

APUNTES
para una
HISTORIA



APUNTES
para una
HISTORIA

CIERIC

Centro de Intercambio y Referencia
Iniciativa Comunitaria

25 Aniversario

Redacción / COLECTIVO CIERIC
Edición y diseño / ALEXANDER MACHADO TINEO
Coordinación editorial / RAYLÍN CARRILLO PÉREZ
Logo 25 Aniversario / D.I. HUMBERTO MIGUEL MUÑOZ MARTÍN

© CENTRO DE INTERCAMBIO Y REFERENCIA INICIATIVA COMUNITARIA, 2016

CENTRO DE INTERCAMBIO Y REFERENCIA INICIATIVA COMUNITARIA
Calle 98, no. 524, e/ 5ta. B y 5ta. F, Playa
Apartado Postal 612, Habana 13, CP. 11600
La Habana, Cuba
Telfs.: (+53) 7 204 1202, 7 204 2035
E. mail: ciericgp@cieric.co.cu
Encuétranos en www.cieric.org y en [facebook/cieric](https://www.facebook.com/cieric)

*No es por azar que nacemos en un lugar
u otro, sino para dar testimonio.*

ELISEO DIEGO

A modo de introducción

Los veinticinco años de vida que hoy celebramos, son apenas una pequeña huella integrada a la gran marcha de todo un país, de muchas personas y sueños; son el testimonio de una voluntad, de una apuesta expresada en proyectos, ideas, sacrificios, y triunfos; de práctica, de solidaridad, de formación de valores, de rigor profesional, de andar y andar.

El resumen histórico que compartimos, no tiene otra aspiración que ofrecer nuestra experiencia, y con ello dar a conocer posibles aportes que otros proyectos e instituciones pueden realizar para el desarrollo de la sociedad, particularmente en el campo de la cultura y el desarrollo local y comunitario. Es una tarea difícil, que exige distanciamiento crítico y autorreflexivo para indagar en los elementos más relevantes que han marcado nuestro devenir.

El CENTRO DE INTERCAMBIO Y REFERENCIA INICIATIVA COMUNITARIA (CIERIC), es una organización no gubernamental cubana, de naturaleza asociativa, vinculada estrechamente a la Unión de Escritores y Artistas de

Cuba (UNEAC), con autonomía institucional tanto para la toma de sus decisiones operativas y técnicas como para la captación y administración de sus recursos.

El trabajo del CIERIC considera a la cultura como elemento básico del desarrollo humano sostenible y, en una concepción amplia, como núcleo del desarrollo comunitario participativo. Desde nuestro accionar, pretendemos contribuir a la consolidación de una sociedad más plena, participativa, democrática y justa, mediante acciones que tengan en cuenta nuestro rico acervo nacional.

Para lograrlo, el CIERIC identifica, promueve y acompaña programas y proyectos de desarrollo sociocultural; intenciona la formación de actores, la gestión del conocimiento, el trabajo en redes y la gestión asociativa.

Los valores que practica el CIERIC están asociados con la solidaridad, la honestidad, la responsabilidad, la cooperación, la aceptación, el respeto, la paz y el humanismo. Estos son compartidos como parte de una identidad construida colectivamente a través de

relaciones dinámicas y enriquecedoras con personas, grupos, organizaciones y comunidades.

Intentaremos ofrecer en las páginas que siguen un poco de la historia vivida. Nos hemos acercado nuevamente a ella, desde la perspectiva de desarrollo que la institución ha

impulsado en cada etapa, teniendo en cuenta cómo ha participado la cultura en cada proceso, cuánto hemos aportado –en la medida de nuestros esfuerzos– al mejoramiento de la sociedad cubana, y cuántos proyectos y programas hemos acompañado a lo largo de todos estos años.

Los primeros pasos

Año 1991. Comenzaba en Cuba el Período Especial en Tiempo de Paz, una crisis económica sin precedentes que nos condujo a la llamada Opción Cero, caracterizada por carencias materiales extremas. La acompañaba un dilema ético que llevó a muchos hacia un cambio radical de paradigmas, a otros los dejó sin respuestas ante la crudeza de la realidad, y hubo quienes nos empeñamos en preservar los innegables logros sociales alcanzados y en no renunciar a que los seres humanos pudieran convivir en sociedades regidas por la bondad, la honradez y la solidaridad.

Frente a la grave coyuntura surgieron nuevos espacios institucionales, que introdujeron diversas y creativas propuestas. Centros, Fundaciones, ONGs, Proyectos, fueron denominaciones novedosas en un contexto social hasta ese momento muy limitado en cuanto a posibilidades legales de asociación; no está de más advertir que recién colapsaba el antiguo campo socialista, con sus impactos directos en todas las esferas de la vida del país. Es así que el 23 de octubre de 1991

se funda el CENTRO DE INFORMACIÓN Y ESTUDIO SOBRE LAS RELACIONES INTERAMERICANAS, CIERI, cuyo propósito esencial era crear espacios de intercambio entre profesionales cubanos y latinoamericanos sobre sus distintas realidades, basados en principios como la solidaridad y la vocación de servicio social. Sin embargo, la propia crisis generó un cambio de rumbo e hizo que todos los esfuerzos se concentraran en acompañar las demandas materiales más urgentes que vivía la sociedad cubana.

En aquel primer momento trabajamos con varias comunidades de los municipios capitalinos de Plaza de la Revolución y de Playa, estimulando la participación de los pobladores en la búsqueda de soluciones a problemáticas locales. Un propósito clave fue articular cada iniciativa con las instituciones y actores del ámbito comunitario. Se laboró desde enfoques orientados a gestionar acciones y proyectos; y por supuesto, nuestra guía eran las urgencias más agudas, las que de forma evidente afectaban la calidad de vida. Producción de

alimentos, vivienda, salud, sumado al fortalecimiento de alternativas locales para esos y otros muchos problemas, fueron las líneas estratégicas que guiaron nuestro trabajo de entonces, en consonancia con las prioridades establecidas a nivel nacional.

En tales circunstancias, el CIERI debió afianzarse como un proyecto viable social y económicamente; construir su sistema

de relaciones con las diversas instancias de gobierno e instituciones; demostrar apego a los principios humanistas del proyecto social cubano, y compartir sus convicciones con muchos cubanos que poco a poco fueron comprendiendo la trascendencia que tiene esa patria chica, ese universo a pequeña escala que es la comunidad.

amigas. Sobre la base del respeto y el beneficio mutuos, gestionamos recursos financieros externos que se destinaron a generar procesos de desarrollo locales. Dada la modestia de nuestro alcance, nos limitamos a trabajar a nivel de proyectos de acuerdo al modo en que fueran tomando forma y consolidándose cada uno de ellos. Los recién creados Consejos Populares fueron interlocutores ideales en esa



Desde aquellos primeros tiempos, identificamos la importancia de promover la cooperación internacional proveniente de agencias solidarias y, en general, de instituciones foráneas

etapa, pues como estructura local de organización ofrecían las voces e ideas de personas que estaban directamente vinculadas al sentir comunitario. Asimismo, los gobiernos municipales encauzaron los empeños que compartíamos con el fin de mejorar las condiciones de vida de la población.

También observamos que las estructuras de

Pronto nos percatamos de que un enorme valor potencial esperaba por ser activado en cada uno de los barrios a donde llegábamos: eran sus personas, en especial sus líderes.

base existentes y el sentido de lo colectivo eran fortalezas importantes. Cohesionados en los llamados Grupos Gestores Comunitarios, líderes y organizaciones participaron en diversos espacios de formación y capacitación donde todos aprendimos de todos. Los cambios, si bien graduales, demostraban ser definitivos al asumir una participación comunitaria activa en la atención y solución a las problemáticas que enfrentábamos.

Vienen a la mente proyectos que estimularon la naciente agricultura urbana, como fueron los centros comunitarios para la capacitación de horticultores, el centro de procesamiento de conservas de frutas y vegetales, los huertos demostrativos para la producción y autoabastecimiento de alimentos, todos

ubicados en el reparto Santa Fe; o la unidad para la producción de leche de cabra, en San Miguel del Padrón.

Para apoyar la situación de la vivienda se organizaron cuatro proyectos dotados con las herramientas necesarias para trabajos constructivos que, además de la reparación de inmuebles, incluían las instalaciones para el suministro de agua potable y el alcantarillado. De modo que se edificaron nueve viviendas en la comunidad La Dionisia, del municipio Plaza de la Revolución; y se rehabilitó una ciudadela del municipio Marianao. También trabajamos de conjunto con la Dirección Municipal de Salud y la Empresa de Medicamentos no. 5, ambas del municipio Playa, en la producción de medicamentos a

PARA CONTARLO

Opción cero. Carencia de alimentos. Personas con determinados problemas de salud necesitaban ingerir leche de cabra como parte de sus dietas. Esta situación generó el impulso necesario para subir nada más y nada menos que al Escambray espirituano a identificar pies de cría aptos para fomentar luego su reproducción en La Habana. Y todo hubiese sino más o menos “normal”, salvo porque el vehículo empleado para tal gestión fue un modesto Moskvich Aleko, a cuya parte posterior se enganchó un remolque donde viajaron las cabras hasta la capital. Quién sabe y algún campesino de entonces, al vernos pasar, repitiera aquel adagio criollo que reza: “La necesidad hace parir hijos machos”.

partir de los principios terapéuticos de plantas medicinales, y en la introducción del uso de las microdosis como alternativa para el tratamiento de enfermedades.

Fue un momento muy exigente, que nos obligó a prepararnos en diversos temas junto a los representantes de los gobiernos municipales, de los consejos populares y los grupos comunitarios. Para ello, se pusieron en práctica talleres de capacitación en los municipios donde se venía trabajando, encaminados a estimular las capacidades para la comunicación y promoción municipal, y la creatividad infantil.

Fueron años muy duros, nuestra capacidad humana –más que institucional– fue puesta a prueba día tras día, pero el resultado era tan hermoso que pronto fue asumido como un credo, y defendido con la pasión de un deber. Fue una etapa que la consideramos como *fundacional*, donde se establecieron los primeros objetivos y acciones de trabajo. Nuestro accionar se desplegaba a través de proyectos e iniciativas que promovían la participación en la gestión local; para ello, además de los escasos recursos disponibles, se buscaban y captaban fondos internacionales provenientes de grupos de solidaridad y organizaciones

internacionales de cooperación. Recordamos entre otras, a Oxfam–Solidaridad de Bélgica; Pan Para el Mundo, de Alemania; NOVIB, de Holanda; ACSUR y SODEPAZ; MPDL de España.

En septiembre de 1995 comenzamos a compartir un espacio con la Microbrigada Social de Playa, donde ha estado hasta hoy nuestra sede de la calle 98; allí celebramos el 5to. aniversario de la organización. Por primera vez se compartieron resultados del quehacer institucional en talleres donde invitamos a representantes de organizaciones nacionales e internacionales, y miembros de los grupos gestores de proyectos.

El resultado de estos intercambios facilitó nuestra comprensión sobre la necesidad de incorporar otros temas para el abordaje comunitario. A partir de este momento organizamos el trabajo en tres áreas:

1. Área de Desarrollo Comunitario: Vinculada a los programas de:
 - Agricultura urbana.
 - Desarrollo del hábitat.
 - Salud comunitaria y medioambiente.
 - Desarrollo sostenible.
2. Área de Gestión Local y Desarrollo Municipal: Vinculada a los programas de:

- Investigación estratégica (diagnósticos y sistematizaciones).
- Información y comunicación.
- Capacidades y desarrollo metodológico.

3. Área Económica-Administrativa: Encargada de toda la actividad económica, financiera y administrativa que requería el centro para su gestión institucional.

El trabajo de estas áreas consolidó saberes vinculados a los procesos participativos como condición deseada en la gestión de todos nuestros proyectos; fortalecimos el contacto directo con las comunidades, con sus asuntos cotidianos, sus dinámicas y necesidades; y comenzamos a experimentar un estilo que también nos ha caracterizado desde entonces: la articulación entre actores, aspiración que responde al interés de complementar prácticas y conocimientos.

En esta etapa también comenzamos a elaborar publicaciones como los tabloides municipales (*PlazAbierta*, de Plaza de la Revolución; y *Explayándonos*, de Playa) y el *Paquete informativo*. Estos respondían a demandas de los gobiernos municipales de La Habana en temas como poder local, administración

pública, labor de los gobiernos locales en Cuba, trabajo comunitario de las bibliotecas municipales, historia local, identidad de los municipios. Surgió también *Ventanilla*, una publicación especializada en temas de interés para los productores agrícolas del país, elaborada en colaboración con especialistas del Instituto Nacional de Sanidad Vegetal y la Asociación Cubana de Técnicos Agrícolas y Forestales (ACTAF).

Entre 1997 y 1999 tiene lugar lo que pudiéramos considerar como nuestra primera crisis institucional. Había cambiado el contexto, la



*A un cuarto de siglo llega
El CIERIC, por la unidad
donde la comunidad
alma y corazón entrega.
Y por el papel que juega,
el arte se multiplica,
y la vida dignifica
su inapreciable valor,
donde florece el amor
del Barrio. ¡La Patria Chica!*

ALBERTO VEGA FALCÓN

*No sé dedicarte versos
ni tampoco una canción,
pero con esta creación
te expreso hoy lo que siento.
Compartes conocimiento,
amor y dedicación,
eres el puente de unión
que enlaza nuestros caminos,
y este duende peregrino
lleva para ti mi amor.*

ANIA TERESITA

economía cubana mostraba signos de recuperación. El país comenzó un proceso de reordenamiento general y se revisó, entre otras cuestiones, la pertinencia de organizaciones como la nuestra. Vivimos de cerca la posibilidad de que el CIERI, habiendo cumplido su propósito durante los años precedentes, dejara de existir.

El equipo de trabajo se propuso entonces realizar un ejercicio de mirada crítica y evaluativa de nuestra trayectoria. Se recuperaron los resultados e impactos generados directamente en la población, así como la dinámica de las relaciones institucionales, y llevamos a cabo las necesarias sistematizaciones de procesos clave ejecutados. Se constató que había razones suficientes para proponernos continuar el camino, introduciendo los cambios necesarios en la futura proyección institucional.

Muy importante fue el acercamiento al Ministerio de Cultura (MINCULT), y específicamente al Centro Nacional de Cultura Comunitaria (hoy Consejo Nacional de Casas de Cultura). Con sus directivos y metodólogos, principalmente del Departamento de Socioculturales, intercambiamos saberes sobre animación sociocultural y otros temas. Juntos, en apasionados y serios debates,

identificamos nuevas potencialidades para el trabajo comunitario. Compartimos nuestra forma de participar en los proyectos, las técnicas que utilizábamos, la importancia del vínculo entre los líderes formales e informales, así como las acciones de capacitación e información.

Surgieron propuestas de trabajo en varios territorios que lograron materializarse posteriormente en proyectos con un determinado nivel de financiamiento. Ejemplos de ello fueron los proyectos “La Bruja”, en

incorporando estrategias de comunicación e información como parte de su trabajo.

Otros proyectos de este período –como “Fomento de Centros Provinciales”, “Centro de Información y Documentación (CINDO)” y “Formación de Promotores para el Desarrollo Local y Comunitario”–, se orientaron al fortalecimiento de las capacidades de infraestructura tecnológica para la información y la comunicación del sistema de Casas de Cultura en las provincias de Ciudad de La Habana, Villa Clara y Guantánamo. Asimismo,



el municipio de Guamá, Santiago de Cuba, y el asentamiento Comodoro, del municipio Arroyo Naranjo. Ambos estimulaban la participación comunitaria, reforzaban valores identitarios, y mejoraban las condiciones de vida de sus pobladores con la creación de espacios productivos, culturales, recreativos, o de acceso a servicios básicos como el agua potable, desde una perspectiva más integral,

se capacitaron los especialistas del sistema en materia de gestión de proyectos, y se pusieron en práctica iniciativas socioculturales demostrativas en comunidades como Puerto Esperanza, en Pinar del Río; Guaracabulla, en Placetas, Villa Clara y Jobabo, en Las Tunas.

También comenzamos a intercambiar con la Biblioteca Nacional José Martí y el Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas, el Cen-

tro Nacional de Superación para la Cultura, y otras entidades e instituciones culturales a nivel provincial y municipal. A partir de esta retroalimentación pudimos incorporar el carácter sociocultural a nuestra propuesta metodológica para la gestión de proyectos, alcanzando así una visión más integral, y a más largo plazo, del desarrollo comunitario. Enfoques, métodos, experiencias, conceptos novedosos –o en boga– fueron algunos de los aportes más valiosos que recibimos; confirmamos el valor trascendente de fenómenos como la identidad –en todas sus escalas–, las prácticas culturales, las distintas formas del conocimiento y los sentimientos de arraigo tradicional.

En esta etapa aprendimos y comenzamos a aplicar la metodología de sistematización de experiencias, con el fin de analizar cuánto habíamos realizado para establecer aciertos y errores, recuperar aprendizajes y comprender mejor las lógicas de los procesos. Surgió de este modo la certeza sobre la importancia de formar personas para la gestión de proyectos, brindándoles conocimientos y herramientas acordes al contexto cubano.

Como estilo de trabajo, simultaneábamos la ejecución de proyectos para la solución de

problemáticas concretas con propuestas que ofrecían una mirada más integral a las necesidades comunitarias. Nos propusimos movilizar a los líderes formales e informales del entorno, comprometer a los actores municipales, así como propiciar nuevas maneras de gestionar y de tomar decisiones en los espacios de participación comunitaria. La práctica de la institución se orientaba, con un mayor énfasis, hacia la gestión de proyectos para la dinamización comunitaria.

Los talleres realizados con los beneficiarios de cada iniciativa, más alguna que otra acción aislada de capacitación, devolvieron insumos para elaborar propuestas formativas mucho más acabadas. Como resultado, se diseñó el Programa de Formación y Capacitación, concebido como una estrategia que incorporó los cursos básicos y de profundización en los temas de gestión de proyectos, los talleres de intercambio de experiencias, y el concurso “Premio a la Gestión de Proyectos Novedosos, Participativos y Sustentables”, cuya primera edición tuvo lugar en el año 2000, como una modalidad de capacitación para consolidar en los egresados habilidades útiles en sus escenarios de trabajo. Como parte del proceso se reconocen el esfuerzo

y la capacidad de sus propuestas en función de atender las problemáticas de sus comunidades, igualmente se facilita el acompañamiento metodológico a los grupos gestores durante la implementación de los proyectos premiados.

Por su parte, los cursos dispusieron de una compilación sobre gestión de proyectos adaptada a nuestro contexto, que sirvió como soporte bibliográfico a los procesos de

formación y constituyó el antecedente de lo que en 2006 publicaríamos bajo el título de *Propuesta Metodológica para la Gestión de Proyectos*.

En 1999 asumimos una concepción organizativa distinta, basada en proyecciones estratégicas que abarcarían tres años: Programas Estratégicos Trienales. Este periodo permitía estudiar las posibilidades o tendencias del contexto y de la propia institución, así

PARA CONTARLO

Hace ya unos cuantos años. El paso de un ciclón había causado estragos en varios municipios de una provincia cubana. Como parte de las instituciones que acuden en tales casos, el CIERIC hizo suya la causa y marchó solidario con su adarga al brazo. Llegado el momento, se organizó un encuentro con las autoridades del gobierno local.

–Bueno, ¿y ustedes qué planes tienen? –preguntan.

–Antes que nada, queremos hacer un taller –respondemos.

–¡Bárbaro! ¿Y qué herramientas trajeron, dónde están?

Alguno de nosotros se ruborizó. La confusión era incómoda. Alguien dijo:

–No, es un “taller de ideas” –y enfatizó sutilmente la frase, era importante ser delicados.

–¡Ah, de ideas! –nos responden con mal disimulado entusiasmo.

La conversación no duró mucho más. Era comprensible que sus mayores expectativas estuviesen concentradas en las urgencias materiales, pero según nuestras concepciones ningún proceso sería perdurable si no partía de las inquietudes directas de los pobladores, de sus anhelos y experiencias. El tiempo demostraría que un “taller de ideas” resultaba tan necesario como los talleres con las más simples o sofisticadas herramientas. La razón sigue estando vigente: son espacios donde se aspira a nutrir la condición humana.

como hacer ajustes a mediano y corto plazo que propiciaran la flexibilidad necesaria para el éxito o la gestión adecuada de lo planificado.

Confirmamos la necesidad de una perspectiva teórica y metodológica que englobara la complejidad que enfrentábamos. Dicha perspectiva sólo podía ser la sociocultural, esa que reconoce en su más amplia concepción el legado material y espiritual de los seres humanos, tanto en el pasado como en el presente, y hasta en sus proyecciones y aspiraciones de futuro. Por supuesto, asumimos esta perspectiva como base de los procesos de desarrollo que acompañaríamos. Los años siguientes demostraron que todavía nos faltaba mucho por aprender, pero que en lo esencial había sido una elección imprescindible para que nuestra aspiración institucional evolucionara coherentemente.

La creciente necesidad de conocimientos vinculados a la gestión de proyectos nos llevó a convocar a un conjunto de instituciones con el fin de apoyar la labor del Centro de Información del CIERI (CIR CIERI) en el desarrollo de capacidades para la gestión de información, además de ofrecer productos y servicios que respondieran a los programas y proyectos comunitarios que se llevaban a cabo. Es así que

en el año 2001 surge un grupo compuesto por varias bibliotecas y centros de documentación con espectros de trabajo similares. Esto permitió un intercambio entre profesionales de la información que permitió responder con mucha más calidad y eficiencia a demandas tales como la organización de fondos bibliográficos en bases de datos y la capacitación de personas vinculadas al grupo.

El CIR CIERI coordinaba estas acciones, acompañado por el Centro de Documentación del Grupo de Desarrollo Integral de la Capital, la Biblioteca Nacional José Martí, la Biblioteca Rubén Martínez Villena, la Biblioteca del Centro Memorial Martin Luther King Jr. (CMMLK), el Centro Nacional de Superación para la Cultura (CNSC), la Fundación Antonio Núñez Jiménez de la Naturaleza y el Hombre (FANJ), y el Centro Nacional de Cultura Comunitaria (CNCC). Como parte de este proceso se crea la Base de Datos Referencial Gesproyec, catálogo de publicaciones y servicios donde se comparten referencias bibliográficas sobre gestión de proyectos y temas afines.

Ya por esta época nos preguntábamos cómo hacer sostenibles las transformaciones que veníamos acompañando en el ámbito comunitario, cómo buscar un equilibrio

ESFUERZO COTIDIANO

1

*El CIERIC por su tesón
Y su renovado ahínco,
Ya cumple los veinticinco
Años de su creación.
Tiene en toda la nación
Innumerables proyectos,
Que ganan muchos adeptos
A esta labor noble y pura
Abarcando en la cultura,
Los principales aspectos.*

2

*En este trabajo diario
Por su gloria bien ganada
El CIERIC se encuentra en cada
Proyecto comunitario.
Igual llega a su escenario
Una obra preconcebida,
Que una familia que cuida
El río, el monte y la presa
Porque lo que le interesa
Es el color de la vida.*

3

*Conoce bien en su entorno
Junto a los agricultores,
Cómo se siembran las flores
Y cómo se cuida un horno.
Cómo se logra un adorno
De exquisita calidad
En cualquier comunidad
No deja que el tiempo pase
Sin que tenga como base
A la solidaridad.*

4

*En su marcha por la vida,
Lo mismo va a la tribuna
De una gran ciudad, que a una
Zona desfavorecida.
Toma la justa medida
Del presente y del mañana
Porque como una campana
Repica a los cuatro vientos
Desde los mismos cimientos
De la cultura cubana.*

RENÉ FUENTES CINTADO

armónico entre lo económico, lo ambiental y lo humano. La sostenibilidad pasó a ser una condición necesaria para darle continuidad a los proyectos y procesos sociales que se habían gestado.

La construcción del sistema de relaciones institucionales, tanto a nivel nacional como internacional, ocupó buena parte de nuestras energías y empeños durante esta etapa. Se establecieron relaciones con más de 20 organizaciones de la cooperación internacional, con una agencia oficial de cooperación, con organizaciones homólogas de la región –como el Instituto Mexicano de Desarrollo Comunitario (IMDEC), el Centro de Servicios Municipales de México (CESEM), el Postgrado de Desarrollo Rural de la Universidad Autónoma Metropolitana de Xochimilco (UAM-X) de México– y con más de 50 instituciones entre centros nacionales, organizaciones sociales, asambleas municipales y empresas. También formamos parte de la membrecía de redes y espacios regionales e internacionales.

La intensidad y dinámica de la labor desplegada por nuestro equipo, compuesto en ese entonces por unas diez personas, creó las bases de una cultura de trabajo donde el compromiso, la entrega, y el esfuerzo colec-

tivo fueron elementos constituyentes de una identidad grupal que ha formado parte de los principios y valores de la institución hasta la actualidad.

En tal escenario se imponía ya la necesidad de replantear el ámbito jurídico y recomponer el carácter asociativo de la institución. Vivimos con intensidad, plenos de optimismo, la constitución de la Primera Asamblea General de Socios en febrero de 2001. En ella se aprobaron los nuevos Estatutos, que incorporaron a nuestro objeto social el trabajo sociocultural en las comunidades. En un acto de honra merecida, se estableció la categoría de Socios de Mérito para aquellas personas y entidades que habían hecho aportes sustantivos al avance de nuestra organización. En primer lugar, con carácter *post mórten*, se distinguió al Dr. Guillermo Toriello Garrido, guatemalteco, querido y destacado luchador antimperialista, amigo solidario y leal, quien fuera autor intelectual y uno de los fundadores del CIERI como espacio de apoyo a Cuba.

Aquellas motivaciones vinieron acompañadas de nuevas ideas y propuestas. Ese mismo año tuvo lugar la primera edición del Taller Regional de Intercambio de Experiencias Comunitarias, evento de carácter internacional

que se ha desarrollado sistemáticamente con carácter bienal y que propicia el diálogo, la reflexión y la creación de capacidades y conocimientos entre actores vinculados al quehacer comunitario (líderes naturales, académicos, promotores, artistas, políticos...).

Por otra parte, el CIERI es invitado a formar parte del Comité de Seguimiento de los Acuerdos entre las ONGs cubanas y europeas,

y de paso adquiere una presencia creciente en foros sociales y espacios alternativos contra el neoliberalismo como parte activa de la sociedad civil cubana.

Se abría una nueva era de trabajo, con mayores desafíos. El contexto nos demandaba un crecimiento en todas las dimensiones del quehacer institucional. Todavía faltaba mucho por hacer y aprender.

DE NUESTRAS MEMBRESÍAS

A lo largo de estos 25 años, el CIERIC ha sido miembro de varias organizaciones internacionales con las cuales hemos compartido diversas metas y preocupaciones. A continuación se enumeran algunas de ellas.

- *Consejo Educación Popular América Latina y el Caribe* (CEAAL), 1994.*
- *Coalición Internacional para el Hábitat (HIC), 1995.*
- *Comité Nacional de Hábitat, 2000.*
- *Unión Iberoamericana de Municipalistas (UIM), 2001.*
- *Red Mesoamericana Agenda Local 21, 2001.*
- *Asociación Cubana de Naciones Unidas (ACNU), 2010.*
- *Red de Culturas Vivas Comunitaria, 2015.*

** Entre 2012 y 2016 el CIERIC coordinó nacionalmente el trabajo de las instituciones cubanas que forman parte de esta organización.*

A medio camino

En el año 2002 ya se contaba con una Asamblea de Socios y una Junta Directiva fortalecidas como órganos de liderazgo y proyección estratégica. Se elaboró el segundo Programa Estratégico Trienal, que abarcaría desde 2003 hasta 2005.

Como consecuencia, se realizaron los primeros programas y proyectos que favorecieron la dinamización municipal y comunitaria a través de la implementación de procesos socioculturales con un enfoque amplio de cultura, así como de iniciativas que integraban las dimensiones social, medioambiental y económica, como componentes básicos de la sostenibilidad.

Todo ello contribuyó a mejorar la calidad de la vida de los pobladores y fortalecer los procesos de capacitación, participación, concertación y cooperación entre diversos actores comunitarios e institucionales. Se apoyó la recuperación de infraestructura técnica y equipamiento requeridos por instituciones culturales que tenían una presencia importante en las comunidades donde se

trabajaba, en este caso, municipios de La Habana, Cienfuegos, Pinar del Río y Las Tunas.

Como práctica solidaria, el CIERI se incorporó activamente a la gestión y tramitación de proyectos de emergencia y donativos para la recuperación de comunidades que habían sufrido los embates de huracanes, específicamente las comunidades de Jagüey Grande, en Matanzas; Cajío, en Güira de Melena; La Camorra, en Viñales; y Báguanos, en Holguín. Aquí se pusieron de manifiesto los valores y el compromiso que compartimos con la gente, aportando no sólo recursos materiales, sino reconstruyendo los sentidos que ayudan a fomentar la esperanza.

En esta etapa comienza un acercamiento a sectores intelectuales y artísticos con vocación e intereses para el trabajo comunitario. Había llegado el momento de dar un salto en nuestro posicionamiento social, proceso que fue catalizado por las relaciones crecientes y favorables que se establecían con la Dirección de Cultura Comunitaria de la UNEAC. Parte esencial de aquella proyección fue comenzar

PARA CONTARLO

ESOS OCTUBRES DE CIERIC

En 2003, el poblado costero de Cajío (en Güira de Melena) fue borrado por el huracán Charly, cuyo paso por la antigua provincia de La Habana (actual Artemisa) grabó un tajo de calamidad y ruina.

El legendario cacique que da nombre al pueblo y es centro de la adoración popular, velaba por sus habitantes desde una estatua que le erigieron frente al mar en la década de 1920. La escultura –obra de un artista local de apellido Lamberri–, y el consultorio del médico de la familia, fueron de las pocas construcciones que resistieron el embate de la bestia climatológica.

Cuando la gente pudo regresar, Cajío estaba en el último círculo del Infierno. Sus teatristas decidieron compartir allí la dura realidad de sus pobladores. Lanzaron un mensaje a los colegas del país apelando a la solidaridad. El CIERIC lo supo y fue de los primeros en llegar con ayuda, con sentimientos y razones. De entonces, recuerdo la frase que lanzó un anciano: “¡Qué bueno que la solidaridad no es por Resolución!”

La costumbre impone siempre compartir el dolor, es obvio llorar en el hombro la suerte de quienes perdieron lo poco que tenían. Lo difícil, lo sin palabras, es construir optimismo, reparar la fe, devolver la confianza en que mañana será mejor.

Y el CIERIC lo intentó, junto a creadores y artistas que sentimos en Cajío el destino de Cuba, al tiempo que el Estado enviaba recursos y decenas de constructores levantarían un nuevo Cajío. El CIERIC logró mucho en materia de sentimientos y razones, en medio de aquellas circunstancias y durante varios años de labor.

Se entrecruzan los recuerdos en esa energía de la vida, el respeto al dolor y el abrazo al humilde. Se me antoja un misterio que el CIERIC haya nacido en octubre, el mes también de la Cultura Cubana, como premonición de un destino que cumplió en Cajío y continuó por toda Cuba.

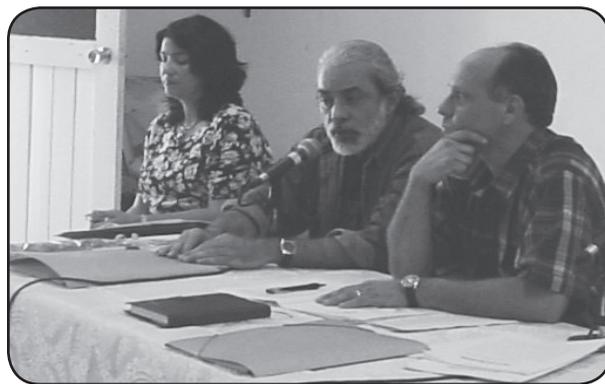
OMAR FELIPE MAURI

a preparar e implementar un diagnóstico nacional sobre el trabajo cultural comunitario, lo que supuso un estadio superior en las articulaciones con todos los actores vinculados a nuestra labor.

La UNEAC se convirtió en nuestro órgano de relación ante las instancias políticas y de gobierno en cada nivel correspondiente, y su Dirección de Cultura Comunitaria pasó a ser nuestro aliado efectivo para la coordinación de las más diversas acciones. Esta relación respetó los rangos de nuestra autonomía, nuestro estilo de trabajo, y potenció con creces aspiraciones antiguas, como la de apoyarnos en la actividad artística como herramienta de transformación social, o la de contar con el liderazgo de creadores e intelectuales para guiar procesos de desarrollo locales. La UNEAC ha sido desde entonces mucho más que un aliado, al punto de que formamos parte de su sistema de trabajo; es una relación de hermandad y apuestas compartidas en pos del desarrollo cultural de la nación.

Finalmente, el 23 de marzo del año 2003, quedó establecida de forma oficial la relación entre el CIERIC y la UNEAC a través de la Resolución No. 8/2003, rubricada por el entonces presidente de esa organización, el

poeta Carlos Martí Brenes. Al mismo tiempo quedaron aprobados, ante el Ministerio de Justicia de Cuba, los estatutos que establecen el objeto social de la institución y que nos han acompañado hasta la actualidad. Nuestro estatus jurídico se adecuó de



acuerdo al tipo de institución que habíamos venido construyendo. Para conservar en todo lo posible nuestra identidad, ideamos un denominativo que apenas sumaba una letra a las siglas que ya empleábamos y sin embargo expresaba con total claridad la nueva visión. Desde entonces y hasta hoy hemos sido el CENTRO DE INTERCAMBIO Y REFERENCIA INICIATIVA COMUNITARIA (CIERIC), ONG cubana con carácter asociativo y sin ánimos de lucro, dedicada al desarrollo sociocultural de las comunidades de nuestro país.

El empleo del arte como herramienta de transformación comunitaria se comenzó a

reflejar en importantes espacios de debate e intercambio con artistas y creadores, incidiendo en una nueva percepción del tema y en las políticas del sector. Los artistas se insertaron cada vez más en espacios de trabajo comunitario, activando nuevos proyectos e iniciativas y articulándose con propuestas que ya estaban en curso. Se aportaban nuevos conceptos, se estimulaba la creatividad y se compartían herramientas para la transformación social. Un importante número de creadores de todo el país se vinculó a estos procesos conformando una plataforma de potencial desarrollo que, posteriormente, se instituiría como la Red Arte y Comunidad, desde donde se impulsaron acciones de capacitación, se mejoró la infraestructura tecnológica, se convocaron espacios de reflexión y diálogo, y se fomentó la implementación de microexperiencias comunitarias promovidas desde el arte y la cultura.

A nivel nacional se impulsaron proyectos e iniciativas comunitarias promovidas por artistas y creadores miembros de la UNEAC, destacándose como característica que promovían la identidad, las tradiciones locales y la participación social. Desde estos proyectos se trabajaba en la creación de conciencia



crítica, el abordaje de la diversidad, la construcción de valores, la educación ambiental y la inclusión de jóvenes y adolescentes que encontraban en los espacios de creación que abrían estos proyectos, un sitio para su ocupación, desarrollo artístico y mejoramiento humano.

El “Premio a la Gestión de Proyectos Participativos, Novedosos y Sustentables” se nutre, a partir de 2004, de las propuestas e iniciativas de miembros de la UNEAC, y se incorpora al certamen una nueva modalidad para reconocer las prácticas comunitarias promovidas desde el arte en los barrios y comunidades. Desde entonces, este premio se convoca y organiza de manera conjunta con la Dirección de Cultura Comunitaria de la UNEAC; lo mismo para el Taller Regional de Intercambio de Experiencias Comunitarias a partir de 2005.

Entre 2005 y 2006, siempre de conjunto con la Dirección de Cultura Comunitaria, alcanzamos dos importantes logros: fundar la Red Arte y Comunidad (mencionada con anterioridad) y crear las Oficinas Regionales CIERIC-UNEAC en Villa Clara y Las Tunas. Ambas despliegan y apoyan el trabajo de artistas, promotores, artesanos y gestores culturales que participan y generan procesos de

transformación a través del arte como ente transformador y de dinámicas socioculturales comunitarias.

Hasta la actualidad, la Red Arte y Comunidad promueve la relación con las estructuras locales y contribuye a la implementación de la política cultural a esa escala. Pone en contacto a las diferentes experiencias que se desarrollan en las provincias del país y promueve el trabajo articulado. Supone una dinámica de interconexión y relaciones horizontales entre territorios, regiones, artistas y proyectos. Además, produce y socializa de información necesaria para gestionar el conocimiento de las diferentes prácticas, y propone referentes, concepciones y metodologías útiles en este sector.

Uno de los resultados más significativos de esta red fue llegar a contar con un Especialista en Gestión de Proyectos en cada provincia, pues fortaleció notablemente el trabajo de coordinación de las Oficinas Regionales, y creó las condiciones para ampliar las capacidades en todas las dimensiones del trabajo institucional a lo largo del país en cuanto a formación, gestión, acompañamiento a proyectos y procesos, representatividad y posicionamiento.

Durante estos años se generaron varias publicaciones e investigaciones sobre los aportes realizados por los especialistas del CIERIC en el diseño y validación de sistemas de indicadores para evaluar la gestión de proyectos. Además, se implementó una metodología de gestión de la comunicación y la información dirigida a complementar las acciones de transformación que se proponían los grupos gestores en los proyectos y, al mismo tiempo, visibilizar los principales efectos logrados por la institución. Entre los temas que se abordaron estuvieron la relación entre cultura y desarrollo, y la dimensión transformadora del arte.

En este período también se realizaron audiovisuales sobre el quehacer de las prácticas; materiales que se convirtieron de inmediato en herramientas promocionales. Las relaciones entre el CIERIC y la UNEAC permitieron establecer un vínculo con Ediciones UNIÓN, entidad que colaboró para la impresión de varias de nuestras publicaciones.

Gestionar y socializar información era –y continúa siendo– una necesidad vital a nivel comunitario, por tanto, diseñamos espacios que potenciaran este tipo de actividad como

parte de los proyectos en ejecución. De estos intercambios surge la idea de crear Unidades de Información capaces de satisfacer, a nivel local, las necesidades más urgentes de este tipo. Las primeras en establecerse fueron la del Proyecto Lechuga, en Arroyo Naranjo; la del Proyecto Jobero Verde, en Cumanayagua, Cienfuegos; y la del Proyecto Comunidad 23, en Trinidad.

El grupo GESPROYEC comienza a tener legitimación por parte del CIERIC y los demás centros que lo componen; comienza a asumir roles que promueven el desarrollo tecnológico y vivencial, y se convierte en una red con mucho mayor alcance, tanto a nivel nacional como internacional. A partir de entonces



cuenta con una estrategia de comunicación que apoya los procesos clave de la institución e incrementa su visibilidad, además de incorporar nuevas acciones de capacitación.

En 2007 se organiza el primer Grupo Dinámico de Información (GDI), concebido como un espacio en que el intercambio de información y el debate se convierten en fuente de

que se denominó como Cultura General Integral. Nos insertamos en esa corriente desde nuestra perspectiva, reforzando el compromiso con lo comunitario, e insistiendo en el



donde se extrae el conocimiento acumulado por actores comunitarios y expertos en diferentes temas. De manera espontánea, se tejen diálogos entre personas, instituciones y autoridades participantes, que luego son transcritos y publicados en una edición impresa. Esta producción, que sería algo así como una especie de monografía colectiva sobre un tema determinado, registra cada una de las intervenciones de los participantes, y se distribuye a los principales encartados en el asunto que se trate, así como a personas y proyectos interesados en general.

Una nueva etapa se abría ante nosotros. El contexto favorecía cualquier acción posible en aras de alcanzar en el plazo más breve lo

carácter sostenible de los procesos de desarrollo que pudieran generar los proyectos que acompañáramos.

En este momento los actores con los que veníamos trabajando se han fortalecido desde el punto de vista metodológico. Las herramientas de diagnóstico y gestión que se comparten en nuestros cursos –o espacios de aprendizaje e intercambio en general–, son muy bien acogidas; el tiempo demostró que luego serían utilizadas con resultados satisfactorios en la práctica.

Esto tuvo su expresión en los cursos de profundización realizados que respondían a necesidades formativas y abordaron temas como información y comunicación, género,

*El CIERIC ha sabido ser
Grandeza desde el inicio
Y ejemplo de sacrificio
Cumpliendo con su deber.
Con todo su acontecer
la cultura reivindica
Y con lo que siempre aplica
Sabe a amor y sentimiento
Después de este gran evento
el CIERIC se multiplica.*

EMILIANO SARDIÑAS

*Se alzan las manos,
fulgor de comunitario anhelo,
es el trabajo desvelo,
para la obra mejor
el pulso conciliador
lo asume la sociedad
y hecho práctica y verdad
que el amor se multiplica,
haciendo la patria chica
Desde la comunidad.*

ALBERTO VEGA FALCÓN

facilitación grupal, sistematización de experiencias, evaluación de impacto, entre otros. Se realizan evaluaciones que permiten mirar críticamente la labor institucional, y el nuevo Programa Estratégico Trienal (2006-2008) reafirma la intención de seguir contribuyendo al trabajo sociocultural de las comunidades cubanas.

Es característica de esta etapa una mayor presencia e impacto a nivel municipal, como escala donde lo comunitario puede encontrar su reflejo más inmediato, sobre todo a nivel de gobierno. Además, se trataba de una instancia urgida de capacidades para un mayor protagonismo en su gestión y toma de decisiones. Desde entonces hemos proclamado y validado la necesidad de articular los intereses nacionales y provinciales con las posibilidades y necesidades específicas de los municipios y las comunidades.

Un aporte al campo de la acción social comunitaria fue la publicación de la *Propuesta metodológica para la gestión de proyectos*, con sus referencias teóricas y conceptuales correspondientes. Esta metodología ha sido validada en la práctica, y los cursos en que se imparte han sido acreditados posgrados por el Centro Nacional de Superación

Para los gobiernos, que cotidianamente nos desenvolvemos entre las urgencias, las necesidades de la población, las carencias, los problemas... la llegada del CIERIC creo que marcó un hito. Primero, porque veíamos la concepción del desarrollo desde un marco economicista, desde un marco financiero fundamentalmente, y no valorábamos cuánto puede contribuir la cultura al desarrollo local de los municipios, al desarrollo de las instituciones municipales; cómo contribuye a revitalizar tradiciones que sin darnos cuenta se iban perdiendo o degradando en las comunidades, consejos populares y municipios cubanos. Es por eso que considero que haber contribuido desde nuestros modestos aportes a la conceptualización de un modelo de desarrollo cultural, es nuestra mayor contribución a esta etapa de la historia cubana y de la vida cultural cubana que se está gestando.

OSMEL PÉREZ NEGRÍN, VICEPRESIDENTE DE LA ASAMBLEA MUNICIPAL
DE QUEMADO DE GÜINES, VILLA CLARA.

para la Cultura. Nos complace que numerosos estudiantes de maestrías y diplomados han sustentado sus tesis en esta concepción de trabajo. Desde que comenzaron los cursos –y otras acciones formativas–, hasta la actualidad, se han capacitado más de 5 000 personas provenientes de todas las provincias del país, y con perfiles profesionales tan diversos como instructores de arte, trabajadores sociales, artistas, representantes de gobierno, investigadores, académicos, sin dejar de mencionar que la demanda cada año es significativamente alta.

Indudablemente, los resultados de trabajo, el acumulado de experiencias y la integración

cada vez mayor con otras instituciones –así como el rol de la UNEAC y el diálogo directo con los gobiernos municipales–, modelaron una concepción que colocaba la Dimensión Cultural en procesos de mayor calado, y que condujo al diseño de estrategias de desarrollo a partir del potencial transformador y dinamizador de la cultura. Sentimos que tal visión, apoyada por el rigor investigativo y una intensa gestión de conocimientos producidos desde prácticas y experiencias concretas, nos colocó ante nuevos retos y develó oportunidades para seguir el camino de una modesta contribución a los cambios que se anunciaban para nuestra sociedad.

RECONOCIMIENTOS

Agradecemos todos los reconocimientos dedicados a nuestra labor, por parte de instituciones y personas. De ellos mencionamos los siguientes.

La Llave de la Ciudad de La Habana

*Por la labor de cooperación y solidaridad realizada,
otorgada por el Gobierno de la Ciudad en 1996.*

La Giraldilla de La Habana

*Otorgada por la Dirección Provincial de Cultura
y el Gobierno de la Ciudad en 2006.*

Premio Internacional a la Mejor Práctica

*Otorgado por el Programa de las Naciones Unidas para el Hábitat
(ONU/HABITAT) y la Municipalidad de Dubai, en febrero de 2013.*

La Pluma del Cucalambé

*Otorgada por el Comité Provincial de la UNEAC
y el Gobierno de Las Tunas en 2014.*

Reconocimiento de la Secretaría de Cultura y Desarrollo Social

*del Gobierno del Estado de Michoacán, México, por la contribución
a la capacitación de Promotores comunitarios, 2006-2008.*

Otros muchos que se han recibido por la contribución al desarrollo del trabajo cultural comunitario y a la formación de actores comunitarios, emitidos por las direcciones provinciales de cultura en Holguín, Guantánamo, Las Tunas, Camagüey, Villa Clara, Pinar del Río.

AÑOS RECIENTES

Si tuviésemos que compartir los acontecimientos más importantes del desarrollo institucional del 2009 en adelante, habría que mencionar los diferentes ejercicios de planeación estratégica realizados. Cada uno de ellos exigió de nosotros buscar las formas más efectivas y comprometidas de aportar al proyecto socialista cubano, desde una perspectiva cultural y sostenible.

Fueron aspiraciones que pusieron a prueba la capacidad creativa y propositiva del equipo, compuesto en esta etapa por alrededor de 15 personas. Internamente, cada nuevo planteamiento implicó reajustes organizativos que han venido dibujando una estructura funcional capaz de integrar los énfasis estratégicos de la institución, así como incorporar a la gestión los grupos organizados que veníamos formando.

En el 2009 quedó de forma explícita en nuestra Misión institucional que *trabajamos por el desarrollo local y comunitario sostenible, desde la perspectiva sociocultural, potenciando el arte, la cultura, la gestión de*

proyectos, la participación y la cooperación con diversos actores e instituciones. En este sentido, los objetivos del CIERIC se orientan hacia el fortalecimiento del trabajo cultural comunitario, la producción teórica y metodológica, la dinamización municipal, el desarrollo de capacidades en actores institucionales y sociales para la gestión de procesos socioculturales, y el desarrollo sistemático de la institución estimulando una cultura de gestión sostenible.

En este período se afianzan aún más las relaciones con la UNEAC, se consolida la Red Arte y Comunidad, y se fortalece la estructura organizativa de trabajo de las oficinas regionales y de los especialistas de proyectos de cada provincia. Ya existían las condiciones necesarias para que el trabajo coordinado con la Dirección de Cultura Comunitaria de la UNEAC pudiera dar un salto en su alcance y diversidad.

Durante el año siguiente (2010), a solicitud de la Comisión de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología de la Asamblea Nacional del

Poder Popular, se realizó un diagnóstico de la situación del trabajo cultural comunitario y de su contribución al desarrollo de la sociedad cubana.

El levantamiento de la información, y posterior análisis de la situación, fue un proceso ampliamente participativo que abarcó todo



el país. Se realizaron foros debates en siete provincias, y fueron implicadas diversas instituciones, organizaciones, estructuras gubernamentales y sociales vinculadas al quehacer cultural comunitario (los consejos de la administración provinciales y municipales, la UNEAC, la Asociación Hermanos Saíz (AHS), las direcciones provinciales y municipales de cultura y su sistema de instituciones en los territorios, la Brigada de Instructores de Arte José Martí, la Unión de Jóvenes Comunistas, el Programa de Trabajadores Sociales, las direcciones provinciales de educación, centros de

investigación, académicos y universitarios, las organizaciones de masa, promotores y gestores de proyectos, la prensa). Los resultados del proceso fueron presentados en sesiones de la Asamblea Nacional para su conocimiento y valoración. El CIERIC participó aportando y recibiendo al mismo tiempo, creciendo en conocimiento, relaciones y compromiso.

Esta es una etapa que se caracteriza por la gestión en redes y plataformas conjuntas de trabajo, en las que se articulan promotores, artistas, creadores, proyectos culturales comunitarios, investigadores y académicos del sector de la cultura, siempre en función de fortalecer sus capacidades para el desarrollo humano sostenible.



Un proceso significativo fue el reconocimiento mutuo de las capacidades que habíamos desarrollado varias organizaciones, instituciones y proyectos vinculados al sector de

la cultura, y el balance de las contribuciones aportadas al desarrollo cultural del país.

Comprobamos entonces la necesidad de trabajar de manera conjunta, favorecer espacios colectivos para promover iniciativas y lograr un mayor impacto en el diseño y gestión de las políticas culturales. Esta convicción da lugar a que en el año 2011 se conciba y se ponga en marcha el proyecto Articularte, que expresó la voluntad de un conjunto de instituciones y proyectos culturales para impulsar procesos en pos de un desarrollo humano, pleno y sostenible. Como resultado de este esfuerzo, la nueva red integró el quehacer de la UNEAC, del Centro Memorial Martin Luther King Jr. (CMMLK Jr.), del Centro Cultural Pablo de la Torriente Brau, del Instituto Cubano de Investigación Cultural Juan Marinello, y del Proyecto Palomas.

Un tema que nos ha ocupado particularmente es la búsqueda continua de formas de gestión sostenibles para las iniciativas artísticas y culturales, teniendo en cuenta sus potencialidades económicas. Este ha sido otro de los empeños en que nos hemos visto enfrascados durante los últimos años, y uno de cuyos resultados fue la ejecución del proyecto “ARTECO. Un camino hacia la sostenibilidad

en la Cultura”, que permitió profundizar en el debate y estudio de prácticas de gestión en iniciativas como la Productora Caminos, del CMMLK Jr., la Comunidad Artística Yeti; Imagen 3; y el Taller de Serigrafía de la UNEAC.

ARTECO ha facilitado el desarrollo de capacidades para la sostenibilidad a través de la incorporación de herramientas y conocimientos para la ejecución económica. Los



modelos de gestión de estas iniciativas experimentan diversas vías para obtener ingresos económicos que permitan realizar sus actividades. Aunque muchas aprovechan las nuevas formas de gestión económica que se han aprobado en el país, también han dejado como aprendizaje que aún resulta insuficiente el marco jurídico para respaldar la variedad de iniciativas y emprendimientos que existen

como potencialidades en el sector cultural. Asimismo han puesto de manifiesto que la gestión económica de los procesos culturales no contradice la dimensión ética, ni los valores de cada proyecto, y en cambio sí favorece sus impactos sobre la calidad de vida de los pobladores cuando es acompañada

espacio de articulación transversal y conciliación estratégica para la actuación conjunta que se ha ido conformando como una Plataforma de Actores Culturales. Esta promueve la interconexión entre líderes y promotores, instituciones, organizaciones con prácticas e iniciativas novedosas y concebidas desde



por adecuados procesos educativos y de promoción de una cultura de la solidaridad y el bien social.

Teniendo en cuenta los resultados de los proyectos y programas realizados –ya antes mencionados: ARTICULARTE, ARTECO, Red Arte y Comunidad y Red Abanico–, las oportunidades del contexto en la actualización del modelo económico y social del país, así como el acompañamiento de organizaciones y agencias de la cooperación para estos temas (tales como HIVOS, COSUDE, CISP, así como la Unión Europea), comenzamos a convocar un

contextos específicos. También impulsa acciones de formación e intercambio de experiencias, y ofrece espacios para la reflexión y sistematización del aprendizaje adquirido de forma conjunta. La plataforma aspira a contribuir, desde la práctica social, a la elaboración de recomendaciones sobre políticas y acciones públicas culturales en los ámbitos territorial y nacional.

Hemos mantenido el afán de acompañar a los gobiernos locales en el fortalecimiento de capacidades para la planeación estratégica municipal y la gestión de iniciativas culturales

sostenibles. Se encaminó un trabajo con municipios como Ranchuelo y Placetas, en Villa Clara y Jobabo, en Las Tunas, tres zonas con afectaciones significativas en sus dinámicas productivas y socioculturales a partir del proceso de reconversión azucarera vivido en ellas. Allí se apostó por lograr una participación comunitaria más activa y propositiva en

el desarrollo sociocultural, y se pusieron en marcha proyectos comunitarios más articulados a las dinámicas municipales, con enfoques más integrales y estratégicos.

Los años 2008 y 2009 fueron particularmente difíciles para el país en los sectores económico y social. Fue prioritario atender, principalmente en las provincias orientales,

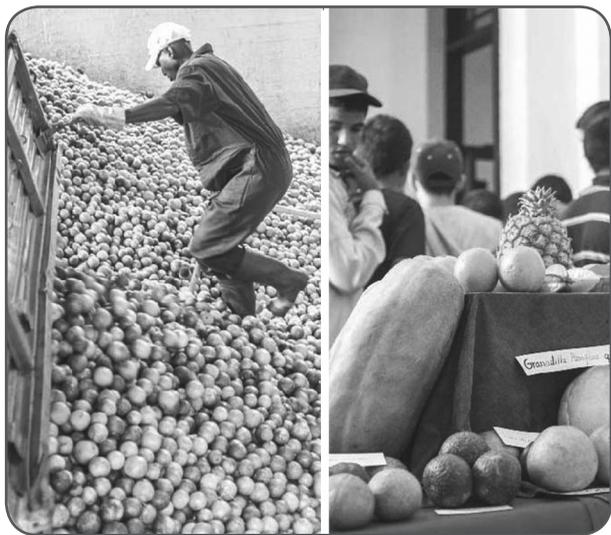
PARA CONTARLO

Año 2012. Como parte de la segunda fase del Proyecto de Dinamización del municipio de Jobabo, se planificó un encuentro de trabajo con el grupo gestor de la comunidad de Zabalo. La noticia había generado tal dinámica y entusiasmo entre los pobladores, que se habían organizado para crear diversas acciones que propiciaran los mejores resultados posibles.

Zabalo se encuentra a unos 18 km de la cabecera municipal y el camino hacia ella se torna de muy difícil acceso debido a un suelo arenoso, con grandes desniveles, rodeado en casi su totalidad por extensas áreas de marabú. Para nuestro traslado contábamos con un jeep soviético del Gobierno Municipal, vehículo que, a pesar de su probada resistencia, no pudo evitar atascarse en una zanja arcillosa que le impedía tanto avanzar como retroceder. No quedó otro remedio que intentar remover parte de la tierra blanda, para ver si las gomas se agarraban y podíamos continuar. Estábamos ansiosos ante la idea de que nuestros anfitriones pudiesen pensar que no llegaríamos. Quiso la suerte que pasara por allí un campesino a caballo, con quien enviamos un mensaje hasta Zabalo.

Poco más de una hora duró aquel naufragio en plena tierra, pero logramos que el jeep saliera del atasco. Al fin llegamos. Sudor y tierra en todo el cuerpo; entusiasmo en la mente. Iniciamos el taller tras el cariñoso recibimiento de la gente. Al final del día estaba más que claro: cualquier esfuerzo hubiera valido la pena.

las demandas relacionadas con la producción de alimentos, el acceso a los servicios básicos, la atención a riesgos ambientales, junto a la necesidad de estimular la participación y la gestión comunitarias para atender problemas acumulados. Fuimos varias las organizaciones nacionales convocadas para gestionar el Convenio de Soberanía Alimentaria (ACPA, ACTAF, FMC, CIERIC, ANAP), una experiencia que permitió fortalecer capacidades productivas, de gestión, organizativas y transformadoras de los actores locales para gestionar su propio desarrollo.



Particular énfasis se puso en temas transversales como la participación comunitaria, el empoderamiento de las mujeres, la construcción de una concepción de desarrollo basada

en capacidades internas del territorio para el fortalecimiento de la sociedad y su economía. Fue una experiencia vivida como un desafío en lo metodológico; hubo que crear herramientas para recuperar y analizar informaciones de la realidad subjetiva que los municipios en general no manejaban. Igualmente, en lo organizativo, se crearon unidades a nivel provincial y nacional para garantizar la ejecución técnica, administrativa y financiera del Convenio, lo que constituyó un instrumento de cooperación de compleja naturaleza. Dentro de esa diversidad, nos correspondió articular la línea sociocultural, de cuya experiencia se extrajeron importantes lecciones que se aplicarían en futuros procesos de trabajo.

Para el año 2011, la dirección del país hace un llamado a trabajar por el desarrollo local, atribuyendo mayor responsabilidad a los gobiernos municipales en la búsqueda de soluciones a partir de activar las potencialidades locales. Diversas fueron las iniciativas implementadas en el país para fortalecer las capacidades de gestión de los gobiernos con vistas a enfrentar tales retos. Vale destacar la iniciativa coordinada por el Centro de Desarrollo Local y Comunitario del CITMA (CEDEL), que convocó a varias instituciones para formar

parte del programa “Fortalecimiento de las Capacidades Municipales para el Desarrollo Local”. En este sentido, nos colocamos ante el reto de acompañar a los gobiernos locales en el diseño de sus estrategias municipales ubicando enfáticamente a la cultura como dinamizadora del territorio. A la vez, continuamos

las potencialidades económicas de la cultura, así como la responsabilidad ciudadana en el diseño, gestión y evaluación de las políticas y estrategias. Hoy contamos en esos territorios con grupos provinciales y municipales capacitados para una gestión organizada, los cuales han incorporado visiones y enfoques más



construyendo y reforzando nuestra apuesta por la concepción cultural del desarrollo, y por el fortalecimiento de las identidades territoriales como elementos estratégicos.

Unimos esfuerzos con más de 18 municipios cubanos de cinco provincias del país para impulsar acciones que parten de la concepción cultural. Es así que surge el “Programa de Desarrollo Local y Comunitario desde la Cultura en municipios cubanos”.

En este empeño nos hemos mantenido trabajando con el propósito de fomentar el desarrollo local sostenible, a partir de activar

integrales. Se han implementado iniciativas culturales diversas que refuerzan los elementos de identidad y al mismo tiempo participan de los procesos municipales.

Esta experiencia aportó insumos metodológicos para elaborar la “Herramienta de Diagnóstico Cultural Integral de Municipio”, que ha sido validada durante el acompañamiento a estos territorios y ha reafirmado lo significativo que resulta disponer de instrumentos adecuados para profundizar en el universo de los sujetos, de sus subjetividades y sus prácticas socioculturales. Recientemente ha sido

publicada con el título *La concepción cultural en los procesos de desarrollo local y comunitario* (CIERIC–Ediciones UNIÓN, 2016).



Para esta etapa la institución se ha posicionado en el ámbito nacional en cuanto a la formación de personas en temas de gestión de proyectos y desarrollo sociocultural. Este ha sido uno de los procesos más sistemáticos que hemos llevado a cabo y que caracterizan nuestra identidad institucional. Es justo reconocer que en esta labor hemos logrado un alcance y reconocimiento internacional a partir del trabajo conjunto con instituciones

académicas y de investigación, con las que se han firmado convenios de cooperación y se realizan diversas acciones como cursos, talleres, asesorías e investigaciones de campo. Por su trascendencia, consideramos la capacitación y preparación en general de las personas, como un ámbito estratégico, de vital importancia para los cambios y transformaciones futuras en la sociedad cubana. Hemos logrado articularnos con instituciones docentes del sistema de la cultura –como los Centros de Superación para la Cultura– y las universidades, incluidas sus sedes municipales. El vínculo con esta institución y sus dependencias provinciales propició las condiciones para constituir los Grupos de Formación Regionales, de modo que en cada región existen gestores formados por el CIERIC con la preparación adecuada para multiplicar estas acciones.

La demanda a nivel nacional de los espacios de capacitación ha crecido. En consecuencia, se amplió el alcance de la estrategia a todo el país y se nutrió con los nuevos saberes de la diversidad de actores con que hemos intercambiado. Asimismo, se incorporaron nuevas temáticas como planeación estratégica, equidad social, factibilidad y

El trabajo que ha venido desarrollando el CIERIC, tiene como uno de sus propósitos localizar y capacitar esos actores sociales que muchas veces están ahí, son factores potenciales que pueden tener una relativa influencia a nivel de base, y requieren efectivamente capacitación y articulación en un proyecto que nosotros llamamos cultural, pero entendiendo la cultura en un ámbito que sobrepasa en mucho lo que tradicionalmente se consideraron bellas artes –aunque no las excluye. Más bien, en cierto modo, es un concepto de cultura que ha estado presente en el discurso de la Revolución desde el principio aunque no nos hayamos dado cuenta.

GRAZIELLA POGOLOTTI

sostenibilidad económica, emprendimientos culturales y nuevas formas de gestión en el contexto cubano; y se han incrementado las modalidades de capacitación con espacios más interactivos y dialógicos como son los Laboratorios de Prácticas Culturales y las pasantías en iniciativas innovadoras.

Otros temas que se han identificado como muy necesarios están asociados a los procesos culturales, la cultura popular y tradicional, y el patrimonio. Estos se insertan en cada experiencia según necesidades y especificidades de los proyectos y grupos gestores.

A lo largo de nuestro quehacer institucional había un sueño pospuesto: el compartir de forma estable y en soportes diversos los aprendizajes y conocimientos acumulados en nuestras prácticas y espacios de formación.

Los intentos por materializarlo habían sido poco sistemáticos, de escasa magnitud, y era algo con lo que no nos sentíamos conformes. Nos propusimos cambiar esta situación: se llevó a cabo una importante inversión de tiempo, esfuerzo y recursos para incorporar las tecnológicas de la información y la comunicación (TICs) a los procesos de gestión del conocimiento. Activamos un proceso de sistematización y recuperación de nuestros aportes teóricos, metodológicos y prácticos más significativos, tomando como referencia fundamental los encuentros para el intercambio, la reflexión y el debate.

Como resultado se amplió el espectro de los soportes utilizados para socializar las publicaciones, que van desde boletines donde se divulga la cotidianidad institucional, hasta las

multimedias elaboradas en tiempo real durante los eventos. Además se amplió la plataforma digital, que cuenta con un dinámico sitio web (disponible en www.cieric.org), y con páginas propias en redes sociales que han permitido compartir y visibilizar periódicamente nuestro trabajo.

Para elaborar los contenidos publicados contamos con la colaboración de las redes y plataformas creadas, así como con los miembros de los grupos de trabajo de los territorios y los propios especialistas del CIERIC.

La madurez acumulada durante estos 25 años nos ha permitido realizar en esta última etapa una gestión programática más descentralizada, así como fortalecer capacidades para desempeñarnos en escenarios complejos y resolver los desafíos que una institución como la nuestra enfrenta. El respeto, la cooperación y la confianza, han sido principios garantes de las relaciones y sinergias alcanzadas con cada uno de los actores sociales vinculados a nuestra labor en los diferentes ámbitos. La transparencia de la gestión económico-financiera de los programas y proyectos, ha sido avalada por el MINCEX y las auditorías nacionales e internacionales correspondientes.

Hemos persistido en mantener nuestra gestión basada en principios asociativos, de voluntariedad y compromiso. Por eso contamos actualmente con socios y colaboradores en todo el país. Muchos de nuestros asociados han vivido junto a nosotros esta larga historia; algunos vienen de compartir una iniciativa en un barrio, otros de un espacio formativo, o hasta de la preparación conjunta de un evento. Pero lo más importante es el modo sincero y comprometido en que compartimos ideas, valores y convicciones.

Hoy, repensando el camino recorrido y los nuevos escenarios en que se desarrolla el país, renovamos nuestra apuesta. Las razones que dieron origen al surgimiento de nuestra organización pueden haber cambiado, pero en la dialéctica del desarrollo también existen nuevas razones para continuar, desde nuestras posibilidades, intentando dejar huellas en el camino. Somos conscientes de que la sociedad espera todos los esfuerzos, y ante el enorme desafío que representa el cambio cultural, ponemos a disposición este testimonio y, sobre todo, nuestro compromiso leal con las comunidades y la cultura cubanas.

El CIERIC no es sólo una institución que busca apoyo en la Unión Europea o en fundaciones. Es una institución científica que aporta también metodologías para la investigación social, para la investigación comunitaria, y creo que últimamente el CIERIC ha desarrollado estas herramientas teóricas y conceptuales de una manera verdaderamente ejemplar. [...] el trabajo que hace el CIERIC junto con la Unión de Escritores y Artistas de Cuba es una labor que incide mucho en la base de nuestra población, en la base de nuestra sociedad, y eso es lo que a mí y a todos nosotros aquí en la UNEAC nos parece realmente loable y necesario.

Miguel Barnet

DE NUESTRAS EDICIONES

- *Propuesta metodológica para la gestión de proyectos, 2004 y 2006.*
- *Diseño de Indicadores para la gestión de proyectos en Cuba, 2004.*
- *Memorias del taller de la Comisión Permanente de Cultura Comunitaria, UNEAC-CIERIC, 2004.*
- *Diseñando para la Comunidad, 2006.*
- *Memorias anuales de los Talleres de Intercambio de Experiencias “Proyectos participativos, Novedosos y Sustentables”.*
- *Grupos Dinámicos de Información. Nueve números sobre:*
 1. *Cultura Local y dinamización del desarrollo.*
 2. *El género en los procesos comunitarios.*
 3. *Formación de actores para el desarrollo local.*
 4. *El trabajo en red.*
 5. *Trabajo comunitario y desarrollo local.*
 6. *Educación Popular.*
 7. *La dimensión sociocultural del desarrollo.*
 8. *Economía de la Cultura.*
 9. *Desarrollo local.*
- *VII Taller Regional de Intercambio de Experiencias Comunitarias, Memorias, 2016.*
- *La concepción cultural en los procesos de desarrollo local y comunitario, 2016.*

Índice

A modo de introducción / 9

Los primeros pasos / 11

A medio camino / 25

Años recientes / 35

