuál su nivel de satisfacción con el resultado de la gestión patrimonial en su comunidad

\_\_\_ 1 \_\_\_ 2 \_\_\_ 3 \_\_\_ 4 \_\_\_ 5

## ANEXO 6

### **Guía de entrevista semiestructurada, aplicada a líderes de la comunidad de Centro Histórico Urbano de Matanzas.**

**Objetivo:** conocer los criterios de los líderes de la comunidad del Centro Histórico Urbano de Matanzas relacionados con la participación de la comunidad en los procesos de gestión patrimonial.

Aspectos a tratar:

- Conocimiento de los implicados en la gestión patrimonial acerca de la significación histórica y estética del patrimonio tangible e intangible del Centro Histórico Urbano Voluntariedad y compromiso de los participantes en la toma de decisiones para la gestión patrimonial
- Protagonismo de los líderes comunitarios en la movilización de los pobladores para la gestión patrimonial
- Métodos y técnicas socioculturales para provocar el conocimiento, sensibilización y compromiso de los participantes en la gestión patrimonial
- Manejo de conflictos en la gestión patrimonial
- Presencia de espacios de participación para la gestión patrimonial
- Respeto a elementos identitarios del patrimonio tangible e intangible en los espacios e iniciativas comerciales y socioculturales del Centro Histórico Urbano.
- Cumplimiento de regulaciones en función de la conservación del patrimonio con la participación de la comunidad
- Participación de la comunidad en la utilización de los recursos financieros para la conservación del patrimonio
- Satisfacción de la comunidad con el resultado de la gestión patrimonial

## ANEXO 7

### **Guía de entrevista semiestructurada, aplicada a representantes del gobierno local de la ciudad de Matanzas.**

**Objetivo:** conocer los criterios de los representantes del gobierno local de la ciudad de Matanzas relacionados con la participación de la comunidad en los procesos de gestión patrimonial.

Aspectos a tratar:

- Conocimiento de los implicados en la gestión patrimonial acerca de la significación histórica y estética del patrimonio tangible e intangible del Centro Histórico Urbano Voluntariedad y compromiso de los participantes en la toma de decisiones para la gestión patrimonial
- Protagonismo de los líderes comunitarios en la movilización de los pobladores para la gestión patrimonial
- Métodos y técnicas socioculturales para provocar el conocimiento, sensibilización y compromiso de los participantes en la gestión patrimonial
- Manejo de conflictos en la gestión patrimonial
- Presencia de espacios de participación para la gestión patrimonial
- Respeto a elementos identitarios del patrimonio tangible e intangible en los espacios e iniciativas comerciales y socioculturales del Centro Histórico Urbano.
- Cumplimiento de regulaciones en función de la conservación del patrimonio con la participación de la comunidad
- Participación de la comunidad en la utilización de los recursos financieros para la conservación del patrimonio
- Satisfacción de la comunidad con el resultado de la gestión patrimonial
- Satisfacción del gobierno local con el resultado de la gestión patrimonial

## ANEXO 8

### **Guía para la entrevista en profundidad aplicada a especialistas vinculados al patrimonio.**

Objetivo: Conocer los procedimientos empleados para garantizar la participación comunitaria en la gestión del patrimonio del Centro Histórico Urbano de Matanzas desde el Plan Maestro.

Aspectos a tratar:

1. ¿Qué importancia le concede a la gestión del patrimonio?
2. ¿Cómo se gestiona el patrimonio y quiénes -a su juicio- constituyen actores clave de este proceso?
3. Desde el punto de vista patrimonial ¿cuáles son los valores que para usted posee la Ciudad de Matanzas?
4. En varias entrevistas y reportajes realizados en el contexto de la celebración del 325 Aniversario de la Ciudad de Matanzas, usted destacó la importancia del Plan Maestro en la gestión del patrimonio. ¿Este consideró acciones dirigidas en beneficio del patrimonio tangible e intangible?
5. ¿Quiénes participaron en el diseño del Plan Maestro motivado por la celebración del 325 Aniversarios de la Ciudad de Matanzas?
6. ¿Considera usted que la participación de la comunidad en la gestión del patrimonio del Centro Histórico Urbano de Matanzas es importante? ¿Por qué?
7. ¿Cómo se concibe la participación de la comunidad en la gestión del patrimonio del Centro Histórico Urbano de Matanzas?
8. ¿Cómo valora el conocimiento de los actores implicados en la gestión del patrimonio del Centro Histórico Urbano de Matanzas acerca de la significación histórica y estética de su patrimonio tangible e intangible?
9. ¿Cómo valora la voluntariedad y el compromiso de los líderes comunitarios, pobladores y gobierno local en las acciones emprendidas para la gestión del patrimonio?

10. ¿Qué papel desempeñaron los líderes comunitarios en la movilización de los pobladores para su participación en las acciones para la gestión del patrimonio del Centro Histórico Urbano de Matanzas?
11. ¿Qué métodos, técnicas, vías y/o espacios se utilizaron para lograr la participación de la comunidad en las acciones vinculadas a la gestión del patrimonio?
12. ¿Cuáles han sido los principales conflictos emanados de la gestión patrimonial que implicaron la participación de la comunidad y cómo fueron manejados?
13. ¿Qué mecanismos o vías se emplean para lograr que los espacios comerciales y socioculturales (estatales o privados) del Centro Histórico Urbano preserven los elementos identitarios que caracterizan el patrimonio tangible e intangible?
14. ¿Cómo participa la comunidad en la administración de los recursos financieros dirigidos a la gestión del patrimonio del Centro Histórico Urbano de Matanzas?
15. ¿Cuáles son sus principales satisfacciones e insatisfacciones con relación a la participación comunitaria en la gestión del patrimonio del Centro Histórico Urbano de Matanzas?
16. ¿Qué acciones desde el punto de vista sociocultural usted considera deben integrarse?

## **ANEXO 9**

### **Guía de observación participante, no estructurada, aplicada en actividades de la comunidad.**

Objetivos:

- Constatar el nivel de implicación y compromiso de los habitantes de la comunidad con las actividades que se proponen en su Centro Histórico Urbano.
- Verificar el nivel de participación de los habitantes de la comunidad con las actividades que se proponen en su Centro Histórico Urbano.

Aspectos a observar:

- Tipo de actividad
- Calidad de la actividad
- Correspondencia de las actividades con las opiniones de los habitantes de la comunidad recogidas en el cuestionario

Registro de opiniones espontáneas de los participantes en las actividades, que apoyen los aspectos anteriores.

## ANEXO 10

### Ficha de planeación de actividades

<b>FICHA DE PLANEACIÓN DE LA ACTIVIDAD RECREATIVA CULTURAL</b>			
<b>Título:</b>		<b>BJETIVO DE LA ACTIVIDAD:</b>	
<b>FECHA.</b>	<b>TIEMPO DE EJECUCIÓN:</b>	<b>DE</b>	<b>LUGAR DE REALIZACIÓN DE LA ACTIVIDAD:</b>
<b>PARTICIPANTES</b>		<b>FUNCIONES</b>	
<b>DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y METODOLOGÍA EN EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD:</b>			
<b>RECURSOS Y MATERIALES PARA EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD:</b>			
<b>FORMA DE EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD:</b>			
<b>OBSERVACIONES A TENER EN CUENTA:</b>			

## ANEXO 11

### Cuestionario de autoevaluación de los posibles expertos

Objetivo: Determinar el coeficiente de competencia de los expertos.

Compañero, teniendo en cuenta su experiencia profesional y sus características personales se necesita que colabore en una investigación que se realiza en la provincia de Matanzas para la participación comunitaria en la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas.

Años de experiencia profesional: \_\_\_\_\_

Categoría docente: \_\_\_\_\_

Categoría científica: \_\_\_\_\_

Labor que desempeña: \_\_\_\_\_

Especialidad: \_\_\_\_\_

Estimado (a) colega: con el propósito de determinar el coeficiente de competencia que posee en este tema, le solicitamos que responda, de la forma más objetiva posible, las preguntas siguientes y le agradecemos anticipadamente su colaboración.

1- Marque con una (x), en la casilla que le corresponde el grado de conocimientos que usted posee sobre el tema, valorándolo en una escala de 1 a 10. Esta escala es ascendente, por lo que el conocimiento sobre el tema referido crece de 1 a 10.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

2- Autovalore el grado de influencia que cada una de las fuentes que le presentamos a continuación, ha tenido en su conocimiento, preparación profesional y criterios sobre el tema.

Fuentes de argumentación	Grado de influencia		
	Alto	Medio	Bajo
a) Análisis teóricos realizados por usted.			
b) Su experiencia práctica obtenida.			
c) Estudio de trabajos de autores nacionales.			
d) Estudio de trabajos de autores extranjeros.			
e) Su propio conocimiento del estado del problema			
f) Su intuición.			

## ANEXO 12

### Procesamiento para la determinación de la competencia de los expertos

Obtención de KC.

La valoración dada por el propio experto sobre el conocimiento que tiene sobre el tema en una escala de 1 a 10 se multiplica por 0,1. En la tabla aparecen los coeficientes de conocimiento de cada uno de los expertos.

KC = Coeficiente de Conocimiento o información sobre el problema (según el propio experto).

Expertos	Escala									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1							X			
2									X	
3							X			
4								X		
5									X	
6							X			
7									X	
8								X		
9									X	
10									X	
11								X		
12								X		



Total							4	12	14	
-------	--	--	--	--	--	--	---	----	----	--

Obtención de KA.

Para la obtención del coeficiente de argumentación es necesario:

a) Determinar indicadores. En este caso fueron:

INDICADORES	DENOMINACIÓN	PREGUNTA
Análisis teóricos	A	2 a
Experiencia obtenida	B	2 b
Trabajos de autores cubanos	C	2 c
Trabajos de autores extranjeros	D	2 d
Conocimiento del problema en el extranjero	E	2 e
Intuición	F	2 f

b) Considerar tres niveles, que en este caso fueron:

NIVELES	DESCRIPCIÓN	GRADO
I	Siempre – Mucho – Muy claro	Alto
II	A veces – Poco – Claro	Medio
III	Nunca – Ninguno – Poco claro	Bajo

Estos niveles se cuantifican a partir de una tabla patrón:

FUENTES DE ARGUMENTACIÓN	ALTO	MEDIO	BAJO
Análisis teóricos	0,3	0,2	0,1
Experiencia obtenida	0,5	0,4	0,2
Trabajos de autores cubanos	0,05	0,05	0,05
Trabajos de autores extranjeros	0,05	0,05	0,05
Conocimiento del problema en el extranjero	0,05	0,05	0,05
Intuición	0,05	0,05	0,05

Los niveles obtenidos por cada experto se suman, dando como resultado el Coeficiente de Argumentación (KA). En la tabla aparece el procesamiento y el Coeficiente de Argumentación de cada experto.

Tabla: COEFICIENTE DE ARGUMENTACIÓN (KA)

EXPERTO	2 a	2 b	2 c	2 d	2 e	2 f	TOTAL
1	0,2	0,4	0,05	0,05	0,05	0,05	0,8
2	0,2	0,5	0,05	0,05	0,05	0,05	0,9
3	0,2	0,5	0,05	0,05	0,05	0,05	0,9
4	0,2	0,5	0,05	0,05	0,05	0,05	0,9
5	0,2	0,5	0,05	0,05	0,05	0,05	0,9
6	0,2	0,5	0,05	0,05	0,05	0,05	0,9
7	0,3	0,5	0,05	0,05	0,05	0,05	1
8	0,2	0,5	0,05	0,05	0,05	0,05	0,9
9	0,3	0,5	0,05	0,05	0,05	0,05	1
10	0,3	0,5	0,05	0,05	0,05	0,05	1
11	0,2	0,4	0,05	0,05	0,05	0,05	0,8
12	0,3	0,5	0,05	0,05	0,05	0,05	1
13	0,3	0,5	0,05	0,05	0,05	0,05	1
14	0,3	0,5	0,05	0,05	0,05	0,05	1
15	0,3	0,5	0,05	0,05	0,05	0,05	1
16	0,2	0,4	0,05	0,05	0,05	0,05	0,8
17	0,3	0,5	0,05	0,05	0,05	0,05	1
18	0,3	0,5	0,05	0,05	0,05	0,05	1
19	0,2	0,5	0,05	0,05	0,05	0,05	0,9
20	0,3	0,4	0,05	0,05	0,05	0,05	0,9
21	0,3	0,5	0,05	0,05	0,05	0,05	1
22	0,2	0,5	0,05	0,05	0,05	0,05	0,9
23	0,3	0,5	0,05	0,05	0,05	0,05	1
24	0,2	0,5	0,05	0,05	0,05	0,05	0,9
25	0,3	0,5	0,05	0,05	0,05	0,05	1

26	0,2	0,5	0,05	0,05	0,05	0,05	0,9
27	0,3	0,4	0,05	0,05	0,05	0,05	0,9
28	0,3	0,4	0,05	0,05	0,05	0,05	0,9
29	0,3	0,5	0,05	0,05	0,05	0,05	1
30	0,3	0,4	0,05	0,05	0,05	0,05	0,9

### ANEXO 13

#### Resumen del coeficiente de competencia de los expertos

Objetivo: Determinar el coeficiente de competencia de los expertos seleccionados.

No.	FÓRMULA	TOTAL	CÓDIGO
1	$\frac{1}{2} (0,7 + 0,8) =$	0,75	Medio
2	$\frac{1}{2} (0,9 + 0,9) =$	0,9	Alto
3	$\frac{1}{2} (0,7 + 0,9) =$	0,8	Alto
4	$\frac{1}{2} (0,8 + 0,9) =$	0,85	Alto
5	$\frac{1}{2} (0,9 + 0,9) =$	0,9	Alto
6	$\frac{1}{2} (0,7 + 0,9) =$	0,8	Alto
7	$\frac{1}{2} (0,9 + 1) =$	0,95	Alto
8	$\frac{1}{2} (0,8 + 0,9) =$	0,85	Alto
9	$\frac{1}{2} (0,9 + 1) =$	0,95	Alto
10	$\frac{1}{2} (0,9 + 1) =$	0,95	Alto
11	$\frac{1}{2} (0,8 + 0,8) =$	0,8	Alto
12	$\frac{1}{2} (0,8 + 1) =$	0,9	Alto
13	$\frac{1}{2} (0,9 + 1) =$	0,95	Alto
14	$\frac{1}{2} (0,8 + 1) =$	0,9	Alto
15	$\frac{1}{2} (0,7 + 0,8) =$	0,75	Medio
16	$\frac{1}{2} (0,9 + 1) =$	0,95	Alto
17	$\frac{1}{2} (0,9 + 1) =$	0,95	Alto
18	$\frac{1}{2} (0,8 + 1) =$	0,9	Alto
19	$\frac{1}{2} (0,9 + 0,9) =$	0,9	Alto
20	$\frac{1}{2} (0,8 + 0,9) =$	0,85	Alto
21	$\frac{1}{2} (0,9 + 1) =$	0,95	Alto
22	$\frac{1}{2} (0,8 + 0,9) =$	0,85	Alto
23	$\frac{1}{2} (0,8 + 1) =$	0,9	Alto
24	$\frac{1}{2} (0,9 + 0,9) =$	0,9	Alto

25	$\frac{1}{2} (0,8 + 1) =$	0,9	Alto
26	$\frac{1}{2} (0,8 + 0,9) =$	0,85	Alto
27	$\frac{1}{2} (0,8 + 0,9) =$	0,85	Alto
28	$\frac{1}{2} (0,9 + 1) =$	0,95	Alto
29	$\frac{1}{2} (0,9 + 0,9) =$	0,9	Alto
30	$\frac{1}{2} (0,8 + 0,9) =$	0,85	Alto

Si  $0,8 \leq K \leq 1$  entonces es Alto.

Si  $0,5 \leq K < 0,8$  entonces es Medio.

Si  $K < 0,5$  entonces es Bajo.

## **ANEXO 14**

### **Contenidos fundamentales de la estrategia sociocultural enviado a los expertos**

Estimado(a) colega:

Usted ha sido seleccionado(a) como experto para valorar la estrategia sociocultural propuesta. A partir de los conocimientos que usted posee sobre esta temática, le pedimos que valore la pertinencia de la misma.

A continuación se presenta la fundamentación y el contenido de la estrategia educativa propuesta.

El material complementario enviado a los expertos es contentivo de los contenidos que aparecen en los epígrafes 2.3 (Propuesta de estrategia sociocultural para contribuir a la participación comunitaria en la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas) y el 2.4 (Presentación de la estrategia sociocultural propuesta).

## ANEXO 15

### Modelo de encuesta enviado a los expertos

Objetivo: Valorar los criterios de validez emitidos por los expertos sobre la pertinencia de la estrategia sociocultural propuesta.

Compañero (a) profesor (a): Teniendo en cuenta su experiencia profesional y sus características personales se necesita que colabore en una investigación que se realiza en la provincia Matanzas para la participación comunitaria en la gestión patrimonial del Centro Histórico Urbano de Matanzas.

Años de experiencia profesional: \_\_\_\_\_

Categoría docente: \_\_\_\_\_

Categoría científica: \_\_\_\_\_

Labor que desempeña: \_\_\_\_\_

Especialidad: \_\_\_\_\_

En función de iniciar su participación, interesa aquí, la valoración personal acerca de lo que se propone. Por las características del cuestionario que se presenta usted deberá ajustarse a las sugerencias que se explican a continuación.

Desde este momento le agradecemos todo el esfuerzo y disposición que demanda nuestra solicitud.

1. Lea detenidamente el documento resumen de los contenidos fundamentales de la estrategia sociocultural enviada. Para hacer una valoración en sentido general, usted debe hacer corresponder sus criterios marcando con una (x) en uno de los espacios que comprende una escala de 5 categorías: C1: muy adecuado. (MA), C2: bastante adecuado. (BA), C3: adecuado. (A), C4: poco adecuado. (PA), C5: no adecuado. (NA).

No	Aspectos a valorar	C1	C2	C3	C4	C5
1.	El objetivo general propuesto para la estrategia sociocultural.					
2.	Grado de relevancia de la fundamentación teórica de la estrategia sociocultural.					
3.	Grado de relevancia de las dimensiones e indicadores.					

4.	Consistencia lógica entre el componente teórico, el objetivo general y su correspondencia con las etapas, objetivos y acciones propuestas					
5.	La funcionalidad de la estrategia sociocultural					

2. Según su opinión, ¿cuáles son los aspectos positivos y las insuficiencias de cada uno de los aspectos propuestos a valorar?
  
3. ¿Qué sugerencias o recomendaciones puede ofrecer para el perfeccionamiento de cada uno de los aspectos propuestos a valorar?

## ANEXO 16

### Resultados de la aplicación de la consulta a expertos

	MA	BA	A	PA	NA	TOTAL
Aspecto 1	19	8	3	0	0	30
Aspecto 2	6	9	15	0	0	30
Aspecto 3	10	15	5	0	0	30
Aspecto 4	6	7	17	0	0	30
Aspecto 5	8	16	6	0	0	30

Tabla por porciento de valor.

	MA	BA	A	PA	NA
Aspecto 1	63.3	26.6	10	0	0
Aspecto 2	20	30	50	0	0
Aspecto 3	33.3	50	16.6	0	0
Aspecto 4	20	3.33	56.6	0	0
Aspecto 5	26.6	53.3	20	0	0

Tabla de frecuencias acumuladas.

	MA	BA	A	PA	NA
Aspecto 1	11	24	30	0	0
Aspecto 2	19	27	30	0	0
Aspecto 3	10	25	30	0	0
Aspecto 4	17	27	30	0	0
Aspecto 5	14	26	30	0	0

Tabla de frecuencias acumulativas relativas.

	MA	BA	A	PA
Aspecto 1	0.3666	0.8000	1.0000	1.0000
Aspecto 2	0.6333	0.9000	1.0000	1.0000
Aspecto 3	0.3333	0.8333	1.0000	1.0000
Aspecto 4	0.5666	0.9000	1.0000	1.0000
Aspecto 5	0.4666	0.8666	1.0000	1.0000

## ANEXO 17

### Resultados de la aplicación de la consulta a expertos. Segunda ronda.

	MA	BA	A	PA	NA	TOTAL
Aspecto 1	13	11	6	0	0	30
Aspecto 2	8	19	3	0	0	30
Aspecto 3	15	10	5	0	0	30
Aspecto 4	17	10	3	0	0	30
Aspecto 5	9	18	3	0	0	30

Tabla por porcentaje de valor.

	MA	BA	A	PA	NA
Aspecto 1	43.3	36.6	20	0	0
Aspecto 2	26.6	63.3	10	0	0
Aspecto 3	30	33.3	16.6	0	0
Aspecto 4	56.6	33.3	10	0	0

Aspecto 5	63.3	60	10	0	0
-----------	------	----	----	---	---

Tabla de frecuencias acumuladas.

	MA	BA	A	PA	NA
Aspecto 1	11	24	30	0	0
Aspecto 2	19	27	30	0	0
Aspecto 3	10	25	30	0	0
Aspecto 4	17	27	30	0	0
Aspecto 5	14	26	30	0	0

Tabla de frecuencias acumulativas relativas.

	MA	BA	A	PA
Aspecto 1	0.4333	0.8000	1.0000	1.0000
Aspecto 2	0.2666	0.9000	1.0000	1.0000
Aspecto 3	0.3000	0.8333	1.0000	1.0000
Aspecto 4	0.5666	0.9000	1.0000	1.0000
Aspecto 5	0.6333	0.8666	1.0000	1.0000