

UNIVERSIDAD CATÓLICA
SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
ESCUELA DE POSTGRADO



MODELO DE INTERVENCIÓN SOCIAL SOSTENIBLE DE
ORGANIZACIÓN QUE GENERE LIDERAZGO EN LA
GESTIÓN DEL CENTRO POBLADO PACHERREZ –
LAMBAYEQUE, 2008 - 2009

Autor: Armando Mera Rodas

TESIS PARA OPTAR EL GRADO DOCTOR EN
BIENESTAR SOCIAL Y DESARROLLO LOCAL

Chiclayo, Perú

2011

MODELO DE INTERVENCIÓN SOCIAL SOSTENIBLE DE
ORGANIZACIÓN QUE GENERE LIDERAZGO EN LA
GESTIÓN DEL CENTRO POBLADO PACHERREZ –
LAMBAYEQUE, 2008 - 2009

POR:

Mgtr. Armando Mera Rodas

Tesis presentada a la Escuela de Postgrado de la Universidad
Católica Santo Toribio de Mogrovejo, para optar el Grado de
DOCTOR EN BIENESTAR SOCIAL Y DESARROLLO LOCAL

APROBADA POR:

Dra. Patricia Campos Olazábal
Presidente del Jurado

Dra. Olinda Vigo Vargas
Secretario del Jurado

Dr. César Jiménez Calderón
Vocal del Jurado

Dr. Víctor Alvitres Castillo
Asesor de la Tesis

CHICLAYO, 2011

DEDICATORIA

A Yolanda, mi amada compañera, y a mis hijos, auténticos regalos de Dios, quienes me dan la fuerza para vencer la temeridad.

A mis hermanos, auténticos amigos, quienes en todo momento me brindaron su apoyo incondicional.

A Dios y a la memoria de mis padres e hijos que el autor de la vida los llevó consigo.

AGRADECIMIENTO

A mi asesor Dr. Víctor Alvitres Castillo, quien desplegó a favor de mi trabajo virtudes de profesionalismo, servicio, generosidad y, sobre todo, paciencia y amistad.

A la doctora Blanca Ramos y, por su intermedio, a las profesoras Brian, McCarthy y Fortune, de la Social Welfare school of University at Albany State University of New York. Por su infinito apoyo personal y profesional desplegado a favor de la realización de este programa doctoral. Además, extendo mi agradecimiento al Dr. Long y Esperandeo y a todos los profesores peruanos que nos impartieron sabiduría.

A las familias del Centro Poblado de Pacherrez que por dos años consecutivos me brindaron su amistad y apoyo incondicional.

INDICE

Pág.

INTRODUCCIÓN.....	12
CAPÍTULO I	
MARCO TEÓRICO QUE SUSTENTA AL MODELO DE INTERVENCIÓN SOCIAL SOSTENIBLE DE ORGANIZACIÓN, LIDERAZGO Y GESTIÓN COMUNITARIA.....	18
1.1. Antecedentes del problema.....	18
1.2. Aspecto teórico que sustenta la investigación.....	21
1.2.1. La organización comunitaria.....	21
1.2.1.1. Aproximación al término organización.....	21
1.2.1.2. Organización comunal.....	22
1.2.1.3. Fundamento de la organización comunal.....	23
1.2.1.4. Importancia de la organización vecinal.....	24
1.2.1.5. Trascendencia de la organización comunal.....	25
1.2.2 El liderazgo comunitario: elemento clave para promover gestión comunitaria y cambio social.....	26
1.2.3. La gestión comunitaria.....	34
CAPÍTULO II	
METODOLOGÍA APLICADA EN EL MODELO DE INTERVENCIÓN SOCIAL DE ORGANIZACIÓN.....	36
2.1. Área de estudio.....	36
2.1.1. Ubicación geográfica de la realidad objeto de estudio.....	36
2.1.2. Accesibilidad al centro poblado Pacherez.....	36
2.2. Marco metodológico.....	37
2.3. Población y muestra.....	39
2.4. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	39
2.5. Principios y procedimientos para garantizar aspectos éticos en las investigaciones con personas.....	41

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LA APLICACIÓN DEL MODELO DE INTERVENCIÓN SOCIAL SOSTENIBLE DE ORGANIZACIÓN.....	42
3.1. Ruta metodológica interna de la I. A. P. en la implementación del modelo de intervención social sostenible de organización que genere liderazgo y gestión comunitaria.....	43
3.2. Implementación de un modelo de intervención social sostenible de organización que genere liderazgo y gestión en el centro poblado Pacherez.....	45
Fase 1: Organización de experiencias y conocimientos previos en el área de estudio.....	45
Fase 2: Definición de la problemática general de investigación.....	46
Fase 3: Investigación de la realidad social y análisis de la información recolectada.....	50
Fase 4: Objetivación y problematización.....	55
Fase 5: Definición de proyectos de acción.....	58
A. Transformación de la organización del centro poblado Pacherez	58
B. Desarrollo de un programa de formación de líderes comunales para la gestión y el desarrollo del centro poblado Pacherez.....	66
C. Formulación del plan de desarrollo comunitario 2008 - 2020 del centro poblado Pacherez.....	77
D. Plan de trabajo anual del centro poblado Pacherez correspondiente al 2009.....	86
Fase 6: Recuperación y sistematización de la experiencia.....	93
A. Evaluación de la gestión y el liderazgo personal del centro poblado Pacherez.....	95
B. Autoevaluación a los líderes comunales sobre los cambios suscitados en Pacherez, producto de la intervención social.....	113
CAPÍTULO IV	
SOSTENIBILIDAD Y ALCANCES DEL MODELO DE INTERVENCIÓN COMUNITARIA.....	126

4.1.Sostenibilidad del modelo de intervención.....	126
4.2.Alcances del modelo de intervención.....	131
CONSIDERACIONES FINALES.....	133
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	135
ANEXOS.....	137

RESUMEN

El presente trabajo de investigación da cuenta de la aplicación de un modelo de intervención social a favor de las familias del centro poblado Pacherez del distrito de Pucalá. Bajo el modelo de una investigación acción participación se ha intervenido con el propósito de alcanzar el bienestar y el desarrollo del mencionado Centro Poblado.

La investigación, por su misma naturaleza, ha involucrado, desde el inicio y durante todo el proceso - como actores y protagonistas del cambio - a los mismos pobladores, quienes organizadamente han sabido responder de manera comprometida para enfrentar los problemas comunitarios.

Ellos han hecho un análisis exhaustivo de su problemática, han inferido las causas de la problemática que les impide salir adelante, han formulado las diversas alternativas de solución y, de manera organizada, han puesto de manifiesto sus talentos personales y han iniciado un proceso de capacitación y de mejora continua en torno al liderazgo, la organización comunitaria, el bienestar, el desarrollo comunitario, el plan de desarrollo comunal, la gestión comunitaria, entre otros.

Pasados dos años de empoderamiento, trabajo y gestión, han sido testigos de la fuerza y el poder que tiene el talento humano para cambiar de manera personal y social de modo sustantivo.

Presentamos a lo largo del trabajo la enorme riqueza, experiencia y talento desplegado por los actores de la investigación a favor del autodesarrollo de su comunidad, la misma que por más de 80 años ha vivido en el olvido, el atraso y el abandono.

Palabras clave: organización, liderazgo, bienestar, desarrollo, gestión.

ABSTRACT

The study deals with the implementation of a social intervention model for families of centro poblado Pacherez, distrito of Pucalá through an action-research model to achieve welfare and development of the Village.

The research itself has involved the same people, as actors and agents for the change, who were committed to address community problems since the beginning and throughout the process. They have thoroughly analyzed their problems and the causes that impeded them to get ahead. They have developed various solutions and, in an organized way, they have put into practice their talents and started a training process for improving leadership, community policy and development, welfare, management, and other strategies.

After two years of empowerment, labor and management have witnessed the strength and the power of human talent to change individually and socially. The vast wealthy experience and talent displayed by those people involved in the self-development of their community is shown throughout the study. More than 80 years has passed to enhance their own values.

Key words: organization, empowerment, welfare, development, management.

LISTA DE CUADROS

Nº	CUADROS	Pág.
01	Cuadro 1. Problema comunitario fundamental detectado.	56
02	Cuadro 2. Planes, programas y proyectos formulados, según objetivos estratégicos, del plan de desarrollo para la comunidad Pacherez.	82
03	Cuadro 3. La persona humana y sus necesidades.	84
04	Cuadro 4. Actividades del plan anual para líderes de relaciones institucionales.	86
05	Cuadro 5. Actividades del plan anual de los líderes de salud y medio ambiente.	87
06	Cuadro 6. Actividades del plan anual de los líderes de educación cultura, deporte y recreación.	89
07	Cuadro 7. Actividades del plan anual de los líderes de seguridad vecinal.	91
08	Cuadro 8. Actividades del plan anual de los líderes de promoción de la microempresa.	92
09	Cuadro 9. Transformación del centro poblado Pacherez, entre 2008 y 2009.	111

LISTA DE FIGURAS

Nº	FIGURA	Pág.
01	Figura 1. Diseño de la nueva organización moderna, funcional, dinámica y participativa del centro poblado Pacherez. Chiclayo – Perú, 2008.	65
02	Figura 2. Los líderes recibiendo capacitación sobre gestión comunal de profesionales especializados del centro poblado Pacherez. Chiclayo – Perú, 2008.	68
03	Figura 3. Líderes de salud recibiendo capacitación de parte de una profesional experta en enfermedades parasitarias. Centro poblado Pacherez, Chiclayo – Perú, 2009.	96
04	Figura 4. Campaña médica en favor de la salud de las familias del centro poblado Pacherez. Chiclayo – Perú, 2008.	97
05	Figura 5. La posta médica del centro poblado Pacherez recientemente concluida su construcción quedó lista para su implantación. Chiclayo – Perú, 2008.	97

06	Figura 6. Pobladores de Pacherez realizando faenas de limpieza comunitaria por sectores. Chiclayo – Perú, 2008.	98
07	Figura 7. Plantas ornamentales sembradas en la zona de acceso al centro poblado. Chiclayo – Perú, 2009.	99
08	Figura 8. Gestión de sillas de ruedas para personas con discapacidad física del centro poblado Pacherez. Chiclayo – Perú, 2009.	100
09	Figuras 9. Emprendedora del centro poblado Pacherez, responsable del proyecto crianza del cuy mejorado. Chiclayo – Perú, 2009.	101
10	Figura 10. El director y un profesor del centro educativo Pacherez, muestran orgullosos el televisor de 32”, un DVD y las lap tops adquiridos para los estudiantes. Chiclayo – Perú, 2008.	103
11	Figura 11. Esposos del centro poblado Pacherez recibiendo la charla sobre el rol de los padres por parte de un profesional de la USAT. Chiclayo – Perú, 2009.	104
12	Figura 12. Los líderes estructuran su organización por sectores para involucrar a los pobladores del centro poblado Pacherez. Chiclayo – Perú, 2008.	106
13	Figuras 13. La Junta Directiva Central de Pacherez, acondiciona e implementan un ambiente de trabajo. Chiclayo – Perú, 2008.	107
14	Figura 14. Alcalde de Pucalá comprometiéndose ante los líderes con el desarrollo del centro poblado Pacherez. Chiclayo – Perú, 2008.	108
15	Figuras 15. La Junta Directiva Central de Pacherez recepciona, de Comercial Boca, la donación de 30 bancos de plástico. Chiclayo – Perú, 2009.	109
16	Figura 16. Plataforma deportiva construida para beneficio de la comunidad de Pacherez. Chiclayo – Perú, 2009.	109
17	Figura 17. Ruta metodológica de procesos del modelo de intervención social sostenible.	129

INTRODUCCIÓN

La organización comunitaria constituye, hoy más que nunca, una condición necesaria para alcanzar el desarrollo social sostenible. Por tal razón, en el presente siglo la participación organizada de la sociedad civil se presenta como el nuevo paradigma del desarrollo sostenible a nivel mundial (Lima, 2002); esto constituye una verdad indiscutible ya que la organización está anclada en la naturaleza humana por ser el hombre un ser social.

Ahora bien, siendo la organización comunitaria un elemento esencial de desarrollo sostenible, dos frentes sociales han de hacer todo lo posible por promoverla. Por un lado, el estado, a fin de cumplir su función como es buscar el bien común de la sociedad con justicia social y responsabilidad, y, por otro lado, la sociedad en sí, en su afán de salir de manera organizada al encuentro del estado y aprovechar así de manera efectiva las oportunidades que se puedan promover desde fuera y desde dentro de la comunidad.

En el Perú los gobiernos de turno, a través sus gobiernos regionales, locales y distritales, en su afán de promover el desarrollo, especialmente de las comunidades más pobres, han hecho denodados esfuerzos por ayudar de manera organizada a éstas comunidades. Para ello han creado, por un lado, miles de organizaciones sociales que están atendiendo las necesidades básicas de los pobladores de acuerdo a los lineamientos y políticas que desarrollan. Estas organizaciones comunitarias de ayuda y apoyo social año a año van en aumento. Según datos del INEI - Encuesta Nacional de Municipalidades e Infraestructura Socio-Económica - Distrital realizada en 1997, solo en el departamento de Lima existen 21137 organizaciones de ayuda social. El estudio también muestra que en el año 1997, el número de Organizaciones Sociales se incrementó en 28,20 % respecto a 1994. Si del 97 a la fecha proyectamos el aumento, estamos hablando de una enorme cantidad de organizaciones intrascendentes que se siguen incrementando en nuestro medio y que no solucionan los problemas comunales. Solo constituyen paliativos.

Entre estas organizaciones asistencialistas destacan: los Clubes de Madres, los comités de Vaso de Leche, los Comedores Populares, los Wawa Wasis, los Albergues comunitarios, los Asilos, los comedores infantiles, entre otros. Por otro lado, han nombrado autoridades políticas comunales que los representen como son: el agente municipal, el teniente gobernador y en algunos casos juez de paz respectivamente.

Sin embargo, este tipo de organización comunitaria intrascendente que se viene acentuando cada vez más por parte de los gobiernos de turno paradójicamente está generando una mentalidad asistencialista muy peligrosa y que bloquea todo tipo de iniciativa y creatividad de las personas con pocos recursos, más no el carácter promocional y

subsidiario de las personas. Estas organizaciones, lejos de generar bienestar, generan malestar ya que en muchos casos el número de usuarios supera la ayuda que estas personas pueden brindar. Así mismo, muchas de las personas que reciben la ayuda no están satisfechas y exigen mucho más porque se consideran con derecho a que se les de todo gratuitamente.

Por su parte, las comunidades urbano marginales y rurales, en su afán de promover su auto desarrollo han creado desde dentro sus propias organizaciones sociales como: juntas directivas, asociaciones comunales, comités vecinales, comités multisectoriales, etc. Sin embargo, este tipo de organizaciones son tradicionales, antidemocráticas y no representan a la comunidad en su conjunto. No tienen el reconocimiento respectivo y no superan el anonimato, han sido elegidas por una minoría comunitaria que acude a las asambleas para elegir a sus representantes; no trascienden en su quehacer por cuanto no cuentan con un plan de trabajo comunal, menos aún con un plan de desarrollo de la comunidad.

Estas comunidades no cuentan con el apoyo ni la capacitación para ejercer los cargos, ni menos la capacitación en la formulación y ejecución de sus programas, planes y proyectos para enfrentar sus problemas. Estas organizaciones tienen estructuras verticalistas o jerárquicas, no son propiamente organizaciones comunales ya que han sido elegidos por un grupo determinado y para fines específicos determinados. Estas organizaciones, por su misma naturaleza, están desarticuladas unas a otras y hasta enfrentadas unas con otras. Los objetivos de estas asociaciones no son comunes, ni comunitarios sino muy específicos. Esto contribuye con el desorden y la desorganización. A esto se suma el indiferentismo y el individualismo que impera en los vecinos y, la inadecuada concepción que tienen de las autoridades

comunitarias: creer que serían ellos aisladamente quienes tienen que solucionar los problemas.

Ahora bien, focalizando nuestra atención, en el centro poblado Pacherez, perteneciente al distrito de Pucalá de la provincia de Chiclayo, se realizó, un taller de sensibilización con personas representativas de la comunidad y, apoyados en un instrumento guía de recolección de datos y un instrumento matriz para autoevaluar las áreas de desarrollo de la comunidad, procedimos a identificar los problemas más sentidos que viene padeciendo la mencionada comunidad. Esta primera aproximación hacia la problemática comunitaria, fue corroborada luego en mediante la aplicación de una ficha de datos familiares cuyos resultados los abordaremos en su capítulo correspondiente

Por lo antes indicado, se formula la siguiente interrogante:

¿Cómo un modelo de intervención social sostenible apoya la organización del centro poblado Pacherez para transformarla y generar liderazgo y gestión, durante el periodo 2008 - 2009?

En este estudio, conjuntamente con los pobladores, se desarrollan los objetivos siguientes:

1. Aplican un modelo de intervención social sostenible para transformar la organización del centro poblado Pacherez que genere liderazgo y gestión
2. Evalúan la eficacia de la gestión y el liderazgo personal del centro poblado Pacherez.

El estudio es trascendente porque mediante una organización adecuada, las comunidades logran salir de la situación en la que se encuentran, sin ella, permanecen atrapadas y, a lo mucho, sometidas a

un sistema de arrastre. Necesitamos que las comunidades se organicen porque urge recuperar y practicar lazos y valores comunitarios perdidos y olvidados. Además porque queremos ayudarles a salir de la situación incómoda en la que se encuentran subsumidas, utilizando sus propias potencialidades y desarrollando su liderazgo. En consecuencia, la organización comunal tiene que constituir un factor clave para el desarrollo humano y por ende para la sociedad.

El Estado, las instituciones, los profesionales y todos los que tenemos que ver con el trabajo y la intervención social, no debemos perder de vista esta verdad indiscutible; por el contrario debemos de esforzarnos por ayudar y asesorar a los pobladores de las comunidades a que se organicen y juntos alcancen su plenitud, no olvidando que una comunidad organizada tiene más posibilidad de ser ayudada por los gobiernos e instituciones cooperantes que aquella que no lo hace.

Por esta razón, en el siglo XXI la participación organizada de la sociedad civil se presenta como el nuevo paradigma del desarrollo sostenible a nivel mundial. Se necesita de la organización comunitaria para un sin número de fines: para que la comunidad despegue y se remonte hacia su más alto desarrollo para que entre en ese dinamismo de mejora, para que supere esa espera pasiva y sin esperanza que nunca llegará, para que los vecinos sean verdaderos promotores de cambio y de liderazgo vecinal y comunal y finalmente para que se liberen del yugo del hambre, la miseria humana y el atraso que los envuelve, mediante el desarrollo de sus capacidades personales, y la cooperación y unión recíproca de los demás y germine en ellos el conocimiento y práctica de valores sociales como: participación, integración, ayuda mutua, solidaridad, justicia social entre otros.

En la experiencia adquirida desde Caritas Chiclayo donde extendiendo mi servicio, durante tres años trabajando con dos comunidades de parecidas características a la del centro poblado Pacherez como son los Centros Poblados de Sipán y Huaca Rajada del distrito de Zaña, mediante la ejecución del proyecto de mejoramiento de la calidad de vida de las mencionadas comunidades, en las que, gracias a la cooperación del Fondo Ítalo Peruano se han ejecutado una serie de obras importantes a favor de las mismas, constatando in situ que, uno de los problemas capitales que limita el trabajo efectivo y eficiente, y que resta muchas posibilidades y oportunidades de apoyo a las personas, es la falta de organización.

En este contexto, al finalizar el proyecto, por un lado, se ha necesitado hacer transferencias de obras importantes a la comunidad tales como: locales comunales, complejo artesanal, administración de parques y jardines, servicios de saneamiento básico, etc.; y por otro lado, se ha necesitado la organización comunitaria para que gestione nuevas oportunidades de planes y programas de ayuda comunitaria que nos han salido al paso, sin embargo esto se pierde por la no existencia de una organización comunitaria representativa y reconocida. Teniendo en cuenta este marco social se ha intentado fortalecer el tema organizativo del centro poblado Pacherez, teniendo como protagonistas y actores a la misma población y proponerlo como experiencia piloto a quienes tienen la responsabilidad de dirigir los destinos comunitarios.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO QUE SUSTENTA AL MODELO DE INTERVENCIÓN SOCIAL SOSTENIBLE DE ORGANIZACIÓN, LIDERAZGO Y GESTIÓN COMUNITARIA

1.1. Antecedentes del problema

Siendo el objeto de estudio la transformación de la organización tradicional hacia una organización moderna dinámica y funcional que genere liderazgo para la gestión de los ciudadanos del centro poblado Pacherez, nos sirvieron de soporte los siguientes antecedentes de estudio sobre el problema.

La Agencia Canadiense para el Desarrollo Internacional (ACDI 2001) recoge las experiencias y los resultados de capacitación continua a dirigentes vecinales del Pueblo Joven Nueva Esperanza de Piura, el Asentamiento humano el Obrero y la urbanización Salaverry pertenecientes a Sullana y con la participación de los funcionarios de las municipalidades tanto de Piura como de Sullana. En esta

investigación los autores dejan sentado el carácter esencial de la organización comunitaria; razón por la cual, uno de sus objetivos centrales de su experiencia investigativa fue proponer la organización vecinal más adecuada al espacio local, justificando las funciones más importantes de sus miembros. Sin embargo revisando la experiencia significativa llevada a cabo por los investigadores, notamos que este propósito no desciende al ámbito de la aplicabilidad y se mantiene propuesto como un postulado y un ideal teórico.

Ante el fracaso mostrado por las organizaciones sociales gubernamentales de apoyo social promovido con mucho énfasis desde los años 90, Pascó - Font (2001) considera que se debe destacar la incorporación activa de la población en diferentes fases de la puesta en marcha de los programas sociales. El uso de metodologías participativas en este campo contribuye a dar voz a quienes históricamente han estado a un lado de las decisiones, mejora la calidad de las decisiones incorporando información de los beneficiarios, fortalece la democratización de la toma de decisiones a nivel local, y aumenta la transparencia en el uso de los recursos.

Con distintos enfoques y niveles de éxito, han sido ejemplos de estas metodologías participativas los núcleos ejecutores de FONCODES, los Comités Locales de Administración de Salud (CLAS), los Equipos Locales de Acción Prioritaria (ELAP) del Proyecto para la Focalización de la Inversión Económica y Social (PROFINES); entre otros. Sin embargo, la relación Estado- sociedad civil está aún muy lejos de llevarse a cabo bajo condiciones ideales.

Delgado y Gutiérrez (1995) al referirse a unas experiencias exitosas de participación vecinal llevada a cabo en comunidades de Córdoba – España señalan que hay que llegar a la mayoría de los vecinos, para

ello hay que servirnos de los “culebrones” hechos por mujeres de base con pocos medios y recursos; los autores concluyen afirmando que, este nivel de participación mediante la técnica del culebreo, tendría como propósito llamar la atención, suscitar el comentario de la colectividad y de los medios y así salir adelante.

Por otro lado, han transcurrido ya dieciséis años desde la promulgación de la Ley de los Derechos de Participación y Control Ciudadanos Ley 26300 (1994), que estableció las reglas generales para el ejercicio de los mecanismos de participación y vigilancia ciudadana en el Perú; ocho años desde la promulgación de la Ley de Bases de la Descentralización Ley 27783 (2002), donde se señala que las municipalidades deben debatir sus planes y presupuestos con la participación de sus vecinos; siete años desde que se promulgó la nueva Ley Orgánica de Municipalidades Ley 27972 (2003), estableciéndose el presupuesto participativo en el Perú y siete años desde que se promulgó la Ley Marco del Presupuesto Participativo, Ley 28056 (2003), donde establece que los gobiernos regionales y gobiernos locales promueven el desarrollo de mecanismos y estrategias de participación de la sociedad civil, en la programación de su presupuesto, en concordancia con sus planes de desarrollo concertados; así como, en la vigilancia y fiscalización de la gestión de los recursos públicos. Estas leyes marcaron un hito frente a las formas cómo los ciudadanos se relacionaban con sus representantes y gracias a ellas el Perú cuenta hoy con interesantes mecanismos de participación y vigilancia ciudadana.

Sin duda las experiencias desarrolladas en el Perú han sido muy ricas y los procesos participativos han experimentado un proceso de aprendizaje y de ajuste. Sin embargo, subsisten una serie de problemas que la legislación no ha podido solucionar o que en algunos casos ha

generado. Muchos años que se viene legislando sobre el particular y a la fecha todavía no se han evaluado los resultados que al parecer no son tan significativos por cuanto la convocatoria a la participación vecinal se hace en forma genérica y no mediante una organización de base donde reúna a los mejores talentos de la comunidad que estén involucrados con el desarrollo de su pueblo. Este gran vacío en esta innovadora gestión pretendo subsanarlo en la presente investigación.

Asimismo, Zúñiga (1999, 41) en una investigación realizada en México sobre el grado de motivación experimentada al aplicar unas estrategias motivacionales para promover la participación de la gente en los programas de intervención señala: “es importante seguir explorando alternativas motivacionales que incidan sobre el nivel de participación y asistencia a eventos, grupos sociales comunitarios”. Según el autor es claro que si el profesional utiliza una estrategia de motivación que logre los objetivos planteados en el programa de intervención de una manera más rápida, entonces se optimizará su nivel de esfuerzo en relación a una estrategia que sea más dilatada.

1.2. Aspecto teórico que sustenta la investigación

1.2.1. La organización comunitaria

1.2.1.1. Aproximación al término organización

El Diccionario de la Real Academia Española (DRAE, 2001) lo define como ‘acción y efecto de organizar y organizar a su vez es disponer algo con orden para un fin determinado’. Ahora bien, dando un paso más en nuestro análisis, vamos a seguir la definición antropológica y acertada que nos proponen Siliceo et al. (1999), quienes refieren que la organización no es un artificio mecánico ni un sistema impersonal, sino un hecho humano con sentido social. Organizar es unir a una pluralidad de seres humanos a la manera humana, esto es, unificando

sus inteligencias en la comprensión de una finalidad común que todos han de alcanzar; unificando sus voluntades en el deseo de realizar la finalidad propuesta y coordinando sus actos para llegar juntos a la misma meta.

En la definición propuesta, el autor hace explícito que, una auténtica organización, por ser un asunto estrictamente humano, ha de reflejar los atributos de la persona humana y la naturaleza de la vida social. En este sentido, tiene que ser plenamente consciente, voluntaria, libre, responsable y orientada al bienestar de quienes en ella participan.

1.2.1.2. Organización comunal

Daft (2003) hace notar que las grandes y pequeñas ciudades se constituyen por la población, y ésta a su vez por personas singulares y concretas: varones y mujeres. En consecuencia cuando nos referimos a una organización comunal o vecinal, estamos aludiendo a ese conjunto de esfuerzos que las personas, pertenecientes a una comunidad determinada, llevan a cabo en su afán de lograr unos objetivos comunes. De esta manera, el desarrollo de espacio en la ciudad, su forma y configuración, sus instalaciones, la calidad de vida y el bienestar en general, son el resultado de la capacidad organizativa de las personas que conforman una sociedad o pueblo.

Bajo esta connotación, según el autor citado, las organizaciones vecinales son las instituciones más cercanas al poblador y su familia. Éstas cuando cumplen su rol en forma eficiente, recogen y sintetizan las necesidades, aspiraciones y potencialidades en forma directa y real de la población; y, coordinan acciones con las autoridades locales, regionales, nacionales e internacionales. Cuando esto sucede, es decir, cuando son nexos o puentes efectivos entre la persona y la autoridad,

las organizaciones vecinales constituyen un espacio para el desarrollo social y por ende para la persona humana.

En consecuencia, según refiere el autor citado, una organización vecinal es eficaz cuando: responde a necesidades y objetivos comunes de la población, cuando promueve la participación y compromiso entre sus miembros, cuando su estructura dirigenal es adecuada, cuando mantiene una optima comunicación entre sus miembros y cuando promueve el conocimiento y la práctica de los valores sociales como: la integración, la solidaridad, la justicia social, la ayuda mutua, el bien común, etc.

1.2.1.3. Fundamento de la organización comunal

Ferreiro y Alcázar (2001:24) nos dicen: “el hombre es un ser dependiente. Depende de alguna manera de los demás y del entorno. Ni siquiera la humanidad, como colectivo, es independiente. Un hombre solo no puede alcanzar su plena satisfacción, la perfección. Necesita de las demás personas y del resto de la realidad para conseguirlo” por tanto, para encontrar el fundamento o las razones de la organización comunal tenemos que hacerlo reflexionando en la naturaleza humana ya que, los fundamentos son estrictamente antropológicos porque responden a su dimensión social.

De que el hombre es un ser que depende de los demás es una verdad indiscutible e indudable. Esta aparente limitación radica en la misma naturaleza humana, pero no es algo que el hombre no pueda superar, por el contrario, la naturaleza ha dotado al ser humano de una dimensión social para que trascienda esta limitación y, a diferencia de los animales, alcance su madurez y perfección en compañía y con la ayuda de los demás. En nuestro caso, en comunidad, concluyen afirmando los autores citados. En este sentido tenía razón Aristóteles

(1986) al considerar que el carácter social o comunitario del hombre no es simple aditivo a su naturaleza. No vivo primero y después me socializo sino que, si no me socializo, no vivo. Quien no vive en comunidad es porque no es humano o es más que hombre, terminaba diciendo el estagirita. En consecuencia, la organización humana es una exigencia y un llamamiento natural en el hombre, que le permite desarrollarse y ser feliz, y hacer felices a otros. MacIntyre (1987:27) nos hace ver lo vinculados que estamos a una comunidad o tradición cuando nos refiere: “me encuentro formando parte de una vecindad y en general esto es afirmar, me guste o no, lo reconozca o no, que soy uno de los soportes o depredadores del desarrollo comunal”.

Por ello Estartús (1994) señala que el hombre no es un ser terminado sino incompleto. Significa esto que durante su vida ha de perfeccionarse por medio de su acción y su trabajo y para eso tiene que organizarse. El hombre es un ser dependiente, depende de los demás, en nuestro caso de la comunidad para alcanzar su anhelo, su máximo bienestar. Un hombre, estando solo, no puede alcanzar su fin último.

1.2.1.4. Importancia de la organización vecinal

Daft (2003:11) nos dice: “las organizaciones están conformadas por personas y las relaciones que tienen unas con otras. Una organización existe cuando la gente interactúa para desempeñar funciones esenciales que le ayuden a alcanzar metas”. Cuando una necesidad o un problema, es percibido como importante en una población se convierte en un conflicto. Cuantas más personas perciben este conflicto, tanto más se convierte en un objetivo importante que debe ser resuelto por la población. Por ejemplo, la falta de agua genera enfermedades y por su puesto gastos de curación. Si esto afecta a toda la población, el objetivo general será tener agua.

Para alcanzar este u otros objetivos, continúa diciendo el autor, la acción individual será costosa, estéril y no será significativa. Por el contrario, la acción organizada aumenta las posibilidades de realización, dado que el esfuerzo humano y los gastos son compartidos por los miembros de la organización. De esta manera, la identificación de un conflicto importante por la población, representa el 50% de su solución.

1.2.1.5. Trascendencia de la organización comunal

Mera y Raunelli (2006) resaltan el factor trascendente que tiene la organización para el desarrollo comunitario. Ellos afirman que una comunidad tiene que aprender a tener “Alas” y “raíces”:

Alas:

- Para que la comunidad despegue y se remonte hacia su más alto desarrollo.
- Para que entre en ese dinamismo de mejora personal, familiar y comunal, tan olvidado pero aclamado en nuestros días.
- Para que supere ese camino largo e inadecuado de espera pasiva y sin esperanza que nunca llegará.
- Para que los vecinos sean verdaderos promotores de cambio y de liderazgo vecinal y comunal.
- Para que se liberen del yugo del hambre, la miseria humana y el atraso que los envuelve, mediante el desarrollo de sus capacidades personales, y la cooperación y unión recíproca de los demás.
- Para que se inserten en una comunidad globalizada pero sin ser subsumida.
- Para que trasciendan esa mentalidad materialista, positivista, consumista y pesimista muy de moda.

- Para que rompan esas fronteras imaginarias vecinales y comunales que los han vuelto indiferentes con el prójimo.
- Para que dejen volar su imaginación y busquen las mejores alternativas de solución a sus problemas involucrando a otras personas dispuestas a ayudarles.
- Para que no pierdan su identidad y su libertad.

Raíces:

- Para que defiendan su dignidad y la pongan como fin de toda actividad y no a la inversa.
- Para que construyan una comunidad enraizada en valores estables, fijos e inmutables.
- Para que afronten y trasciendan y no se dejen devorar por la cultura Light y la cultura de muerte que intenta acentuarse.
- Para que germine en ellos el conocimiento y práctica de valores sociales como: participación, integración, ayuda mutua, solidaridad, justicia social entre otros.
- Para que exploren lo más profundo de su mundo interior y su cultura y descubran los problemas que les impide su desarrollo.

1.2.2. El liderazgo comunitario: elemento clave para promover gestión comunitaria y cambio social

Pérez (1998) haciendo un análisis de la palabra liderazgo manifiesta que, pese a que esta palabra está de moda, pese a ello parece que no lo entendemos del todo porque cuando nos referimos a ello, lo hacemos a través de unos estereotipos que nos hemos fijado en la cabeza como algo inalcanzable, como un alguien con cualidades extraordinarias. Así afirmamos que faltan líderes porque no hay políticos, empresarios u hombres extraordinarios que den un giro a la historia. Sin embargo, nada de esto es verdad, se trata de una concepción errónea que hay

que superarla. Un verdadero líder no es tener cualidades extraordinarias sino sólo el que se esfuerza día a día por hacer bien lo ordinario, el que se esfuerza por desarrollar de un modo pleno las tres dimensiones de su motivación racional, a saber, el tener, el ser y el servir. Por la filosofía sabemos, continúa diciendo el autor, que el bien es atractivo por sí mismo, en consecuencia, quién busca ese bien por sí mismo, es el verdadero líder. De esta manera, la estrategia para llegar a ser líder consiste en cambiar uno mismo: hay que cambiar el yo personal, esforzarse por ser mejor y cuando esto suceda en uno, los demás nos seguirán. Nos seguirán nuestros amigos, nuestra familia, nuestros vecinos, la comunidad, etc.

En suma, el autor citado considera que líder es el que sirve y lo hace de la mejor manera por amor a los demás. La formación de este líder no tiene que ser platónica, ni idealista, tiene que tener pies y cabeza. Hay que empezar por un análisis personal, tener un plan de vida – esta no puede ser circunstancial- más que seres pasivos tenemos que ser proactivos, esto es, manejar nosotros mismos las circunstancias y no al revés. El hombre es lo que libremente decide ser lo que será.

Además Pérez considera tres paradigmas de personas que se consideran líderes, según sus capacidades.

Persona estratégica, aquella que tiene capacidad para aumentar la eficacia y que se mueve por motivos externos o por incentivos económicos.

Persona ejecutiva, aquella que tiene la capacidad para aumentar la eficacia y la eficiencia. Esta persona se mueve por motivos tanto externos como internos.

Persona líder, aquella que tiene la capacidad para acrecentar la eficacia, la eficiencia y la consistencia. Esta persona se mueve por motivos externos, internos y trascendentes.

Según el autor en mención, **la eficacia** tiene que ver con la creación e incremento de riqueza material producto de nuestra intervención o acción. La eficacia apunta al enriquecimiento material de las personas. Por su parte, **la eficiencia** evalúa los cambios positivos suscitados en la persona producto del aprendizaje alcanzado y de la virtud obtenida. Tiene que ver con la capacidad de operar, capacidad que se adquiere para enfrentar con éxito los problemas, se refiere a los aprendizajes que se adquiere, a la experiencia ganada o adquirida. Estos cambios no sólo se suscitarán en los dirigentes comunales sino básicamente en los pobladores comunitarios. Es otras palabras, la eficacia se visualiza cuando la comunidad en último término ha aprendido a hacer las cosas bien. Se busca en todo momento un enriquecimiento personal. Entre tanto **la consistencia** evalúa las consecuencias de nuestras acciones expresadas en los cambios y mejoras que experimentan las otras personas o la comunidad producto de nuestro influjo. Este criterio tiene que ver con la capacidad de aplicar lo que son capaces de hacer unas personas respecto de otras, orientando sus acciones del modo más convenientemente para satisfacer las necesidades sociales.

Estos criterios, según el autor citado sirven para evaluar los cambios en la comunidad producidos por el aprendizaje de sus miembros y por la promoción que ha suscitado en ellos la aplicación de los planes, programas y proyectos.

En otro de sus escritos, Pérez (2000) vuelve a poner énfasis que el verdadero líder no sólo ha de buscar los bienes externos, ni los bienes

externos e internos juntos, ha de buscar los tres tipos de bienes. Abarcando de esta manera la eficacia, la eficiencia y la consistencia. Es decir, ha de buscar el enriquecimiento material, enriquecimiento personal, y el enriquecimiento ajeno. No puede ser bueno en un aspecto, mediocre en otro. Ha de ser bueno en la triple dimensión.

Como estratega, la persona, en nuestro caso el líder comunitario, ha de descubrir oportunidades externas de desarrollo empresarial y desarrollo personal en la comunidad, tiene que desarrollar y enseñar a los vecinos cualidades de iniciativa, de empresario; a ser hombres de negocios y emprendedores. Para ello tiene que estar en contacto permanente con la comunidad, tiene que investigarla, tiene que aprender a convivir con ella. No se entiende dentro de este paradigma a un poblador que no trascienda las cuatro paredes de su casa.

Como ejecutivo, el poblador comunitario ha de buscar primero y ante todo su formación personal, ha de descubrir y sembrar capacidades y oportunidades en las personas, partiendo de sí mismo, ha de aprovechar sus talentos para engrandecerse y hacer el bien a los demás.

El poblador ha de esforzarse para ser un gran comunicador social, persuasivo para desarrollar y satisfacer los motivos intrínsecos de los vecinos. Tiene que ser un psicólogo social nato.

Como líder, el poblador comunitario ha de tener capacidades para impulsar las dimensiones de estrategia y ejecutivo y promover en sí mismo y en las otras personas una actuación centrada en motivos trascendentes. Esto es, que actúen a favor de los demás, de las otras personas, a favor de la sociedad. Aquí descansa la dimensión social de la persona, cuando entra en contacto con el otro y no consigo mismo.

En consecuencia, el poblador líder es aquel que tiene cualidades para promover la eficacia, la eficiencia y la consistencia en la comunidad. Es aquel que desarrolla su sentido del deber, busca mejorar de los otros su racionalidad y virtualidad, actúa movido por las necesidades de los demás (motivos trascendentes). Es aquel que posee características de profesionalidad y ejemplaridad.

Por su parte Ferreiro y Alcázar (2001) refieren que cuando las personas en una comunidad no se manejan adecuadamente en la triple dimensión del auténtico liderazgo comunitario (eficacia, eficiencia y consistencia), experimentan diversos comportamientos y actitudes anticomunitarias tales como:

Actitudes de mediocridad: Expresa estas actitudes la persona que manifiesta deficiencias en la eficacia, en la eficiencia y en la consistencia. No se preocupa por su mejora personal, la mejora para con los demás, ni se preocupa por alcanzar bienestar material. Se contenta con lo que es, con lo que hace y con lo que tiene. Es una persona con pocas virtudes humanas, si se preocupa por los demás lo hace por sentimentalismo. Un poblador que actúa según este perfil, es una persona intrascendente en la vida y el desarrollo comunitario.

Actitudes tiranas: Aquí la persona presenta alta actitud de eficacia pero deficiente actitud de eficiencia y de consistencia. Maneja a los demás satisfaciendo sus ambiciones materiales. Para él las personas son "cosas", son medios para lograr sus fines egoístas y políticos. Aquí busca los bienes materiales como fines, mas no como medios. En consecuencia, en este tipo de actitud personal de un poblador comunitario, la preocupación por el bien común de la comunidad y el servicio al otro no cuenta.

Actitudes demagogas: La persona con estas actitudes pone de manifiesto sólo alta actitud de eficiencia más no de eficacia ni de consistencia. Su fuerza es el poder persuasivo, pues manipula a las personas para conseguir sus propios fines, sabe convencer con sus ideas, pero no lo hace por amor a los demás.

Este tipo de actitud aprovecha a las personas para ganar popularidad. Su falta de liderazgo, lo lleva a encerrarse a sí mismo y a olvidarse de las necesidades de los demás. Un poblador así, lejos de trascender se hace egocéntrico, lejos de buscar unidad, divide y por este camino la comunidad se encuentra en abandono.

Actitudes manipuladoras: La persona con dichas actitudes manifiesta alta actitud de eficacia y de eficiencia pero es deficiente en cuanto a su actitud de consistencia. La persona con estas actitudes alcanza sus fines imponiendo su fuerza coactiva y persuasiva. Su actitud está centrada en sí mismo, no se preocupa por servir a los demás (no trasciende el “yo”). Su lema sería: “Me resulta útil ser un gran fingidor y encubridor”. Tiene actitud negativa al cambio.

Cuando estas actitudes se ponen de manifiesto en la comunidad se genera desorden, egoísmo, caos comunitario. Existe lucha de todos contra todos por el poder. Se practican juegos de suma cero: lo que uno gana, es lo que el otro pierde. Por este camino tampoco es posible tender puentes de contacto con los demás, con la comunidad y por ende no se llevaría a cabo el desarrollo comunitario.

Actitudes bonachonas: en este paradigma, el ser humano adolece de actitudes de eficacia y eficiencia. Cuenta con la tercera dimensión del liderazgo como es la trascendencia o consistencia pero poco le sirve. Sería una persona bondadosa pero inútil para promover el cambio. Poco le interesan los resultados a corto y largo plazo. Sus únicas

preocupaciones son estéticas y sentimentales. Es una persona honesta. No se puede decir que haya hecho nunca algo mal, pero tampoco haya sido útil. Es un incapaz. Es un pseudo líder. No sabe enfrentarse a personas con opiniones encontradas que pueden ser oportunidad de innovación, ni puede aperturar un trabajo interdisciplinario. No convierte los obstáculos en oportunidades porque no cuenta con los medios necesarios, por eso tiene buenas intenciones, visualiza el fin pero se queja de no tener los recursos para la realización de sus fines, ésta al parecer es la actitud actual de muchos pobladores que dirigen las comunidades. Pero como vemos, por este camino tampoco es posible el desarrollo comunitario.

Actitudes prestigiosas: En este perfil las personas ponen de manifiesto buenas actitudes eficaces y consistentes pero deficiente actitud en la eficiencia.

Si bien un poblador comunitario con estas características alcanzaría unos resultados interesantes, debido a que sabe cómo lograr grandes resultados materiales y cuenta con los medios necesarios y además tiene gran preocupación por los demás, sin embargo, le falta la virtud y el conocimiento para ello, es decir, le falta el conocimiento para buscar la estrategia de cómo hacerlo. Esto hace que busque lograr la eficacia en el corto plazo. El peligro que podría amenazarlo es caer en el "exhibicionismo" si su motivación es predominante espontánea, es decir, si se sirve de los demás solo porque se siente a gusto, porque le nace, y no como consecuencia del desarrollo de virtudes. Los resultados no serán sólidos, se irán esfumando en el proceso, desembocando en el fracaso porque no se cuenta con uno de los medios claves como es el aprendizaje. La comunidad orientada con este tipo de actitud es endeble e intrascendente. Este tipo de persona necesita unirse o asociarse con otro que compense su debilidad.

Actitudes persuasivas: a diferencia del perfil anterior, la persona con este perfil tiene buena actitud eficiente y consistente pero le falta la actitud de eficacia. Éste sabe identificar buenas cualidades en la personas, tiene desarrollada su racionalidad y virtualidad. Se interesa por el mejoramiento de los otros, les ayuda para que salgan adelante por sí mismas. Piensa en los demás como una actitud de servicio.

Usa muy bien su poder persuasivo y la amistad de las personas. El único peligro que le amenaza es caer en el verbalismo o en las promesas incumplidas porque no cuenta con el recurso económico para realizar los proyectos. Esta retórica vacía puede perturbar la búsqueda de resultados eficaces. Como vemos en este perfil social también se avanza un poco más que en el persuasivo pero no lo suficiente como para promover desarrollo comunitario integral.

Actitudes de liderazgo: es excelente en todos los planos: eficacia, eficiencia y consistencia y por eso mismo no se encuentra con facilidad porque exige de él un esfuerzo, una excelencia pero por la exigencia. Es fundamental en él, tener claro el fin y contar con unos medios adecuados para llegar con acierto hacia él. Con sus acciones logra crear valores comunitarios auténticos y profundos en los demás, logra la eficacia, la eficiencia y la trascendencia en las personas a través de la ejecución de planes, programas y proyectos comunales. Convierte a la comunidad en auténtica corporación humana al servicio de la satisfacción de las necesidades reales de la comunidad. Es óptimo en el logro de resultados y desarrollo de cultura humana. Es un líder en el pleno sentido de la palabra quién arrastra a los demás con la autoridad de su ejemplo, tanto personal como profesional, cuando se convierte en auténtico formador de líderes. Líder es el que tiene una fuerte actitud de servicio a los demás, cimentada en su motivación racional, por motivos trascendentes.

El líder es proactivo, es flexible al cambio, ofrece soluciones en los que todos se benefician. En consecuencia, si en la comunidad, los pobladores despliegan este perfil entonces alcanzan su autodesarrollo.

También aclaran los autores citados que los perfiles presentados no son más que una especie de caricaturas difíciles de encontrar en la realidad, pues la riqueza y variedad de cada persona escapa a cualquier intento de encasillamiento. Sin embargo los pobladores pueden verse más o menos retratados en uno o en varios de estos perfiles, que pueden servir así como una guía para conocernos mejor y corregirnos en el proceso de crecimiento irrestricto al cual estamos sujetos como personas. Nadie es absolutamente inepto, ni nadie es totalmente perfecto, pero todos estamos llamados a esa perfección humana.

La eficacia, la eficiencia y la consistencia de las personas o líderes sociales en última instancia se reflejan en cuanto hagan desarrollar sus comunidades mediante la gestión. Esta será la medida más objetiva.

1.2.3. La gestión comunitaria

La Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación. (1992) señala que la gestión comunitaria es una realidad compleja ya que abarca una diversidad de factores complejos. Va desde la autoconciencia del papel social que ejerce una persona dentro de una comunidad, pasando por la necesidad de capacitarse o empoderarse y organizarse, hasta convertirse en un ser protagonista del desarrollo.

En la gestión comunitaria, las personas toman todas las decisiones e iniciativas relacionadas con la solución de sus problemas y establecen relaciones horizontales con las agencias gubernamentales y no gubernamentales que apoyan su trabajo. El empoderamiento subraya el carácter autónomo de la gestión comunitaria frente a los entes de apoyo sean estatales o no.

En esta visión la gestión comunitaria se consolida en la constitución de una organización cuyos miembros tienen la representación legítima de la comunidad y defienden sus intereses.

Un aspecto distintivo por excelencia de la gestión comunitaria frente a la gestión privada está dado por su carácter de representante del interés público, de ahí que mientras las organizaciones prestadoras de servicios administradores de carácter privado tienen como objetivo principal la generación y apropiación particular de beneficios, en la gestión comunitaria los beneficiarios son los otros, porque se busca el bien común.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA APLICADA EN EL MODELO DE INTERVENCIÓN SOCIAL DE ORGANIZACIÓN

2.1. Área de estudio

2.1.1. Ubicación geográfica de la realidad objeto de estudio

El centro poblado Pacherrez del distrito de Pucalá, provincia de Chiclayo, está ubicado al noreste del departamento de Lambayeque - Perú, a una distancia de 40 km aproximadamente de la ciudad de Chiclayo, capital del Departamento. Su ubicación geográfica es: 066 27 46 E y 92 51 519 N, a 142 msnm.

2.1.2. Accesibilidad al centro poblado Pacherrez

Partiendo de la ciudad de Chiclayo se llega al cruce con Pomalca, se continúa por la carretera que va a Saltur hasta llegar al centro poblado del mismo nombre, luego se toma la carretera que va hacia la localidad de Pampa Grande por una vía asfaltada que se encuentra en mal estado, luego se toma un desvío a la derecha por una vía carrozable hasta llegar

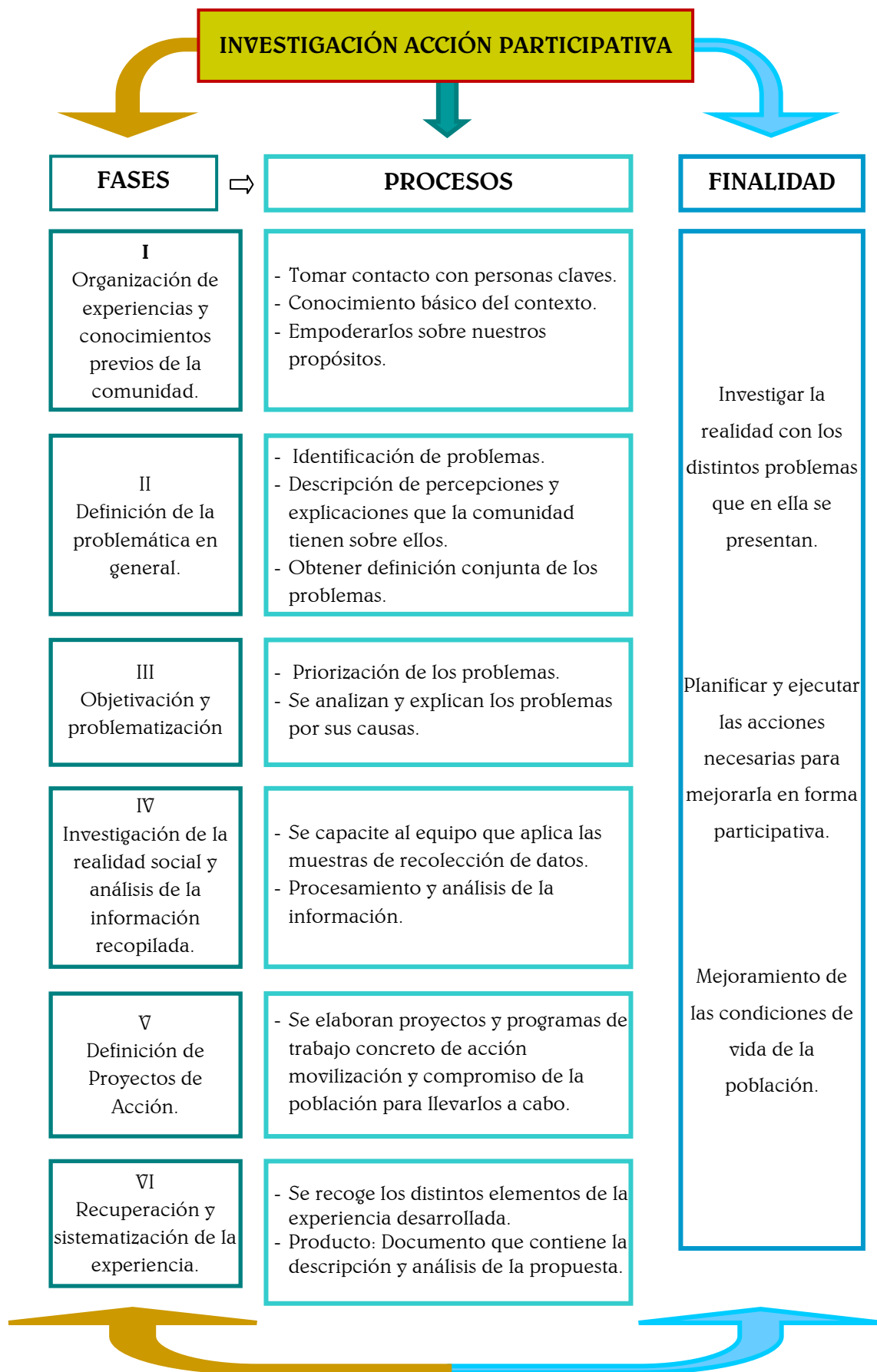
al centro poblado Pacherrez. El tiempo estimado de traslado en movilidad pública es de 75 minutos, y en transporte privado de 50 minutos.

2.2. Marco metodológico

Trayectoria metodológica: Para el logro de los objetivos planteados, se aplicó una metodología que permitió desarrollar un análisis participativo, en la que los actores implicados se convierten en los protagonistas del proceso de construcción del conocimiento de la realidad sobre el objeto de estudio: Aplicando un programa de intervención social para transformar su organización que generar liderazgo y gestión comunitaria para el desarrollo del centro poblado Pacherrez, Distrito de Pucalá - Provincia de Chiclayo, Departamento de Lambayeque, Perú. 2008- 2009; así como en la detección de problemas y necesidades y en la elaboración de propuestas y soluciones, para el auto desarrollo.

Para crear esas condiciones necesarias se aplicó un método de investigación riguroso bajo el enfoque de la denominada Investigación-Acción Participación, la misma que ha sido y está siendo utilizada en muchos campos de las ciencias. Este método, nos permitió desarrollar un análisis participativo, donde los actores implicados se conviertan en protagonistas del proceso. La necesidad de intercambio, integración y complementación entre grupos y actores de la sociedad, elaborados a partir de vivencias, para priorizar, actuar y transformar la realidad, generando el conocimiento e integrando a la comunidad en estudio.

La investigación acción participativa (I. A. P.), que hemos llevado a cabo en la presente investigación, presenta seis fases fundamentales; aunque estas fases no necesariamente se dan en la secuencia que se expone O. P. S. (1999). A continuación presentamos esquemáticamente las fases, los procesos y el propósito de la misma.



2.3. Población y muestra

La población de estudio estuvo constituida por 209 familias del centro poblado Pacherez del Distrito de Pucalá, que hacen un total de 777 habitantes, determinados mediante la aplicación de una ficha familiar a toda esta población. En la presente investigación se trabajará con el total de familias, las mismas que constituyen la muestra; por tanto el tamaño de muestra no es probabilístico.

2.4. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se realizó el Diagnóstico Situacional del lugar, utilizando la técnica de grupos focales (en todos los sectores) del centro poblado Pacherez para recabar información mediante la Encuesta de la Ficha Familiar (Anexo 1).

Simultáneamente, se capacitó a todos los líderes a través del programa de liderazgo comunitario por un año.

Con la misma técnica de grupos focales (en todos los sectores) del centro poblado Pacherez, se recabó información sobre las diversas áreas del desarrollo comunitario: salud y medio ambiente, cultura deporte y recreación, promoción microempresarial, relaciones institucionales y vigilancia vecinal.

Se realizaron coordinaciones con las autoridades políticas del centro poblado y con el alcalde del gobierno local.

Se utilizaron las siguientes técnicas con sus respectivos instrumentos:

- 1) *Técnica de grupos focales*: se utilizó para levantar información social relevante a nivel micro de lo que sucede a nivel macro en el centro poblado Pacherez. Se procuró que los grupos seleccionados discutan respecto a los problemas que les aqueja. El ***instrumento***

utilizado fue la *guía para el desarrollo del grupo focal* conteniendo una entrevista grupal abierta y estructurada.

- 2) *Diario de campo*: ha sido una de las herramientas más importantes de la investigación en el que hemos ido registrando todos los acontecimientos, los hechos que acontecen en el trabajo. Constituyó el producto directo de las observaciones del investigador, recogidas en terreno, pero también, el espejo de las observaciones y reflexiones del investigador. El instrumento de esta técnica constituye el *cuaderno de campo* (Anexo 2).
- 3) *Entrevista abierta a profundidad*: constituyó otra técnica de investigación cualitativa, ella se utilizó para obtener información personalizada de los diversos líderes comunitarios respecto a sus apreciaciones de la organización y el liderazgo de su comunidad. Esta fue la técnica más usada en la investigación por abarcar diversas dimensiones; siendo su instrumento *la ficha*.
- 4) *Observación directa*: constituyó una técnica de investigación que consistió en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. La observación fue indispensable para obtener el mayor número de datos de la comunidad. El instrumento utilizado fue la *guía de observación* (Anexo 3).
- 5) *Análisis documental*: permitió al investigador registrar información relevante en los diversos documentos que existe en el objeto a estudiar. El instrumento de esta técnica fue la *matriz de análisis documental* (Anexo 4).

2.5. Principios y procedimientos para garantizar aspectos éticos en las investigaciones con personas

Durante el desarrollo de la investigación hemos puesto en práctica los principios éticos y directrices para la protección de sujetos humanos: sobre el estudio, y le hemos solicitado su consentimiento informado.

- **Consentimiento informado:** Los líderes de Pacherrez, convenientemente informados y comprendido respecto a la investigación a desarrollarse, suscribieron en una hoja su consentimiento informado (Anexo 5) para formar parte activa de la presente investigación.
- **Riesgo:** No existió ningún riesgo en la investigación para los líderes y para la comunidad en general puesto que se trató de desarrollar liderazgo en las personas.
- **Confidencialidad:** Se garantizó la confidencialidad, datos reservados y anonimato de la información obtenida de los líderes y de la comunidad en general.

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LA APLICACIÓN DEL MODELO DE INTERVENCIÓN SOCIAL SOSTENIBLE DE ORGANIZACIÓN

A fin de visualizar de modo panorámico cada uno de los procesos llevados a cabo en la presente investigación, hemos elaborado la Ruta metodológica interna de la IAP en la implementación del modelo de intervención social sostenible de organización que genere liderazgo y gestión comunitaria, la misma que ha sido elaborada al final de la misma.

Por razones didácticas y con el propósito de encausar una adecuada lectura y comprensión del presente modelo de intervención, lo consideramos al inicio del apartado denominado resultados y discusión; ya que, inmediatamente después nos abocaremos a justificar de modo amplio y profundo cada uno de los procesos propios de la I. A. P. Veamos a continuación:

3.1. Ruta metodológica interna de la I. A.P. en la implementación del modelo de intervención social sostenible de organización que genere liderazgo y gestión comunitaria.

1. Organización de experiencias	2. Problemática general	3. Objetivación y problematización	4. Preguntas de investigación	5. Proyectos de acción	6. Sistematización experiencia
<p>a. Delimitación de la temática de investigación (investigador y equipo técnico).</p> <p>b. Primeros contactos con cuatro moradores y dos autoridades políticas. (teniente gobernador y agente municipal).</p> <p>c. Primer taller de sensibilización mediante el diagnóstico participativo rápido a doce agentes representativos de la comunidad.</p> <p>d. Replica del primer taller de sensibilización a</p>	<p>Primeras percepciones sobre el centro poblado. Su origen, su historia, su atraso.</p> <p>Describen la problemática general del centro poblado: sus problemas, actitud de los pobladores, actitud de las autoridades locales, etc.</p> <p>Identifican la problemática focalizada por áreas:</p>	<p>La organización comunitaria débil causado por deficiente liderazgo personal y comunitario, y la pérdida de valores sociales.</p> <p>Esto genera individualismo, indiferentismo y</p>	<p>¿Cómo sería la nueva organización que la comunidad necesita para una gestión eficaz?</p> <p>¿Cuál sería la estructura de la nueva organización comunitaria?</p> <p>¿Qué áreas de trabajo comunitario deben proponer para los líderes en la nueva organización?, ¿Cómo hacerla compatible la nueva organización comunitaria con el tipo de organizaciones establecidas políticamente en el Perú para asentamientos humanos?</p> <p>¿Cuál sería el perfil de un líder en la nueva organización comunitaria?</p> <p>¿Qué necesidades de capacitación tienen los promotores para</p>	<p>A. Transformación de la organización del centro poblado Pacherez.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Características de la organización. • Nueva estructura • Características del líder. • Funciones del nuevo líder. • Líderes en salud. • Líderes en Educación, cultura, deporte y recreación. • Líderes en gestión económica. • Líderes de seguridad ciudadana. • Líderes de relaciones institucionales. <p>B. Desarrollo de un programa de formación de</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Relación de líderes por sectores y por áreas de desarrollo. • Documento de funciones de los líderes comunales. • Resolución de reconocimiento de la nueva organización por la municipalidad local. • Perfil de los líderes comunitarios. • modelo de la nueva organización. <ul style="list-style-type: none"> • Relación de líderes comunitarios capacitados.

3.2. Implementación de un modelo de intervención social sostenible de organización que genere liderazgo y gestión en el centro poblado Pacherez

Fase 1: Organización de experiencias y conocimientos previos en el área de estudio

Se comenzó a delinear la temática de investigación desde 2007. Posteriormente, nos pusimos en contacto con los primeros pobladores que nos salieron al paso en nuestros primeros contactos y con dos dirigentes políticos del centro poblado Pacherez durante el 2008.

En este primer acercamiento nos dan a conocer algunos aspectos básicos de su comunidad. Refieren que el centro poblado Pacherez, perteneciente al distrito de Pucalá de la provincia de Chiclayo, cuenta con una población aproximada de 1000 habitantes, distribuidos en 200 familias, y tiene casi cien años de vida comunitaria. Nos indican que el nivel social de la población es de extrema pobreza.

Respecto a su procedencia los pobladores nos cuentan que, a la hacienda Pampagrande, propiedad de los señores Baca, que se dedicaba al sombrero de arroz y comprendía grandes extensiones de terreno, llegaron procedentes de la sierra (Santa Cruz, Chota, Cutervo, Llama...) como peones en busca de trabajo y se instalaban en los alrededores de estos campos.

Refieren que se acostumbraba, en ese entonces, a llamar a los lugares por el nombre y apellido de las personas que vivían en estos campos o también por el nombre de algún árbol o de alguna figura o piedra que se parecía por capricho de la naturaleza a algún animal. Así se tiene, el centro poblado Caballo Blanco, El caserío Boca de Tigre, el Campo Higuera, puente Benedicto, Campo Jacobita, etc. Por esta costumbre

nace el nombre del centro poblado, pues cuentan pobladores que vivieron en esta hacienda, que uno de los peones que hizo su choza en este lugar se llamaba Pablo Cherrez. De ahí se comenzó a decir voy o vengo de Pablo Cherrez y luego se abreviaba y decía voy o vengo de Pacherrez. Esta tesis la sostenía don Raymundo Guerrero y también Benedicto Germán. Don César Baca y otros pobladores sostenían que el primer peón que se instaló en este lugar fue un señor de apellido Pacherrez, cuyo nombre ya no recordaban.

Sea cual fuera la primera persona que vivió en este lugar, lo cierto es que el centro poblado debe su nombre, al apellido o a la fusión del nombre y apellido de uno de los trabajadores de la hacienda Pampagrande que fue el primero en fijar su residencia en este lugar, hoy centro poblado Pacherrez, según lo manifestado por los mismos pobladores. Aprovechan la oportunidad y nos refieren que su centro poblado es una comunidad olvidada tanto por sus autoridades locales, como por los mismos pobladores. Como resultado, se obtuvieron definiciones básicas, acerca de contexto y de los conceptos que guiaron la investigación. Concluida esta primera reunión les invitamos a seguir reuniéndonos una semana después pero con más personas que ellos mismos involucren, ante lo cual os brindan su asentimiento.

Fase 2: Definición de la problemática general de investigación

En esta fase se identificaron los problemas, se comenzó a trabajar con la metodología de la programación local participativa, en la que reunidos los actores sociales del centro poblado Pacherrez, identificaron sus propios problemas. Los procesos fueron los siguientes:

- a. Al empezar el estudio se realizó un primer taller de sensibilización con un grupo de personas más representativas de la comunidad: el

agente municipal, el teniente gobernador, el director del centro educativo y un grupo de representantes de la Iglesia Católica y otras religiones, mediante un diagnóstico participativo rápido, se procedió a identificar los problemas más sentidos que viene tolerando la comunidad. Entre los que destacan: la falta de apoyo de las instituciones locales, falta de limpieza, falta de seguridad, violencia familiar (pandillaje, delincuencia, drogadicción, alcoholismo), falta de organización y falta de empleo o trabajo, indiferentismo personal, intereses políticos, culpando a sus autoridades por el atraso y el abandono.

b. En un segundo momento, se invitó a seguir profundizando en otro taller de sensibilización, pero esta vez involucrando a otros miembros de la comunidad y actuando como protagonistas y conductores del taller los que participaron en el primero. El propósito era involucrar a un buen número de pobladores y obtener información más objetiva y representativa, así como detectar los problemas más sentidos por la comunidad en su conjunto. Procediéndose de la siguiente manera:

- Los participantes en el primer taller acordaron tener una siguiente reunión con un grupo de pobladores más representativos de la comunidad.
- Para garantizar que la comunidad en su mayoría esté representada por algún vecino acuerdan agrupar el centro poblado en cuatro sectores, y se comprometen identificar unas 10 personas por sector, e invitarlo a participar activamente en la segunda reunión. Consideran que el único requisito que debe ostentar el candidato invitado es espíritu de servicio y deseos de trabajar por su comunidad.
- Ya en la reunión, a la cual asistieron cerca de medio centenar de vecinos, los responsables eligen a sus dos autoridades políticas, el

teniente gobernador y el agente municipal, para que dirijan la sesión, éstos a su vez solicitan ser secundados por un profesor de la zona y a un profesional del equipo investigador.

- Como parte de la agenda de la reunión, ellos analizan los principales problemas comunitarios que los tiene atrapados y que les impide desarrollarse. Como es lógico el análisis que hicieron en la primera reunión quedaron grandemente favorecidos por los siguientes aportes:

- ✓ Los asistentes ratifican el problema de la organización débil con que cuenta la comunidad y el deficiente liderazgo de sus representantes; manifiestan que la organización de su comunidad es tradicional, verticalista y antidemocrática.
- ✓ Hacen hincapié en la mentalidad asistencialista que se ha generado en las personas, y cómo esto viene siendo favorecido - en otras comunidades - por las autoridades locales, regionales y nacionales.
- ✓ Son concientes que la verdadera pobreza no es tanto la material como la personal. En consecuencia, consideran que deben mejorar significativamente su manera de pensar y de actuar. También son concientes que el Estado no les va a dar todo. Ellos tienen que empezar a asumir roles protagónicos en su desarrollo.
- ✓ Resaltan la indiferencia, la promoción de anti valores personales y sociales en que viene cayendo la comunidad.

Además, con la asesoría y orientación del investigador, y con la ayuda de una guía de identificación de problemas (Anexo 6), los pobladores identifican otros problemas que les afectan, los cuales se detallan a continuación:

- ❖ *Área de salud y medio ambiente:* no cuentan con un centro de salud o posta de salud, presencia de enfermedades en sus niños, no les brindan jornadas médicas, no cuentan con agua ni desagüe, les falta parques y jardines, existe contaminación ambiental debido a la presencia de basura y focos contaminantes, pozos ciegos, entre otros.

- ❖ *Área de educación, cultura, deporte y recreación:* colegio con infraestructura inadecuada y obsoleta, no tiene plataformas recreativas y deportivas, mobiliario deficiente y deteriorado, no cuentan con soporte tecnológico, no tienen biblioteca escolar, profesores desactualizados, no cuentan con escuelas de padres, escuela de líderes, tampoco con grupos culturales y artísticos. Existe deserción escolar, carecen de asistencia espiritual católica, etc.

- ❖ *Área de relaciones institucionales y la promoción de la micro empresa:* Falta la presencia de la autoridad política local, falta de transporte, falta de vínculos con instituciones públicas y privadas, no cuentan con un plan de desarrollo comunitario, no tienen organizaciones comunitarias reconocidas, no existe ninguna microempresa en la comunidad, no cuentan con un plano urbanístico de la comunidad, entre otros.

- ❖ *Área seguridad ciudadana:* no cuentan con un puesto policial, tampoco cuentan con juntas vecinales de seguridad alguna, presencia de alcoholismo, drogadicción, violencia doméstica, no tienen un plan de prevención contra desastres naturales, tampoco tienen comité de defensa civil, entre otros.

La definición de la problemática general de investigación de la comunidad ha quedado perfilada hasta aquí, ahora por grupos y sectores, estos promotores llevan a cabo reuniones con el vecindario para compartir la problemática de la comunidad, con el único propósito de concientizar a la mayoría y buscar el involucramiento.

Fase 3: Investigación de la realidad social y análisis de la información recolectada

Llegados a esta etapa o fase, creímos conveniente corroborar la información recopilada en las etapas anteriores y profundizar en la investigación, decidimos aplicar en las siguientes reuniones de trabajo una encuesta mediante la Ficha Familiar con el apoyo de los representantes de la comunidad en su conjunto, previa capacitación sobre la aplicación del instrumento.

El diagnóstico situacional de la comunidad rural del centro poblado Pacherrez - Ducalá, por análisis de 209 familias (a través de la Ficha Familiar), evidencia:

Sobre el número de integrantes por familia, la mayoría está integrada por cuatro y tres personas (27,30% y 23,40% respectivamente). Luego están las de cinco y dos personas (14,80% y 12,90% respectivamente). El 21,60% están integradas por una, seis, siete y ocho personas. Respecto al número de familias por vivienda, el 97,90% están conformadas prioritariamente por 1 sola familia, y sólo un 2,10% por 2 familias.

En relación con el ingreso mensual familiar, el 53,40% de las familias tienen un ingreso familiar superior a 360 soles e inferior a 570 soles, el 12,20% un ingreso mensual entre 780 a 990 soles, y en porcentajes menores un ingreso superior a 1200 soles; se ha determinado que el ingreso promedio mensual de cada familia es de S/. 559,47. Sobre el

tipo de seguro, 50,40% pertenecen a ESSALUD, 20,30% al Sistema Integral de Salud (SIS), 26,90% a Sanidad, 1,60% al Privado, y 0,80% no cuenta con ningún tipo de seguro.

Con relación al sexo en el centro poblado Pacherez se pudo observar que el 49% son varones; mientras que 51% de estos son de sexo femenino. En la distribución de las edades se determinó que el 42% de los integrantes tienen edades comprendidas entre 25 a 54 años; y son personas económicamente independientes y socialmente responsables. La edad promedio alcanzada en el centro poblado es de 33 años.

En cuanto al estado civil de los pobladores del centro poblado, la gran mayoría de los integrantes de cada una de las familias son solteros, que representan el 36% y el 36% son casados. En menor proporción se encuentran convivientes (18,50%), madres solteras (2,40%), viudos (4,90%), separados (1,90%) y divorciados (0,30%).

Respecto al grado de instrucción de los integrantes de las familias: 25,90% se encuentran estudiando, 35% tienen grado de instrucción secundaria; 24,80%, grado de instrucción primaria; 9,20%, estudios superiores; 2,80%, técnicos; y 2,30%, analfabetos.

Según la procedencia familiar, el 88,40% de los integrantes proceden de la costa, 7,20% de la sierra y 4,30% de la selva.

Se determinó que 29,40% son personas que realizan los quehaceres del hogar, 28,70% son estudiantes, 15,90% son personas independientes, 11,30% son personas dependientes y el 6,60% son eventuales. En caso de emergencia el 60,30% de las familias acuden al Seguro Social ESSALUD, el 37,80% a la Posta Médica y sólo 1,90% a una clínica.

Respecto a la religión de los integrantes de familia, la gran mayoría (71,60%) son católicos, 10,90% evangélica, 2,80% son de otras religiones y 14,70% no especifican la religión que profesan.

El 89,90% de las familias residen en viviendas propias, y solo 5,70% y 3,80% en viviendas prestadas y alquiladas respectivamente. Sobre el material que predomina en la pared de su vivienda: 91,80% es de adobe, 7,70% de material noble y solo el 0,50% de otro material como cartón. El material que predomina en el piso de su vivienda: 63,60% es de tierra, 33% piso falso y 1% de cerámico; otros materiales el 2,40%. Asimismo, 77,50% de las familias afirman que el material que predomina en el techo de su vivienda es calamina, 7,20% de material noble y sólo 0,50% de caña; otros materiales el 14,80%.

En cuanto al número de habitaciones por vivienda, 42,10% de las familias afirman que su vivienda está conformada por dos habitaciones, 23,40% por tres habitaciones y 11,50% por cuatro a cinco habitaciones. Solo 1, 6 y 7 habitaciones tienen el 7,20%, 3,30% y 1% respectivamente. Con respecto al número de dormitorios, el 41,60% afirman que su vivienda está conformada por dos dormitorios, el 32,50% por tres, el 13,90% por un sólo dormitorio y el 10% por 4 dormitorios. Solo de 5 y 6 dormitorios tienen el 1,40% y 0,50% respectivamente. Esto evidencia que las familias viven un nivel significativo de hacinamiento.

Respecto a los servicios básicos que tienen las familias, se ha determinado que el 93,60% cuenta con servicio de luz, y sólo 6,40% no cuenta con dicho servicio. El 100% de familias no tienen agua potable. El 81,20% de las familias usan agua proveniente de la acequia y un 8,80% lo hacen de un pozo tubular.

Para la preparación de sus alimentos, el 52,90% de las familias utilizan leña; mientras que el 43%, 2,70% y 1,40% hacen uso de gas, carbón y kerosene, respectivamente.

Sobre la tenencia de animales en su corral o dentro de casa de las familias: 24,20% tienen aves, 22,40% perros, 19% gatos, 19,30% cuyes, 11,50% crían cerdos y 3,60% crían otras clases de animales.

La mayoría de familias afirman que eliminan la basura a campo abierto (72%), en tanto que 27,30% queman los desperdicios. Asimismo, con relación a la eliminación de excretas: 91,90% realizan la eliminación por medio de pozo ciego y sólo 6,20% y 1,90%, lo realizan en letrina y a campo abierto, respectivamente.

El centro poblado Pacherez se constituye en una de las primeras comunidades rurales en el departamento de Lambayeque en contar con su estudio diagnóstico. No olvidemos que la identificación de los problemas constituye el primer paso o punto de partida de toda investigación social para construir el perfil situacional de la realidad comunitaria y Pacherez lo ha conseguido con el esfuerzo y la participación activa de sus líderes. Esto constituye una fortaleza por cuanto han sido ellos los protagonistas en el recojo de la información, previa capacitación. En este proceso no sólo han fortalecido sus conocimientos respecto a su comunidad, sino que han recuperado vínculos vecinales que se habían estado perdiendo.

Hemos indicado que el gobierno para cumplir con su responsabilidad social está obligado a tender puentes de contacto con la comunidad; por lo que, se debe iniciar con unas relaciones interpersonales adecuadas – el gobierno y la comunidad lo constituyen personas–, inmediatamente después la institución debe iniciar unos procesos

investigativos con el fin de conocer de la comunidad sus fortalezas, sus oportunidades, sus debilidades y sus amenazas. Para alcanzar este primer contacto, los programas asistencialistas pueden constituir medios adecuados, pero sólo esto.

Las investigaciones y los conocimientos adquiridos de la comunidad han de conducir a la elaboración o descripción de la comunidad tal como está, de la comunidad tal como es o tal como se encuentra: con problemas, ilusiones, expectativas, potencialidades, limitaciones, oportunidades de desarrollo, etc. Pero a partir de este perfil característico de una comunidad limitada, imperfecta, de una comunidad que constituye un proyecto por hacerse y que se espera que se realice, es conveniente trazar el perfil de una comunidad desarrollada, de una comunidad tal como sería si es que realiza su finalidad natural.

Visualizada esta finalidad en Pacherrez, se gestó estrategias compartidas y responsables para lograr que la comunidad de ese estado en el que se encuentra, logre su desarrollo integral y pleno al que está llamada. Es decir que pase de ese estadio "A" a este otro estadio "C" tendiendo como puente una estrategia "B" constituida por los planes y programas de responsabilidad social que promueva, asesore y promueva la institución social, involucrando la cooperación de la comunidad y a otros socios externos tanto locales, regionales, nacionales e internacionales; aprendiendo de estos lo que los expertos en liderazgo, como Valls (1999:13) denominan el Benchmarking: "una metodología para incorporar en la institución las mejores prácticas donde estén, necesitando para ello observarse y observar, tener los ojos bien abiertos, recoger aquello que descubra a su alrededor que le permita distinguirse e incorporarlo creativamente en la propia organización humana". En consecuencia, no basta

planificar los mejores planes y acciones de responsabilidad social a favor de la comunidad sino se toma seriamente en cuenta la participación activa de la misma y no puede entrar en mejora la persona si no quiere o desea. El contacto personalizado y el impacto que ha generado nuestras acciones en los demás, constituyó una estrategia clave para conquistar el desarrollo y el progreso social de Pacherrez.

Fase 4: Objetivación y problematización

Una vez analizada la problemática de manera general, los pobladores del centro poblado Pacherrez, en su afán de convertirse en actores y protagonistas de su desarrollo y asesorados por el investigador, en una gran asamblea, proceden a identificar los problemas ejes comunitarios, las causas y las posibles soluciones. Para cumplir esta fase se les solicita pensar las siguientes preguntas: de toda la problemática analizada anteriormente ¿Cuáles de ellos consideran ustedes que constituye el problema de problemas? ¿Cuáles considera usted que son las principales causas que originan dicho problema y qué soluciones posibles se puede proponer para superar la problemática?

Luego de una discusión compartida los pobladores representativos del centro poblado Pacherrez, no dudan en atribuir como el causante de los problemas a la **organización comunitaria débil**. Por esta razón, están de acuerdo centrar la atención en este problema que es considerado como el problema de problemas. En el Cuadro 1, se presenta el análisis de causas, efectos realizados y las alternativas de solución propuestas por los involucrados.

Cuadro 1. Problema comunitario fundamental detectado

Problema	Causas	Consecuencias	Alternativas
Organización comunitaria débil	<ul style="list-style-type: none"> • Pérdida de valores sociales como: solidaridad, participación, integración ayuda mutua, compromiso, etc. • Deficiente liderazgo personal y comunitario. 	<ul style="list-style-type: none"> • Individualismo, indiferencia y conformismo de la gente. • Abandono y descuido comunitario. • Desconocimiento de la gestión. • Mentalidad asistencialista en sus miembros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar una nueva organización por manzanas. • Organizarse para compartir tareas. • Fomentar actividades diversas que favorezcan la integración de las personas • Formular el plan de desarrollo comunitario. • Formular el plan de trabajo anual. • Formar líderes para la gestión.

Los representantes de la comunidad en estudio reconocieron que el problema es que no les permite desarrollarse, por la falta de una organización sólida; pues apenas contaban con cuatro “organizaciones no comunitarias”: una junta directiva no reconocida, una asociación del vaso de leche en vías de extinción, una asociación de agricultores y ganaderos poco representativa, y un club deportivo aislado, además de dos autoridades políticas: un agente municipal y un teniente gobernador. Estas organizaciones con las que contaban eran de tipo tradicional y verticalista y no tenía dinamismo; involucraba a unas cuantas personas, quedando al margen la inmensa mayoría. Los pobladores manifestaron que algunos de sus dirigentes tienen intereses políticos lo que genera disociación, división y falta de compromisos comunitarios. En la elección de las autoridades existentes refieren haber participado solo el 15 % de los pobladores, mientras que el resto permaneció indiferente.

Al problema de la organización débil del centro poblado en estudio, se suma otro: los dirigentes de las organizaciones existentes, cuentan con una motivación débil para asumir tareas comunales, no cuentan con los recursos económicos básicos para asumir compromisos en la gestión, tampoco cuentan con la experiencia en gestión comunitaria ya que la posibilidad de aprender y adquirir experiencia es mínima, bajo este sistema tradicional de organización. Pese a ello, tienen deseos de servir pero pronto esta intención se les esfuma por la indiferencia y pasividad de la gente. Este desorden motivacional en los dirigentes ocasiona abandono de sus funciones y sus encargos comunitarios.

A esto se suma la falta de tiempo para desempeñar los cargos. Los dirigentes tienen que trabajar, y es lógico que prioricen lo que es apremiante. Sin embargo, este hecho ocasiona descuido en la solución de los problemas y la gestión de soluciones, por dejar en manos de unos cuantos, ya no considerado tarea de todos.

Del problema de la falta de organización comunitaria se desprenden otros más como: la inexistencia de asesoramiento a la comunidad y a sus dirigentes, la falta de recursos para concretizar las acciones de la organización, la desconfianza de la gente por quienes los quieren ayudar, deterioro de la democracia y la representatividad de los gobiernos, el surgimiento de la violencia, actos delictivos, agresión familiar, alcoholismo, pandillaje, drogadicción, la carencia de los servicios básicos, presencia de enfermedades, etc., ante lo cual, la comunidad poco puede hacer debido a su desorganización; traduciéndose esto en atraso, subdesarrollo, marginación y abandono en los mismos pobladores.

Fase 5: Definición de proyectos de acción.

Llegados a esta fase, los representantes comunales ya han identificado y priorizado sus problemas, expresaron su propuesta de implementar un modelo de organización comunitaria que genere liderazgo y gestión en el centro poblado Pacherez; que involucre a la mayoría de personas de la comunidad. Aprovechando la actitud motivada y comprometida que ahora ostentan los promotores, esta vez les inducimos a pensar las siguientes consideraciones: ¿Cómo sería la nueva organización que la comunidad necesita para una gestión eficaz?, ¿Cuál sería la estructura de la nueva organización comunitaria?, ¿Qué áreas de trabajo comunitario deben proponer para los líderes en la nueva organización?, ¿Cómo hacerla compatible la nueva organización comunitaria con el tipo de organizaciones establecidas políticamente en el Perú para asentamientos humanos?, ¿Cuál sería el perfil de un líder en la nueva organización comunitaria?, ¿Qué instrumento de gestión necesitan los líderes para trabajar por la comunidad? y ¿Qué necesidades de capacitación tienen los promotores para desarrollar su liderazgo personal y comunitario a través de la gestión?. Para cumplir con los objetivos trazados, los pobladores deciden llevar a cabo los siguientes planes de acción:

A. Transformación de la organización del centro poblado Pacherez

Si bien no existe una estructura o modelo ideal de organización vecinal que promueva una gestión sostenida con la participación plena de la comunidad, todas las comunidades vecinas, grandes y pequeñas, cuentan con una estructura organizacional básica, la misma que es avalada por leyes municipales o locales. Sin embargo desde la perspectiva que se realiza el estudio, pensamos que las actuales estructuras organizacionales existentes en las comunidades, ya sean bajo la forma de juntas directivas, comités multisectoriales,

instituciones sociales representativas, etc., no constituyen estructuras vecinales eficientes. Más bien, por la experiencia adquirida, se trata de organizaciones pasivas, antidemocráticas, tradicionales y poco funcionales. Le atribuimos dichos adjetivos a las organizaciones actuales en las comunidades vecinas, por las siguientes razones:

- 1°. Las comunidades vecinas, que cuentan con este modelo permanecen atrasadas, olvidadas y desatendidas.
- 2°. Los pocos integrantes que conforman estos comités tienen que hacerlo todo. No reciben el apoyo de la comunidad y más bien a cambio reciben las críticas por la pasividad que demuestran debido al poco tiempo con que cuentan para dedicarle a la solución de los problemas.
- 3°. La mayor parte de la población permanece desinformada e indiferente respecto a sus problemas. Ésta, en sus inicios, fue la situación real del centro poblado Pacherez.

Frente a esta situación, reconociendo que la persona humana es una fuente ilimitada de riqueza y que por ende se constituye en protagonista de su propio desarrollo, los pobladores de la comunidad en estudio implementaron una nueva estructura de organización vecinal: moderna, dinámica, funcional y participativa, a fin de fortalecer el liderazgo e impulsar la gestión y el desarrollo del centro poblado Pacherez que permanece atrapado por el subdesarrollo.

La organización implementada por los líderes de Pacherez tiene las siguientes características:

- a) **Moderna:** se ajusta a las circunstancias actuales y permite al centro poblado Pacherrez trabajar en el contexto de la globalización, tendencias y mega tendencias propias del momento y del futuro
- b) **Dinámica:** involucra la participación de la mayoría de las personas que conforman el centro poblado y abarca los diversos problemas que se experimenta en las comunidades.
- c) **Funcional:** funciona y, a diferencia de la organización tradicional a la que han estado acostumbrados, ésta señala a cada integrante las funciones y tareas concretas que ha de realizar.
- d) **Participativa:** permite el involucramiento de la mayoría de habitantes que conforman el centro poblado y por ende permite el cultivo de valores sociales como: la participación, la ayuda mutua, la solidaridad, el trabajo en equipo, etc.
- e) **Democrática:** en la elección de sus líderes y en la toma de decisiones involucra a la mayoría de personas y promueve la igualdad de oportunidades de ambos sexos.
- f) **Horizontal y plana:** no es jerárquica o vertical como la organización tradicional sino plana y horizontal, todos tienen la misma jerarquía. Está basada en la autoridad del liderazgo.

Respecto a la nueva estructura de la organización y su compatibilidad con el tipo de organizaciones establecidas políticamente en el Perú para asentamientos humanos, los participantes del taller consideran que la nueva organización debe contar con una estructura de cinco ejes de desarrollo fundamental y necesario para que la comunidad alcance su desarrollo, y un promotor responsable para que promueva cada área.

Se consideraron estas cinco plataformas como base del desarrollo comunitario porque los pobladores y nosotros estamos convencidos que sin una comunidad saludable y educada no existe desarrollo integral, tampoco lo habrá en una comunidad violenta y que no

promueva la generación de recursos económicos, así como una eficiente gestión. Por supuesto que la promoción del liderazgo personal y comunitario constituyó un tema transversal en la presente intervención.

Respecto al perfil del líder del centro poblado Pacherez en la nueva organización comunitaria los ahora ávidos pobladores de la comunidad, luego de una discusión alturada, consideraron que el promotor en cada área debe poseer como mínimo las siguientes cualidades:

- ❖ Tener conocimiento del área, por lo menos, mínimamente.
- ❖ Tener la capacidad de servicio e involucramiento.
- ❖ Esforzarse por hacer bien lo que hace.
- ❖ Que sea capaz de disponer de tiempo.
- ❖ Que esté comprometido con su desarrollo y con el de los demás.
- ❖ Tener apertura y capacidad de diálogo.

Los líderes del centro poblado Pacherez, consideraron también pertinente atender primero y ante todo un aspecto central para el desarrollo comunitario: el quehacer de los nuevos líderes dentro y fuera de la comunidad, es decir, las funciones de los nuevos líderes. Saber qué hacer constituye un factor clave para una gestión eficaz.

Los pobladores consideran, y en ello estamos totalmente de acuerdo, que no estamos faltos de conocimientos en cuanto a lo que se debe hacer en la comunidad, lo que estamos cortos es en la forma, en la estrategia de cómo hacerlo, de cómo efectivizar eso que teóricamente muy bien visualizamos o al menos lo intuimos. Por esta razón, a los asistentes se les animó a trabajar en conjunto y por áreas afines y pensar en los ámbitos de acción que les corresponde intervenir para impulsar el

desarrollo de su comunidad. Los resultados a los que se arribó los presentamos a continuación.

Funciones generales de los líderes

Asumen con responsabilidad el compromiso comunitario adquirido. Participan activamente, en forma continua y con puntualidad en el Programa de Formación de Líderes comunales para la Gestión y el desarrollo del centro poblado Pacherez.

Convoca a reuniones de trabajo permanentes a las familias de su sector a fin de involucrarlos en cuantas actividades lleven a cabo a favor de la comunidad. Para ello deben llevar un control de participación.

Apoyan de modo decidido en la elaboración y aplicación del Plan de desarrollo comunitario. Así como en las diversas actividades que se programen en la comunidad.

Funciones específicas del líder de salud y medio ambiente

Realizar gestiones permanentes para promover una comunidad saludable y limpia. Para ello deben enfrentar problemas como: enfermedades frecuentes, limpieza, arborización, embellecimiento de la zona, recojo y tratamiento de la basura, regado de las calles, existencia de centro médico, jornadas de salud, programas de prevención y cuidados de la salud, programas de nutrición, etc. En su gestión deben involucrar la participación activa de la comunidad, a las autoridades e instituciones locales, regionales y nacionales.

Funciones específicas del líder de promoción microempresarial

Realizar un diagnóstico de las oportunidades de desarrollo (materiales y personales) que tienen las familias de Pacherez para generar pequeños negocios, y hacer las gestiones necesarias para su implementación. En

su gestión deben involucrar la participación activa de la comunidad, a las autoridades e instituciones locales, regionales y nacionales.

Funciones específicas del líder de educación, cultura, deporte y recreación

Realizar gestiones permanentes para promover una comunidad educada y culta para lograr la promoción de la persona humana en su integridad. Para ello deben preocuparse por solucionar problemas como: educación, escuela, nivelación académica, clubes deportivos, formación humana y cristiana, evangelización, escuela de padres, asesoramiento familiar, biblioteca, grupos artísticos, actividades culturales, etc. En su gestión deben involucrar la participación activa de la comunidad, a las autoridades e instituciones locales, regionales y nacionales.

Funciones específicas del líder de vigilancia vecinal

Realizar gestiones permanentes para promover una comunidad segura y tranquila. Para ello deben preocuparse por solucionar problemas que vienen afectando en su área tales como: el orden social, estación policial, rondas comunales, atención a la violencia familiar y su consecuencia en niños, adolescentes y jóvenes, vigilancia juvenil, pandillaje, drogadicción, etc. En su gestión deben involucrar la participación activa de la comunidad, a las autoridades e instituciones locales, regionales y nacionales.

Funciones específicas del líder de relaciones institucionales

Realizar gestiones permanentes para promover el desarrollo integral y organizado del centro poblado Pacherez. Para ello deben preocuparse por solucionar problemas relacionados con: alumbrado público, agua, desagüe, titulación de tierras, parques, asfaltado, etc. En su gestión deben involucrar la participación activa de la comunidad, a las autoridades e instituciones locales, regionales y nacionales.

Elaborar un boletín informativo de todas las acciones y proyectos realizados para conocimiento de la comunidad y de las personas externas a ella. Realizan actividades festivas de integración vecinal: Día de la madre, día del padre, día del niño, día de la juventud, Celebración navideña, Aniversario del pueblo, etc.

Cabe señalar que los representantes de cada área, excepto el área de relaciones institucionales – para no usurpar funciones –, se comprometieron nombrar a su vez a dos promotores asistentes para que le apoye en el trabajo y la organización de su área. De esta manera como vemos la red de la organización se fue ampliando e involucrando a la comunidad.

Gracias a la intervención social comunitaria, el centro poblado Pacherez cuenta con una organización moderna dinámica funcional y participativa debidamente formalizada y reconocida con resolución de Alcaldía (Res. 043 -2009 – MDP/A) Esta ha sido implementada por sectores, en base a cinco plataformas de desarrollo, el liderazgo personal y la capacitación de sus miembros (Fig. 1)

El centro poblado Pacherez cuenta además con cinco líderes en cada uno de los cuatro sectores de la comunidad: líder de salud y medio ambiente, líder de educación, cultura, deporte y recreación, líder de relaciones institucionales, líder de promoción empresarial y líder de seguridad ciudadana para cada sector.

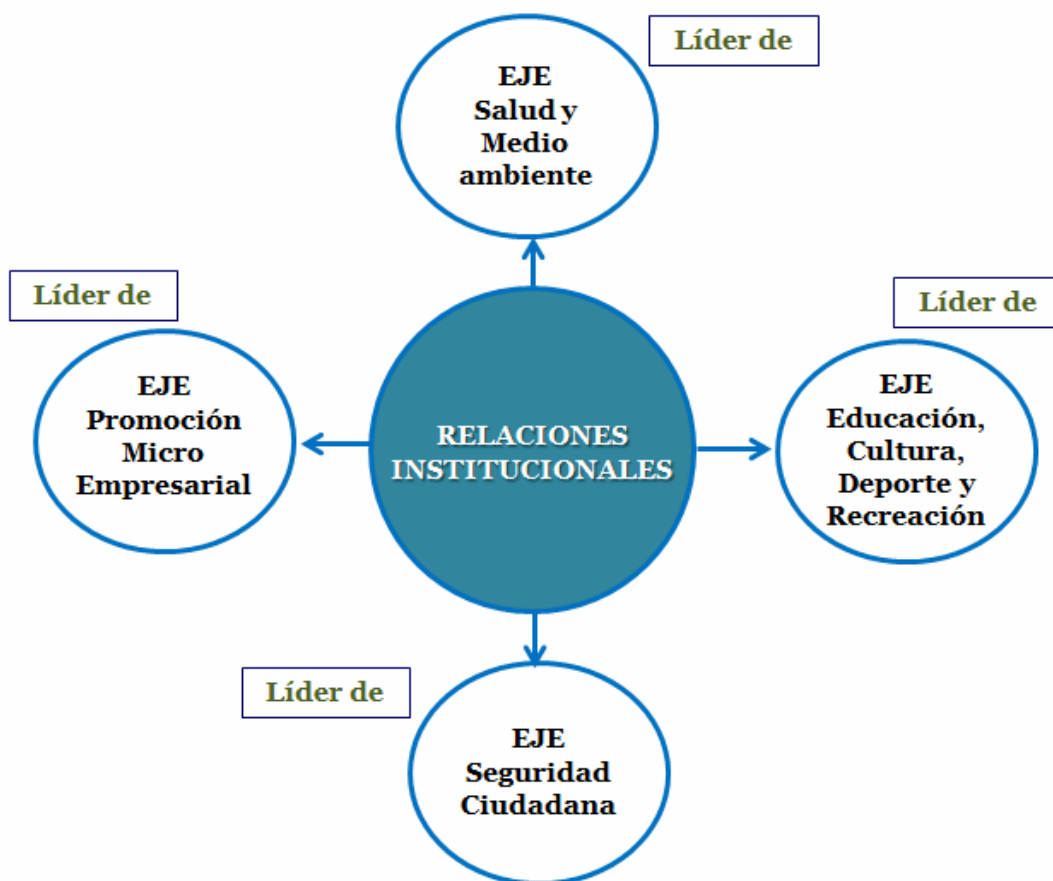


Figura 1. Diseño de la nueva organización moderna, funcional, dinámica y participativa del centro poblado Pacherrez. Chiclayo – Perú, 2008.

En este contexto podemos decir que, el centro poblado Pacherrez ha logrado una organización eficaz, eficiente y consistente porque como dicen Siliceo et al. (1999), se han unido de manera consciente, voluntaria, libre y responsable una pluralidad de seres humanos, sus esfuerzos y capacidades hacia fines concretos. Además, porque esta organización ahora responde a necesidades y objetivos comunes de la población, porque promueve la participación y compromiso entre sus miembros, porque mantiene una óptima comunicación entre sus miembros y porque promueve el conocimiento y la práctica de los valores sociales. En suma el desarrollo del centro poblado Pacherrez, como nos recuerda Daft (2003), sobre el desarrollo de una ciudad, su forma y configuración, sus instalaciones, la calidad de vida y el bienestar en general, son el resultado de la capacidad organizativa de

las personas que conforman una sociedad, pueblo o comunidad. Ahora, la comunidad de Pacherrez, gracias a su nivel organizativo está en la capacidad de coordinar acciones con las autoridades locales, regionales, nacionales e internacionales y agilizar su desarrollo.

Por otro lado, según nos indica el autor citado, una organización existe cuando la gente interactúa para desempeñar funciones esenciales que le ayuden a alcanzar metas y, en el caso de la organización del centro poblado Pacherrez los líderes han definido con claridad lo que tienen que hacer; poniendo énfasis de este modo, no sólo en qué deben hacer, sino en la forma cómo lo deben hacer. Esto constituye un avance sin precedentes.

Así pues, afirmamos que, gracias a la organización moderna, dinámica, funcional y participativa implementada en Pacherrez, esta comunidad – pese a que la mayoría de sus miembros sólo cuentan con secundaria completa - ha desarrollado, como señalan Mera y Raunelli (2006) “alas y raíces comunitarias”. Por sus alas vienen despegando del subdesarrollo que les tenía atrapados y por sus raíces mantienen su identidad.

B. Desarrollo de un programa de formación de líderes comunales para la gestión y el desarrollo del centro poblado Pacherrez

Con los líderes pertenecientes a los cuatro sectores de la comunidad, los treinta y dos asistentes de promotores, los cuatro integrantes de la Junta Directiva que pertenecen al área de relaciones institucionales y las dos autoridades políticas existentes en la comunidad, se dio inicio al programa de formación de líderes comunales para la gestión y el desarrollo del centro poblado Pacherrez; sumándose libremente a este grupo de trabajo para participar del programa de capacitación, otras personas representativas de la comunidad.

Los promotores comunales, identificados hasta aquí, son conscientes que para convertirse en protagonistas del desarrollo sostenido de su comunidad tiene que pasar tiempo. También son conscientes que no se nace líder y que tampoco pueden llegar a serlo de la noche a la mañana. Para que esto ocurra, ellos consideraron necesario entrar en un proceso de mejora y de formación continua. Para ello decidieron implementar el programa de formación de líderes comunales, transversalmente, para la gestión y el desarrollo, gestionando ellos mismos el apoyo de profesionales expertos para que desarrollen la siguiente temática:

Liderazgo de la persona

- ❖ La persona humana: varón y mujer.
- ❖ La persona humana: fuente de crecimiento y desarrollo.
- ❖ Las motivaciones humanas.
- ❖ Los valores y las virtudes: claves del desarrollo y el liderazgo personal.
- ❖ Fin de la persona humana.

Organización comunal

- ❖ Por qué y para qué la organización comunal.
- ❖ Cultivo y praxis de los valores sociales en la comunidad.
- ❖ Gestión municipal/ presupuesto participativo.
- ❖ Rol de la municipalidad.
- ❖ Administración compartida.
- ❖ Presupuesto participativo.

Gestión y administración de los recursos

- ❖ Funciones.
- ❖ Estatutos.
- ❖ Manejo actas.

- ❖ Asociaciones.
- ❖ Convenios.
- ❖ Legalidad en la Gestión Comunal.
- ❖ Normas de participación de la población organizada en la gestión municipal.
- ❖ Instituciones de apoyo al desarrollo.

Producto de esta capacitación (Figura 2), la misma que duró un año, el centro poblado Pacherez cuenta con sesenta líderes comunitarios debidamente capacitados en temas de organización comunitaria, liderazgo personal, valores sociales y gestión comunitaria.



Figura 2. Los líderes recibiendo capacitación sobre gestión comunal de profesionales especializados. Chiclayo – Perú, 2008.

Los promotores del desarrollo del centro poblado Pacherez se han convertido en auténticos líderes porque, han suscitado en ellos un mejoramiento material, un enriquecimiento personal y han buscado por todos los medios el mejoramiento de los demás. Siguiendo a Pérez (1998) diremos que han mejorado en: el tener, en el ser y en el servir. Ellos han superado el egoísmo y el indiferentismo, así como aquellos comportamientos y actitudes anticomunitarias de mediocridad, tiranas,

demagogas, manipuladoras, bonachonas, persuasivas, entre otras, referidas por Ferreiro y Alcázar (2001), imperantes antes de nuestra intervención, ahora anteponen satisfacer las necesidades ajenas antes que el suyo propio, notándose con ello que vienen desarrollando su dimensión social natural. Además, siguiendo a los autores citados, los promotores del cambio han desarrollado la capacidad para acrecentar la eficacia, la eficiencia y la consistencia, hecho que les otorga el título de auténticos líderes.

Como consecuencia de la capacitación permanente, los pobladores del centro poblado Pacherez vivencian valores sociales de: colaboración, integración, ayuda mutua, amistad, compañerismo; que se evidencia con su participación en las diversas actividades programadas. Por otro lado, un alto porcentaje (70%) de la población se involucra activamente en actividades diversas programadas a favor del auténtico desarrollo comunitario.

Ponemos énfasis en el *auténtico desarrollo comunitario* porque, para ser tal, debe abarcar tanto el crecimiento como el desarrollo. Pues crecimiento y desarrollo son dos conceptos anclados en la naturaleza humana que debemos atender para alcanzar el desarrollo social sostenido.

Hoy como nunca la palabra desarrollo parece estar de moda. Escuchamos y predicamos esta expresión como adjetivo calificativo de muchos sustantivos. Así por ejemplo se dice: comunidad desarrollada, país desarrollado, cultura desarrollada, sociedad desarrollada, etc.; y cuando no se logran los estándares establecidos para este concepto, se usa una palabra peyorativa de subdesarrollo.

Sin embargo, en nuestros días, ya no sólo nos contentamos con usar el vocablo desarrollo como adjetivo, sino que la hemos sustantivado y, una vez que esto ha ocurrido, le añadimos otros adjetivos en serie, así por ejemplo, hablamos de desarrollo integral, desarrollo armónico, o auto sostenible, entre otros.

En este contexto nos preguntamos, ¿Qué nos indica esto?, ¿Por qué en principio lo hemos utilizado como adjetivo y posteriormente lo hemos sustantivado?, ¿Significa que no hemos comprendido realmente el significado profundo y auténtico de este vocablo y las implicancias que lleva consigo?, ¿No será que estamos confundiendo el término con otro muy cercano y emparentado a él como es el vocablo crecimiento?, ¿Significan ambos la misma cosa o son cosas distintas?

Las hipótesis centrales que se intenta justificar en esta investigación son las siguientes: Primero: siendo distintos los conceptos crecimiento y desarrollo, en la práctica los usamos como sinónimos, aún cuando a nivel teórico se intuyan ciertas diferencias. Bajo esta confusión, los proyectos y acciones humanas que se desarrollan a favor de una comunidad, una sociedad, un pueblo o un país, con el propósito de mejorarlo, no logran su pleno cometido. Segundo: sólo el ser humano es un ser con capacidad para crecer y desarrollar a la vez, en tanto los vivientes inferiores: las plantas y los animales, son seres con capacidad sólo para crecer. En consecuencia, quienes desarrollan proyectos, planes y programas en favor del ser humano, al margen de esta consideración, cometen un error de principio y sus propósitos se convierten en quimeras. Para ir esclareciendo y justificando las hipótesis de este estudio, se irá desglosando y explicando algunos aspectos:

El diccionario de la Real Academia Española (DRAE, 2001), define este término crecimiento como 'la acción y efecto de crecer'. Como 'el desarrollo de un ser vivo'. Ahora bien, siguiendo la misma referencia bibliográfica notamos que crecer significa también 'aumento de tamaño de los seres orgánicos'. También, en otro sentido, aparece como 'tomar una mayor autoridad, importancia u osadía'.

Pero ¿Qué aspectos están implícitos en esta definición?, que el término crecimiento es aplicado primero y ante todo al aspecto estrictamente material o cuantitativo del ser vivo. En este sentido se espera que crezcan: las plantas, los animales y los seres humanos; las plantas y los animales al estar limitados por la pura materialidad se espera que sólo crezcan. Sin embargo, en el hombre, por superar la materialidad se espera también que no se quede en el puro crecimiento.

Cuando la DRAE define el término crecimiento como desarrollo de un ser vivo, existe la tendencia, a usar como sinónimos los términos crecimiento y desarrollo. Esto lleva un peligro oculto cuando se aplica al ser humano porque sólo nos fijamos en su crecimiento material, biológico y neuronal y cuando esto ocurre la lógica humana nos enseña que el ser humano pronto también decrece.

Cuando la DRAE en la definición del término crecimiento indica que significa 'tomar una mayor autoridad, importancia u osadía', pareciera dar un paso interesante en la definición debido a que ya no se refiere a un aspecto físico sino a un aspecto intrínseco del ser humano. Sin embargo, pronto descubrimos que la autoridad, la importancia y la osadía, son aspectos accidentales o yuxtapuestos, más no sustanciales del ser humano. En consecuencia estamos lejos de darle un significado más amplio del que no tiene el término crecimiento. Este término se refiere a una actividad natural de los seres vivos, a una actividad que

viene anclada en su naturaleza física. Esta actividad, por estar anclada a la naturaleza corpórea, es limitada. Así por ejemplo, ninguna persona crece después de los veinte años, los sistemas neuronales y celulares no van más allá de su natural determinación. De las plantas y las bestias ni se diga.

Ahora bien, siguiendo nuestra lógica argumentativa, consultamos nuevamente la Real Academia, esta vez fijándonos en el término desarrollo y encontramos las siguientes definiciones: acción y efecto de desarrollar. Evolución de un organismo vivo hasta su madurez. De inmediato nos fijamos en la palabra desarrollar como verbo y el significado alude a acrecentar, aumentar. Continuamos nuestra exploración y nos fijamos esta vez en el término madurez y es definido como: crecer en edad, edad adulta. ¿Qué aspectos descubrimos esta vez en el análisis de la definición de desarrollo propuesto por la Real Academia?

El significado del término desarrollo no dista del significado del término crecimiento. El significado de este término también se circunscribe a señalar la evolución cuantitativa propia de los seres vivos. Sólo se espera que evolucione el aspecto cuantitativo, en este sentido el aspecto cualitativo queda al margen en la definición de este término. En consecuencia, ambos términos hacen referencia al aspecto cuantitativo de los seres vivos, se manejan como sinónimos; el aspecto cualitativo o espiritual queda al margen en la definición de estos términos; el término crecimiento está bien definido y encuadrado. En tanto el término desarrollo está definido de modo impreciso e impropio; el crecimiento irrestricto de la persona humana no encuadra, por ningún lado, en ambas definiciones.

Entonces, qué tenemos que hacer, ¿Seguir usando estos términos teóricamente como sinónimos y en las prácticas continuamos enrumbando proyectos, programas y planes de desarrollo integral, auto sostenibles y sociales asesorados por estos conceptos, los mismos que por la experiencia ganada no pasan de ser más que una quimera, un ideal inalcanzable o simplemente un fracaso? o ¿ buscamos una salida inteligente y planteamos una definición del término desarrollo de modo más amplio y profundo y sobretodo anclado a la naturaleza esencial del ser humano y logramos de una vez por todas lo que todos anhelamos: el desarrollo social sostenible?

Se plantea que la segunda consideración es la más pertinente; por ello es necesario darle un sentido más amplio, más propio y nuevo al concepto de desarrollo, a fin de hacer inteligible las prácticas, los programas y los proyectos de quienes trabajamos buscando el desarrollo de las personas, las instituciones y de la sociedad. La propuesta va en la línea de devolverle su dimensión amplia y profunda al término desarrollo. Para lograr este cometido, siguiendo la ruta de la naturaleza humana, se propone la siguiente tesis: la persona humana es un ser que crece y que desarrolla.

Pero ¿Qué crece y qué desarrolla en el ser humano? Para responder a esta pregunta partamos de la siguiente verdad defendida por Verneaux (1998) "el hombre es un ser compuesto sustancialmente de un cuerpo material y un alma espiritual". Ahora bien, su cuerpo por ser material se espera que crezca, que aumente de tamaño, que envejezca y que decaiga por estar sometido al tiempo. Pero existe el otro elemento esencial en el hombre como es su alma, en este principio está anclado el desarrollo. Gracias a este principio vital que es de naturaleza espiritual, el ser humano tiene una inteligencia, una voluntad, una

libertad, una conciencia, entre otras, las mismas que les viene dado al hombre para que las desarrolle y se desarrolle.

Por la inteligencia, se espera que el hombre busque y alcance la verdad de la realidad divina, mundana y humana. Como nos hace ver Juan Pablo II (1998), gracias a esta facultad intelectual cognoscitiva, el deseo de verdad pertenece a la naturaleza misma del hombre. En tanto, por la voluntad, como dice Izquierdo (1998), se espera que el ser humano haga suyo la verdad, que la ame y que la difunda. Por esta facultad espiritual apetitiva el hombre da su libre asentimiento al bien y al sumo Bien, el cual constituye su fin Último.

Yépez (2001) dice que por la libertad se espera que el ser humano elija de entre dos o más bienes el mejor y responsablemente se espera que delibere y asuma las consecuencias de sus acciones. Esta facultad, propia del ser humano, permite al hombre alcanzar su máxima grandeza, pero también es la condición de posibilidad de su mayor degradación. Es quizás su don más valioso, porque empapa y define todo su actuar. Por su conciencia, juicio práctico de la misma inteligencia, dice Sada (1994), el hombre distingue la bondad o malicia de un acto. Por esta vía tenemos que explicar la auténtica pobreza o riqueza.

Además, gracias a este principio espiritual: el alma, se espera que el hombre se desarrolle de modo ilimitado. El hombre crece irrestrictamente gracias a su inteligencia y a su voluntad. Este crecimiento irrestricto que tiene su inicio cuando el hombre adquiere conciencia y que acaba con la muerte, se corresponde con el desarrollo del ser humano, a diferencia del crecimiento que tiene límites y que se fundamenta en la corporalidad humana.

Del análisis de la dimensión espiritual del ser humano se deduce que tiene unas facultades fundamentales como son: las facultades cognoscitivas y apetitivas, que debe desarrollar. Cuando esto se logra con el desarrollo de proyectos, planes y programas en nuestras intervenciones, entonces estamos hablando de un desarrollo integral, caso contrario, nos quedamos en el nivel de crecimiento y por ende atendiendo sólo el aspecto material del ser humano y cuando esto sucede muchas veces lejos de lograr bienestar social, logramos malestar y dependencia.

Hacemos del hombre una criatura infeliz por cuanto él está hecho para conocer la verdad y amar el bien con libertad y responsabilidad. Si a esto le sumamos otras dos dimensiones muy humanas como son: la dimensión moral, y la dimensión religiosa, nos daremos cuenta qué lejos estamos de alcanzar el auténtico desarrollo del ser humano dada su complejidad. Pero también es verdad la ecuación que: cuanto más se le conoce al hombre más se acierta en la atención de sus necesidades y con ello su desarrollo. Este es el proceso que hemos iniciado en el centro poblado Pacherez.

De ahí que la frase de Sócrates “hombre concéte a ti mismo” sigue sonando a nuestros oídos como prioridad. Considerar que el hombre puede alcanzar su desarrollo satisfaciendo solamente las necesidades propias de su cuerpo, pero no de su alma, cometemos un error de principio.

Esto se ilustra con un ejemplo concreto de una realidad que aparece ante nuestros ojos, en cuya obra se ha pensado en el crecimiento de la gente más no es su desarrollo. Hace unos pocos años se concluyó con una obra muy costosa construida en el pueblo joven Cruz de la Esperanza de Chiclayo. Esto es el hermoso Cristo que se ha construido

sobre el cerro, quién nos mira cada día sin que muchos advirtamos esto. La intención de la obra ha sido convertir al lugar en una especie de mirador turístico, ya que la zona constituye un lugar estratégico para ello. Se ha hecho todos los esfuerzos, se ha invertido un dineral, se ha hecho unas escaleras preciosas para acceder al lugar, en verdad la obra es bella. Sin embargo, ¿Qué es lo que ha pasado? Los responsables de la ejecución del proyecto solo han centrado su atención en el aspecto material, más no en el factor humano. No se ha considerado la mejora cultural de la gente de la zona, no los han involucrado, no se les ha formado si siquiera se les ha capacitado en lo grandioso y la gran oportunidad que constituye esa obra como medio para su mejora.

Hoy la obra, si la miramos de cerca, está abandonada y se ha convertido en un peligro, en un lugar adecuado para los drogadictos, lugar adecuado para arrojar la basura o para la defecación. Hoy mismo ya se vive y se aprecia esta tendencia a destruirse, lo que con tanto sacrificio se ha hecho.

La crítica, al ejemplo del monumento a Cristo, no es por estar en desacuerdo con ejecución de proyectos de esta naturaleza, que con gran esfuerzo e iniciativas plantean los gobiernos, las instituciones públicas y privadas, así como la ONG, a favor de la gente; lo que se quiere es dejar sentado, para que estos esfuerzos sean integrales, alcancen autosostenibilidad deben de incorporar primero y ante todo, un aspecto que es prioritario, la mejora cualitativa de las personas. No pueden dejar de lado la persona humana, los valores, sus escuelas de líderes, el empoderamiento de las organizaciones, entre otros; cuyos aspectos tienen que ver directamente con el desarrollo comunal y social. En consecuencia, sólo cuando se tenga en cuenta este aspecto principal, cuando se atienda a la persona, singular y concreta, cuando la cooperación nacional e internacional incorpore en sus formatos de

medición o evaluación esos aspectos antropológicos, se estará seguro que los esfuerzos materiales tendrán buen cause, caso contrario continuaremos con la lógica, por lo demás muy conocida, que los esfuerzos y las ayudas se esfuman con facilidad y no alcanza el impacto esperado.

C. Formulación del plan de desarrollo comunitario 2008 - 2020 del centro poblado Pacherrez

Para formular el Plan de desarrollo comunitario, el mismo que constituye un documento de gestión, se partió de los siguientes presupuestos:

1. Un plan de desarrollo es una herramienta o instrumento de gestión.
2. Una comunidad es una corporación humana, esto es, una organización conformada, bajo un fin común, por personas.
3. Un ser humano no es un ser acabado, es una realidad en proceso de mejora continua. Es un proyecto por realizarse; en consecuencia se espera que se desarrolle.
4. El hombre no puede desarrollarse solo, necesita de los demás para conseguirlo.
5. Necesidad real de las personas para desarrollarse. Se afirma: satisfacer sus necesidades materiales, necesidades intelectuales y necesidades afectivas, tal como lo hemos mostrado en el marco teórico al referirnos al desarrollo.

Componentes del plan de desarrollo comunal (PDC) del centro poblado Pacherrez y sus componentes

- **El propósito** tiene por finalidad hacer explícito el ¿por qué? y ¿para qué? de la existencia de la comunidad. En la formulación del propósito se les invitó a pensar en una comunidad deseada de

máxima perfección en la que se poseen los mejores medios y capacidades humanas para ser perfectos hombres o perfectas organizaciones humanas con el único fin de servir a los demás en la satisfacción de sus necesidades reales. En consecuencia debe comprender las dimensiones del servir, del ser y del tener.

- **La visión**, tiene como finalidad expresar de manera gradual en el tiempo corto, mediano y largo plazo, los resultados esenciales y estratégicos que deben lograr los líderes comunitarios en su gestión, con el objetivo de hacer factible el propósito.
- **La misión**, la cual tiene como finalidad expresar el encargo encomendado a las autoridades comunitarias por parte del pueblo y a su vez, el compromiso asumido como autoridades de la comunidad para promoverla.
- Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (**FODA**) que faciliten o dificulten a los líderes comunitarios el logro de la visión. A partir de este análisis fueron inferidos **los objetivos estratégicos**, que hicieron explícito el cómo se logrará crear desde el presente, el futuro deseado.

Establecidos los ejes directrices de las acciones: propósito (hacia dónde vamos), visión (que resultados alcanzaremos) y misión (cómo lo lograremos), se procedió a la formulación de los planes, programas y **proyectos de acción** a corto, mediano y largo plazo; en concordancia con los objetivos estratégicos, el trabajo de los líderes vecinales y las áreas de desarrollo comunitario propuestos.

I. Propósito

Ser reconocidos a nivel nacional como el primer centro poblado gestor del auto desarrollado, mediante la aplicación de planes, programas y proyectos de servicios básicos, el involucramiento comunitario, el liderazgo personal y la participación de los organismos

de apoyo contribuimos en la erradicación de la pobreza. Se contó para ello con recursos suficientes y necesarios.

II. Visión

❖ *Largo plazo (2009 - 2020)*

El 2020 somos reconocidos a nivel nacional como el primer centro poblado piloto que promueve de manera sostenida, el auto desarrollo integral del 100% de sus miembros, mediante la aplicación de planes, programas y proyectos de servicios básicos; el involucramiento comunitario, el liderazgo en la gestión de sus autoridades y la participación de los organismos de apoyo. Contamos para ello con recursos suficientes y necesarios.

❖ *Mediano plazo (2009 - 2015)*

El 2015 somos reconocidos a nivel regional como el primer centro poblado piloto que promueve de manera sostenida, el auto desarrollo integral del 80% de sus miembros, mediante la aplicación de planes, programas y proyectos de servicios básicos; el involucramiento comunitario, el liderazgo en la gestión de sus autoridades y la participación de los organismos de apoyo. Contamos para ello con recursos suficientes y necesarios.

❖ *Corto plazo (2009 – 2012)*

El 2012 somos reconocidos a nivel local como el primer centro poblado piloto que promueve de manera sostenida, el auto desarrollo integral del 50% de sus miembros, mediante la aplicación de planes, programas y proyectos de servicios básicos; el involucramiento comunitario, el liderazgo en la gestión de sus autoridades y la participación de los organismos de apoyo. Contamos para ello con recursos suficientes y necesarios.

III. Misión

❖ *Misión encomendada*

Es un deber de los líderes comunitarios contribuir en el mejoramiento de la calidad de vida y la erradicación de la pobreza y extrema pobreza de las familias del centro poblado Pacherez.

❖ *Misión asumida*

✓ En el servir

Misión asumida 1: formular, gestionar y ejecutar planes programas y proyectos de mejoramiento de la calidad de vida de las familias del centro poblado Pacherez, involucrando a la comunidad, la Iglesia, las autoridades gubernamentales y las instituciones locales, nacionales e internacionales.

✓ En el ser

Misión asumida 2: fomentar el reconocimiento de las autoridades e instituciones locales, regionales y nacionales, como el centro poblado piloto gestor de su auto desarrollo.

✓ En el tener

Misión asumida 3: generar recursos económicos necesarios mediante la gestión e implementación de pequeños negocios, haciendo del centro poblado Pacherez una comunidad auto sostenida.

IV. Análisis FODA: (diagnóstico: situación actual)

Fortalezas:

1. Existencia de vínculos comunitarios fuertes.
2. Motivación alta por salir de la situación en la que se encuentran.
3. Existencia de personas profesionales en la comunidad.

Oportunidades:

1. Buenas relaciones con el alcalde distrital.
2. Existencia de experiencias aisladas en algunos micros negocios.
3. Existe la tendencia de las instituciones a brindar apoyo a comunidades. Debidamente organizadas

Debilidades:

1. Desorganización comunitaria
2. Falta de liderazgo personal y comunitario.
3. Falta de servicios básicos.
4. Desconocimiento de la gestión comunitaria

Amenazas:

1. La mentalidad asistencialista arraigada en la población.
2. Cultura de la desconfianza
3. Politización de los grupos beneficiarios.

V. Objetivos estratégicos

1. Convertir al centro poblado Pacherrez en una comunidad organizada, empoderada y gestora de su desarrollo.
2. Convertir al centro poblado Pacherrez en una comunidad limpia, saludable y habitable de acuerdo con la dignidad humana.
3. Convertir al centro poblado Pacherrez en una comunidad culta y educada.
4. Convertir al centro poblado Pacherrez en una comunidad segura y tranquila.
5. Convertir al centro poblado Pacherrez en una comunidad autogeneradora de sus propios recursos económicos.

VI. Planes, programas y proyectos de desarrollo comunitario 2009 - 2020.

Se ha puesto énfasis en el plan de desarrollo comunitario porque estamos convencidos que es un instrumento de gestión imprescindible para promover desarrollo humano, una empresa, un estado o comunidad que no cuente con este instrumento guía, va a la deriva, sin visión, y no sabe lo que quiere ni lo que espera y cuando se trabaja así se comete una irresponsabilidad (Cuadro 2).

Cuadro 2. Planes, programas y proyectos formulados, según objetivos estratégicos del plan de desarrollo para la comunidad de Pacherez

Objetivos estratégicos	Planes, programas y proyectos
1. Comunidad organizada, empoderada y gestionaria.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nuevo modelo de organización comunitaria. 2. Plan de capacitación continua de liderazgo y gestión comunitaria. 3. Proyecto de agua y desagüe 4. Iluminación de calles y avenidas 5. Proyecto parque infantil 6. Proyecto de pavimentación de calles y veredas 7. Programa de celebración festiva del centro poblado. 8. Construcción e implementación de la casa comunal 9. Arreglo de caminos. 10. Convenios y alianzas de cooperación y apoyo al desarrollo.
2. Comunidad saludable y limpia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Programa de arborización 2. Plan de limpieza comunitaria continua. 3. Culminación e implementación de posta médica 4. Servicios profesionales de un especialista en salud. 5. Campañas de salud. 6. Programa de prevención y tratamiento de enfermedades parasitarias. 7. Programa comunitario de nutrición. 8. Implementación de botiquín comunal. 9. Charlas formativas sobre ecología 10. Programa de estilos de vida comunitaria saludable. 11. Reubicación de crianza de cerdos.
3. Comunidad formada, educada y culta	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proyecto de mejoramiento de la infraestructura educativa. 2. Proyecto de implementación didáctico-tecnológica del centro educativo. 3. Implementación de programas educativos de nivelación y mejoramiento académico. (matemática y razonamiento verbal)

	<ol style="list-style-type: none"> 4. Plan de mejoramiento de la calidad educativa con la participación de los padres de familia. 5. Desarrollo de talleres artístico culturales (danzas, títeres, baile, canto, teatro, pintura, etc.). 6. Desarrollo de talleres deportivos. 7. Plan de capacitación continúa de profesores. 8. Creación del nivel educativo inicial. 9. Programas de alfabetización. 10. Proyecto de implementación de biblioteca escolar. 11. Programa de asesoramiento y acompañamiento a familias violentas y maltratadas. 12. Programa de catequesis infantil y juvenil. 13. Programa: generando desarrollo humano desde el sentido de vida en jóvenes de zona rural.
4. Comunidad tranquila y segura.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementación de juntas vecinales. 2. Implementación y funcionamiento de la comisaría. 3. Elaboración de planos comunales. 4. Programa de prevención contra desastres. 5. Naturales.
5. Comunidad autogeneradora de recursos económicos.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollo del proyecto humus. 2. Desarrollo del proyecto biogás. 3. Funcionamiento de una panadería y pastelería. 4. Crianza y comercialización de patos. 5. Desarrollo de la piscicultura. 6. Crianza y comercialización de cuyes. 7. Procesamiento y comercialización de pancamel. 8. Capacitación en taller de apicultura. 9. Capacitación en taller de tejido. 10. Taller de confecciones textiles.

El concepto de responsabilidad, desde el punto de vista filosófico, es demanda de una respuesta a unas aspiraciones fundamentales del ser humano. Según esto, ser responsable para una corporación humana, en nuestro caso la comunidad, es responder a unas demandas o exigencias sociales que en último término constituyen necesidades humanas. Ahora bien, el hecho de que el ser humano tenga unas necesidades que fluyen desde su ser, demuestran que él no es un ser acabado ni mucho menos autosuficiente, sino que depende de los demás para desarrollarse. Significa que el hombre no está plenamente satisfecho, que sufre carencias, que le hace falta cosas, que tiene necesidades. En esta línea entra el concepto del desarrollo humano, el mismo que no puede ser adecuadamente enfocado, sin que la persona constituya la centralidad.

La persona humana, por su propia dignidad, constituye siempre la centralidad de todo el quehacer humano, cuando no se tiene en cuenta esta verdad indiscutible, todo va entrando en crisis: la familia, las instituciones, la sociedad, etc., las mismas que constituyen organizaciones humanas. Bajo este clima, es imposible realizar acciones de Responsabilidad social.

Sobre el papel central del ser humano y sus necesidades, como referencia para la consideración de los indicadores de desarrollo y para plantear acciones directrices de responsabilidad social, se presenta el Cuadro 3, que ha sido organizado, tomado como base la reflexión antropológica de Alcázar y Ferreiro (2001).

Cuadro 3. La Persona humana y sus necesidades

Dimensiones de la persona	Necesidades humanas	Dimensiones de la motivación	Proyección	Resultados
Cuerpo	Materiales	Extrínseca (tener)	Enriquecimiento material	Bienestar (medio)
Inteligencia	Cognoscitivas	Intrínseca (saber – hacer)	Enriquecimiento interior	Seguridad (medio)
Voluntad	Afectivas	Trascendente (servir)	Enriquecimiento ajeno	Paz felicidad (fin)

Para entender los indicadores del desarrollo humano, nos concentraremos en tres dimensiones del ser humano los mismos que deben relacionarse y corresponderse con el desarrollo humano y sus indicadores si se pretende que este desarrollo sea integral. Desde esta perspectiva se vislumbran tres dimensiones de la persona: su corporalidad, su intelectualidad y su voluntad.

Estas tres dimensiones identificadas en la naturaleza de la persona, constituyen las fuentes de tres tipos de necesidades humanas esenciales que debe satisfacer en la vida y que las instituciones,

cualquiera sea su índole, deben tener en cuenta si quieren ser responsables: unas necesidades materiales, que son exigencias del cuerpo; unas necesidades cognoscitivas que son exigencia de su racionalidad; y unas necesidades afectivas que son exigencias de su voluntad.

Estas necesidades a su vez se espera que generen tres dimensiones en la motivación de las personas. Esto hace que, a la pregunta ¿por qué los seres humanos hacen lo que hacen?, se responda: por unos motivos materiales, por unos motivos personales o interiores, y por unos motivos que trascienden el bienestar personal y que se direccionan en orden a los demás (la sociedad).

Ahora bien, cuando la persona se esfuerza por alcanzar la satisfacción en esta triple dimensión, es capaz de alcanzar un desarrollo integral expresado en: enriquecimiento material (tener), enriquecimiento interior (saber – hacer), y enriquecimiento ajeno (ser). Sin embargo cuando el hombre no alcanza este desarrollo armónico de modo integral, surgen las patologías personales y sociales cuyos ejemplos se experimentan a diario.

Los resultados logrados como consecuencia de este desarrollo son: bienestar producto de la acumulación de bienes materiales, seguridad y prestigio, como resultado de los bienes interiores alcanzados como el conocimiento, la virtud. En tanto que la paz y la felicidad consecuencia de ese dar o trascender hasta la otra orilla y desarrollar a mi prójimo.

D. Plan de trabajo anual del centro poblado Pacherez correspondiente al 2009

Una vez formulado el plan de desarrollo comunitario, los líderes entran a la elaboración del Plan de trabajo anual. Para ello, trabajaron por áreas las diversas actividades concretas que se trazaron como metas, ubicándolas en el tiempo. Después de planificarlo por equipos y luego de exponerlos a consideración de todos los líderes, para cada sector quedó definido del siguiente modo (Cuadros 4 al 8):

Cuadro 4. Actividades del plan anual para líderes de relaciones institucionales

Planes, programas, proyectos	Actividades	Fecha de ejecución
Nuevo modelo de organización comunitaria.	<ul style="list-style-type: none"> • Reorganizar la comunidad en base a un modelo funcional y por sectores, involucrando a toda la comunidad. • Solicitar el reconocimiento legal de la autoridad competente. • Implementar un ambiente para la Junta Directiva comunal. 	<p>Enero - febrero</p> <p>Marzo</p> <p>Marzo</p>
Capacitación continua en liderazgo y gestión.	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un plan de capacitación continua en liderazgo para la gestión. • Gestionar los expositores para cada tema. • Desarrollar el programa. 	<p>Marzo</p> <p>Marzo</p> <p>Abril - diciembre</p>
Proyecto de agua y desagüe.	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar ayuda institucional para la elaboración del proyecto de agua y desagüe. • Gestionar, con el apoyo institucional, ante el gobierno central y la cooperación internacional el financiamiento del proyecto. • Realizar el seguimiento permanente del proceso. 	<p>Enero</p> <p>Febrero</p> <p>Marzo - diciembre</p>
Iluminación de calles y avenidas.	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar ayuda institucional para la elaboración del proyecto de iluminación de calles y avenidas. • Gestionar, con el apoyo institucional, ante el organismo respectivo. • Realizar el seguimiento y las gestiones necesarias. 	<p>Abril</p> <p>Mayo</p> <p>Junio - diciembre</p>
Proyecto parque infantil.	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar ayuda institucional para la elaboración del proyecto del parque infantil. • Gestionar, con el apoyo institucional, ante el gobierno central y la cooperación. 	<p>Junio</p> <p>Julio</p>

	<p>internacional el financiamiento del proyecto.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Realizar el seguimiento permanente del proceso. 	Agosto - diciembre
Pavimentación de calles y veredas	<ul style="list-style-type: none"> ● Solicitar ayuda institucional para la elaboración del proyecto de pavimentación de calles y veredas. 	Setiembre - diciembre
Celebración festiva del centro poblado Pacherez.	<ul style="list-style-type: none"> ● Definir en reunión de líderes el día central de la celebración festiva del centro poblado. ● Formalizar por escrito ante la autoridad competente y otras instituciones el día festivo. ● Elaborar el programa central, con la participación de todos ● Difusión a nivel interno y externo de la actividad ● Ejecución y evaluación del programa de aniversario 	Marzo Abril Mayo Junio - diciembre
Casa comunal	<ul style="list-style-type: none"> ● Adecuar, con participación de la población, la funcionalidad del lugar destinado para la casa comunal. ● Solicitar ayuda institucional para la elaboración del proyecto de la casa comunal. 	Abril – mayo Noviembre Diciembre
Arreglo de caminos	<ul style="list-style-type: none"> ● Enviar memoriales comunitarios a las autoridades locales, regionales y nacionales sobre el mejora-miento de la carretera de acceso al centro poblado. ● Mejorar los caminos de acceso al centro poblado en base a faenas de trabajo comunitario. 	Abril - diciembre Julio
Convenios y alianzas de cooperación	<ul style="list-style-type: none"> ● Definir un directorio de instituciones públicas y privadas para realizar convenios comunitarios. ● Enviarles cartas solicitándoles firma de convenios de apoyo mutuo. ● Elaboración y firma de convenios de colaboración mutua. 	Agosto Setiembre Octubre Noviembre Diciembre

Cuadro 5. Actividades del plan anual de los líderes de salud y medio ambiente

Planes, programas, proyectos	Actividades	Fecha de ejecución
Programa de arborización.	<ul style="list-style-type: none"> ● Organizar y concienciar a la población para la plantación de árboles en zonas estratégicas. ● Gestionar la adquisición de plantas. ● Plantar, cuidar y proteger los árboles. 	Marzo Abril – mayo Junio - diciembre
Limpieza comunitaria	<ul style="list-style-type: none"> ● Organizar por sectores faenas de limpieza comunitaria. 	Abril - diciembre

continua	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar ante la municipalidad de Pucalá el apoyo con maquinaria para erradicación de basura. • Organizar u concurso de pintado de viviendas y limpieza por calles. 	<p>Mayo - diciembre</p> <p>Noviembre Diciembre</p>
Culminación e implementación de posta médica	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar el perfil del proyecto del techado de la posta médica. • Gestionar el financiamiento ante el gobierno local y la cooperación internacional. • Gestionar ante la cooperación internacional la donación de equipos médicos. • Gestionar adquisición provisional de ambientes para instalar el un centro médico emergente. 	<p>Marzo - abril</p> <p>Mayo - diciembre</p> <p>Febrero.</p> <p>Marzo - diciembre</p>
Contar con el apoyo de especialista en salud	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar ante la instancia correspondiente y ante instituciones particulares el apoyo con profesional especializado en salud. 	<p>Mayo - diciembre</p>
Campañas de salud	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar ante la instancia correspondiente y ante instituciones particulares la realización de dos jornadas educativas en salud. • Organizar y realizar jornadas educativas en salud. 	<p>Abril</p> <p>Mayo y Octubre</p>
Programa de prevención y tratamiento de enfermedades parasitarias	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar ante la instancia correspondiente y ante instituciones particulares la realización de un programa educativo de prevención y tratamiento de enfermedades parasitarias. • Organizar y realizar la jornada educativa de prevención de enfermedades. 	<p>Enero</p> <p>Febrero - junio</p>
Programa comunitario de nutrición.	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar ante la instancia correspondiente y ante instituciones particulares la realización de un programa de nutrición. • Organizar y realizar jornadas educativas en salud. 	<p>Abril</p> <p>Abril - mayo</p>
Botiquín comunal	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un listado de necesidades para el botiquín comunal, con el apoyo de un personal capacitado. • Adquirir el botiquín comunitario. • Gestionar ante las instancias de salud, ante instituciones privadas, y laboratorios farmacológicos la adquisición de medicamentos. • Organizar el botiquín comunitario en un ambiente provisional, con una persona responsable. 	<p>Abril - octubre</p>
Charlas formativas sobre ecología	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar ante la instancia correspondiente el apoyo de un profesional especializado en ecología y medio ambiente. 	<p>Mayo - diciembre</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • Organizar y realizar una charla formativa en ecología y medio ambiente. 	Setiembre
Estilos de vida comunitaria saludable	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar ante la instancia correspondiente el apoyo de un grupo de enfermeras para el asesoramiento familiar en viviendas saludables. • Organizar y realizar una campaña de asesoramiento a familias con hacinamiento. 	Junio Agosto
Reubicación de crianza de cerdos	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar criaderos de cerdos que atenten contra la salud de la población. • Coordinar con los propietarios para la reubicación de los cerdos. 	Abril Mayo - diciembre

Cuadro 6. Actividades del plan anual de los líderes de educación cultura, deporte y recreación

Planes, programas, proyectos	Actividades	Fecha de ejecución
Mejoramiento de la infraestructura educativa	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar ayuda institucional para la elaboración del proyecto de mejoramiento de infraestructura de la institución educativa de Pacherrez. 	Abril - diciembre
Implementación didáctica - tecnológica de la I.E.	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar ayuda institucional para la elaboración del proyecto de implementación didáctica tecnológica de la institución educativa de Pacherrez. 	Abril - diciembre
Programas educativos de nivelación y mejoramiento académico	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar con profesores de la zona la formulación y conducción de programas en las áreas de lógico matemático y razonamiento verbal para jóvenes de primaria y secundaria de Pacherrez. • Solicitar y coordinar ambientes de trabajo en la institución educativa. • Conducir los programas centrado en el autoaprendizaje y liderazgo de los estudiantes. • Realizar el seguimiento, cobro y pagos necesarios 	Abril Mayo Abril - diciembre Mayo - diciembre
Mejoramiento de la calidad educativa con la participación de los padres de familia	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnosticar las necesidades de la institución educativa aprovechando la experiencia del director y la plana docente. • Elaborar un plan de mejoramiento de la calidad educativa. • Someterlo a la consideración de los padres de familia para que asuman el financiamiento del plan. • Formar comisiones para la ejecución del plan. 	Marzo Marzo Abril Mayo - diciembre Diciembre.

	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar logros. 	
Talleres artísticos culturales (danzas, títeres, baile, canto, teatro, pintura, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnosticar las cualidades artísticas culturales de la población. • Gestionar becas de estudios para personas destacadas e interesadas. • Gestionar profesores de apoyo para la dirección de los talleres. 	<p>Abril – mayo</p> <p>Mayo - diciembre</p> <p>Mayo - diciembre</p>
Talleres deportivos	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnosticar cualidades deportivas en la población fútbol, voleibol, básquetbol, masculino y femenino. • Conformar los equipos deportivos semilleros en la población. • Nombrar sus respectivas directivas. 	<p>Abril – mayo</p> <p>Mayo - diciembre</p> <p>Mayo - diciembre</p>
Capacitación continua de profesores.	<ul style="list-style-type: none"> • El director del centro educativo de Pacherez, diagnostica las necesidades de capacitación de sus profesores. • Gestiona ante las instituciones educativas públicas y privadas becas para participar en seminarios talleres, cursos, etc., que desarrollan durante el año. 	<p>Abril</p> <p>Mayo - diciembre</p>
Creación del nivel educativo inicial	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar ayuda institucional para la elaboración del proyecto de creación del nivel educativo inicial. • Gestionar, ante el gobierno central y las instancias respectivas la creación del nivel inicial en Pacherez. • Realizar el seguimiento permanente del proceso. 	<p>Junio – julio</p> <p>Agosto</p> <p>Setiembre</p> <p>Diciembre</p>
Programas de alfabetización.	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnosticar número de personas iletradas en la población de Pacherez • Coordinar con las entidades del gobierno central el acceso de las personas iletradas a programas de Alfabetización. • Realizar el seguimiento adecuado. 	<p>Enero</p> <p>Enero</p> <p>Enero - diciembre</p>
Proyecto de implementación de biblioteca escolar	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar la realización de campañas de donación de libros y textos de primaria y secundaria para implementar la biblioteca escolar de la institución educativa. • Gestionar ante algunas instituciones la donación de mesas y muebles para la biblioteca escolar. • Fomentar el uso de biblioteca por parte de los estudiantes con el apoyo de los profesores y padres. 	<p>Abril</p> <p>Abril</p> <p>Mayo - diciembre</p>
Programa de asesoramiento y acompañamiento a familias	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar el apoyo institucional de un profesional especialista en asesoramiento y acompañamiento de familia en temas sobre: matrimonio y familia, derechos y deberes, 	<p>Enero</p>

violentas y maltratadas.	<p>formación humana y cristiana, violencia familiar.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diagnosticar las familias necesitadas de apoyo. • Desarrollar el programa. 	<p>Enero Febrero Setiembre</p>
Programa de catequesis infantil y juvenil	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar a la instancia correspondiente un profesional especializado para que forme un grupo de catequistas que se ocupen de la catequesis infantil, juvenil y familiar. • Conformar el grupo de catequistas. • Desarrollar el programa. 	<p>Marzo Marzo Abril - diciembre</p>
Programa: generando desarrollo humano desde el sentido de vida en jóvenes de zona rural. (vacío existencial)	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar a la instancia correspondiente un profesional especializado para orientar problemas resultantes del vacío existencial en la juventud (alcoholismo, delincuencia, pandillaje, intento de suicidio, etc.). • Identificar, mediante la técnica del focus group, personas que necesitan ayuda profesional. • Desarrollar el programa. 	<p>Mayo Marzo Abril - noviembre</p>

Cuadro 7. Actividades del plan anual de los líderes de seguridad vecinal

Planes, programas, proyectos	Actividades	Fecha de ejecución
Implementación de juntas vecinales	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar a la instancia correspondiente el asesoramiento y el respaldo para la conformación de juntas vecinales para la seguridad ciudadana. • Conformar las juntas vecinales para la seguridad. • Iniciar el plan de monitoreo y protección de la seguridad ciudadana. 	<p>Mayo Junio Agosto</p>
Implementación y funcionamiento de la Comisaría	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar gestiones para obtener el local donde funcionaría la comisaría. • Solicitar la presencia de un policía para la zona y que trabaje directamente con las juntas vecinales. 	<p>Mayo – junio Julio - diciembre</p>
Elaboración de planos comunales	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar el apoyo de un especialista para que nos ayude con la elaboración de un plano urbanístico de la comunidad. 	<p>Mayo - diciembre</p>

Programa de prevención contra desastres naturales.	<ul style="list-style-type: none"> • Tomar conocimiento si dentro del plan general regional, el centro poblado Pacherez está considerado como comunidad en riesgo ante desastres naturales. 	Marzo
	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar gestiones ante la instancia correspondiente para recibir la capacitación respecto a desastres naturales. 	Abril – mayo
	<ul style="list-style-type: none"> • Conformar el grupo de defensa comunitario ante desastres naturales. 	Junio - diciembre

Cuadro 8. Actividades del plan anual de los líderes de promoción de la microempresa

Planes, programas, proyectos	Actividades	Fecha de ejecución
1. Proyecto humus	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar el apoyo de experto para formular el perfil del proyecto, su factibilidad y rentabilidad. 	Febrero
2. Proyecto biogás		Marzo
3. Panadería y pastelería	<ul style="list-style-type: none"> • Hacer un listado de lo que tenemos y lo que nos falta para implementar el proyecto. 	Abril - mayo
4. Proyecto de patos.		
5. Proyecto de piscicultura		
6. Proyecto de cuyes	<ul style="list-style-type: none"> • Hacer gestiones para solicitar el apoyo en lo que nos falta. 	Junio - octubre
7. Proyecto pancamel		
8. Taller de apicultura	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciar la implementación del micro negocio. 	Noviembre
9. Taller de tejido		
10. Taller de confecciones textiles		

Finalmente, los líderes acuerdan seguir el esquema aprobado en la elaboración del plan de trabajo de cada año, previa evaluación de lo programado. De esta manera, irán concretando y midiendo el logro pleno de todos los programas, proyectos y planes considerados en el presente plan de desarrollo para que la comunidad alcance su propósito en el tiempo y espacios considerados.

Como vemos, hasta aquí no solo cuentan con plan de desarrollo a largo plazo, sino que en el presente instrumento de gestión planifican sus diversas actividades para el día a día, es la única manera de concretar e involucrar las personas en la solución de los problemas. En base a estas actividades pueden evaluarse la capacidad de gestión realizada por los nuevos líderes.

Pascó - Font (2001) consideraba que en la puesta en marcha de los programas sociales debería destacarse la incorporación activa de la población, el autor tiene mucha razón ya que cuando la población participa activamente en la ejecución de planes, programas y proyectos, se sienten útiles, más felices y hasta valoran lo que se les da y lo que tienen, ocurre lo contrario cuando nosotros o quienes intervienen hacen lo que tienen que hacer aquellos. En el presente modelo de intervención ha sido una constante la participación activa de la comunidad, y el fortalecimiento de la democracia comunitaria expresada en la participación mayoritaria de sus miembros que de modo organizado se han convertido en los protagonistas de su desarrollo.

Fase 6: Recuperación y sistematización de la experiencia

Una vez ejecutados y evaluados los programas de acción, paralelamente se recogieron los distintos elementos de la experiencia desarrollada. Esto nos permite justificar que nuestro modelo de intervención ha sido eficaz, eficiente y consistente porque ha superado los esfuerzos llevados a cabo por otras instituciones respecto a organización de comunidades, desarrollo del liderazgo y de la gestión comunitaria.

El modelo de intervención llevada a cabo con la participación activa de los líderes de Pacherez ha superado en su aplicabilidad, al modelo teórico propuesto por la ACDI (2001) respecto al carácter esencial de la organización comunitaria. Y aún, cuando no ha sido fácil, llevar a cabo dicha transformación en personas que se han acostumbrado a un estilo de vida cómodo, sin embargo, la persistencia y el tiempo de un año dedicado al trabajo y los buenos resultados que poco a poco fueron saliendo a la vista, los pobladores se fueron comprometiendo de menos a más.

Por otro lado, el modelo de intervención social implementado en el centro poblado Pacherez superara grandemente a la técnica del “culebreo” que proponen Delgado y Gutiérrez (1995), porque involucra la participación de las personas de manera racional y libre más no mediante la persuasión como nos sugieren dichos autores. Además este modelo ha involucrado a hombres y mujeres de todos los sectores de la comunidad, y no solo a las mujeres como también proponen los autores citados.

Los legisladores peruanos intuyen muy bien la importancia de la participación organizada de la sociedad civil en la ejecución de planes, programas y proyectos de promoción social, así lo atestiguan las diversas leyes emitidas como: Ley de gobiernos locales 27972, Ley marco del presupuesto participativo 28056, Ley de transparencia y acceso a la información pública y la ley de derechos de participación y control ciudadanos 26300. Sin embargo, estas leyes poco promueven la participación integral y organizada de las comunidades, pues son formuladas desde el escritorio más no como consecuencia de un trabajo de investigación acción participación. Este constituye un mérito del presente trabajo, el mismo que será propuesto como modelo de intervención comunitaria en Perú. Estamos convencidos que la fuerza de desarrollo radica en la misma comunidad no fuera de ella.

Con el fin de involucrar cada vez más la participación organizada de la sociedad civil a través de instituciones como: Fondo Nacional de Cooperación al Desarrollo (FONCODES), los Comités Locales de Administración de Salud (CLAS), los Equipos Locales de Acción Prioritaria (ELAP) del Proyecto para la Focalización de la Inversión Económica y Social (PROFINES); entre otros, el estado peruano viene promoviendo con mucho esfuerzo una serie de metodologías participativas. Sin embargo, la relación estado - sociedad civil está aún

muy lejos de llevarse a cabo bajo condiciones ideales, debido a que estas organizaciones son parte de la comunidad pero no representan a la comunidad, en cambio el modelo de intervención que hemos llevado adelante en el centro poblado Pacherez, representa y dinamiza a toda la comunidad y promueve la participación de toda ella, involucrándolo en la solución de los problemas. Por ello consideramos, que el centro poblado Pacherez está en condiciones óptimas para salir al encuentro del estado y acelerar su desarrollo.

A. Evaluación de la gestión y el liderazgo personal del centro poblado Pacherez.

1. Resultados en la gestión de los líderes en salud y medio ambiente.
 - a. Gestiones iniciadas y en proceso de ejecución.

Gestiones realizadas	Documento	Destinatario	Estado actual
Solicitud de equipo médico para la posta de Pacherez.	Carta	Rotary Club Chiclayo Sur	Presentado
Solicitud sobre sesión de uso de ambientes para funcionamiento provisional del centro médico.	Carta	Empresa Pomalca	Presentado
Solicitud de culminación de obra en posta médica.	Carta	Municipalidad Distrital de Pucalá	Aprobado
Solicitud de plantones para arborizar el centro poblado.	Carta	Municipalidad de Pucalá	Aprobada
Solicitud de un botiquín comunal.	Carta	ONG	Aprobado
Solicitud de medicamentos para implantar botiquín comunal.	Carta	Caritas Chiclayo	Aprobado
Solicitud de una campaña médica en Pacherez	Carta	Municipalidad Distrital de Pucalá	Presentada

b. Gestiones aprobadas y ejecutadas.

Ejecución de un programa de prevención y tratamiento de enfermedades parasitarias dirigido por una investigadora de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, para favorecer 40 familias, cuyos resultados fueron positivos en la investigación (Fig. 3).



Figura 3. Líderes de salud recibiendo capacitación de parte de una profesional experta en enfermedades parasitarias. Chiclayo – Perú, 2009.

- Los líderes gestionaron la realización de dos campañas médicas a favor de 750 personas del centro poblado Pacherez. Las campañas médicas fueron realizadas por la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo y el Ministerio Público de Lambayeque (Fig. 4).



Figura 4. Campaña médica en favor de la salud de las familias del centro poblado Pacherrez. Chiclayo – Perú, 2008.

- Gestión ante el gobierno municipal del distrito de Pucalá el financiamiento, para culminación de la construcción de la anhelada posta médica, que se encontraba en estado de abandono con solo columnas, que beneficiará a la población en lo concerniente a la salud; pero aún falta su implantación (Fig. 5)



Figura 5. Posta Médica del centro poblado Pacherrez, recientemente concluida su construcción. Chiclayo – Perú, 2009.

- Los líderes realizaron jornadas de limpieza comunitaria sobre cuidado y protección del medio ambiente, quincenales. En esta actividad las familias, siguiendo la organización por sectores, se agrupan para trabajar y mantener limpio su sector (Fig. 6).



Figura 6. Pobladores de Pacherez, realizando faenas de limpieza comunitaria por sectores. Chiclayo – Perú, 2008.

- Los líderes de salud y medio ambiente han logrado involucrar al Alcalde del distrito de Pucalá en la erradicación de la basura. Actualmente la autoridad edilicia ha implementado un plan de recojo de basura en volquetes una vez por semana.
- Asimismo, los líderes de salud y medio ambiente han gestionando la adquisición y sembrado de plantas ornamentales para mejorar y embellecer la zona de Pacherez (Fig. 7).



Figura 7. Plantas ornamentales sembradas en la zona de acceso al centro poblado Pacherrez. Chiclayo – Perú, 2009.

- También, con relación a medio ambiente, los líderes realizaron marchas de concientización, juntamente con los estudiantes y profesores de la institución educativa de Pacherrez, quienes con pancartas desfilaron por las calles, invocando a la comunidad de Pacherrez, a mantener su hábitat, limpio y saludable.
- Con relación a salud, los líderes gestionaron ante Rotary Club Internacional de Santa Victoria de Chiclayo, la adquisición de dos sillas de ruedas para personas con discapacidad física del centro poblado Pacherrez (Fig. 8).



Figura 8. Gestión de sillas de ruedas para personas con discapacidad física del centro poblado Pacherez. Chiclayo – Perú, 2009.

2. Resultados en la gestión de los líderes de promoción y gestión de la microempresa

a. Gestiones iniciadas y en proceso de ejecución

Gestiones realizadas	Documento	Destinatario	Estado actual
Elaboración de un perfil para la implementación de biogás en Pacherez	Carta	Municipalidad de Pucalá	Presentado y en proceso
Solicitud de apoyo para la elaboración de perfil proyecto cuyes	Carta	Caritas Chiclayo	Aprobado y ejecutado
Solicitud para que Pacherez sea considerado como beneficiario del Programa de Asesoramiento para el Desarrollo Local” (PADEL) en el componente de Industrias alimentarias (elaboración de néctares).	Oficio	Alcalde Pucalá. (convenio de cooperación Municipalidad de Pucalá y la Universidad Señor de Sipán	Presentado

b. Gestiones aprobadas y ejecutadas

- Gestión del proyecto “crianza de cuyes para el incremento nutricional de las familias de Pacherez” presentado a Cordaid Mensen in Nood, Alemania, por la cantidad de 60 mil nuevos soles.
- Los líderes han gestionado la capacitación de 120 familias en la crianza de cuy mejorado “Raza Perú”.
- 30 familias han desarrollado las habilidades micro empresarial en la crianza y comercialización del cuy mejorado (Fig. 9).



Figuras 9. Emprendedora del centro poblado Pacherez, responsable del proyecto crianza del cuy mejorado, Chiclayo – Perú. 2009.

- 20 familias han sido capacitadas por el gobierno local en la elaboración de Néctares con frutas de la zona.
3. Resultados en la gestión de los líderes de educación, cultura deporte y recreación

a. Gestiones iniciadas y en proceso de ejecución

Gestiones realizadas	Documento	Destinatario	Estado actual
Solicitud para ejecución de plataforma deportiva en el colegio de Pacherez.	Carta	Alcaldía de Pucalá	Presentado
Solicitud de la creación de nivel de educación inicial en el centro poblado Pacherez.	Carta	Dirección Regional de Educación	Presentado
Solicitud donación de computado ras y escritorios usados para la institución educativa.	Carta	Instituciones del departamento	Presentado
Solicitud apoyo con profesionales para dirigir temas en la escuela de padres creada en Pacherez.	Carta	Universidades de Lambayeque	Presentado
Solicitud para que Pacherez sea considerado como beneficiario del programa “Ciudad Cultural” para danzas modernas y folklóricas.	Oficio	Alcalde de Pucalá. (convenio cooperación Municipalidad Pucalá y Universidad Señor de Sipán.	Presentado
Desarrollo del programa de alfabetización.	Convenio	Ministerio Educación “Programa de Alfabetización.	Aprobado y ejecutado
Solicitud ayuda en el dictado de clases de catequesis para niños y jóvenes del centro poblado Pacherez.	Carta	Párroco de Pucalá y Tumán.	Presentado

b. Gestiones aprobadas y ejecutadas

- Los líderes de educación han gestionado ante el Ministerio de Educación 30 carpetas unipersonales de madera para beneficiar a 30 estudiantes del centro poblado Pacherez; y 11 sillas para la sala de profesores. Además de 30 sillas de madera y fierro de la Empresa Agroindustrial Pomalca, para beneficiar a 30 niños más.

- Los líderes educativos han gestionado y recepcionado 92 laptops, 1 Televisor 32" y 1 DVD para el aula de video, del Programa Nacional de Educación "Una laptop por niño" para el centro educativo de Pacherez (Fig. 10).



Figura. 10. Recepción de equipo informático y didáctico para estudiantes del centro poblado Pacherez. Chiclayo – Perú, 2008.

- Los líderes de educación también han gestionado y recepcionado de la asociación de padres de familia (APAFA) cuatro computadoras para la institución educativa de Pacherez, y de la asociación de ex alumnos de la institución educativa de Pacherez, un armario para la biblioteca del colegio.
- Por otro lado los líderes de educación llevaron a cabo una reunión de trabajo con el Consejo educativo Inicial (CONEI) para involucrar el apoyo de los profesores en acciones de catequesis. Así mismo han realizado el pintado y mantenimiento de la institución educativa de Pacherez.
- Los líderes de educación, cultura, deporte y recreación del centro poblado Pacherez, concientes que la familia constituye la base fundamental del desarrollo social,

desarrollaron charlas de concientización sobre la necesidad de la formación de los padres para asumir de mejor manera sus roles como jefes de la familia; han elaborado un temario para el primer año, involucrado a ponentes de las diferentes universidades de Chiclayo y dado inicio a la escuela de padres de familia, con éxito. El funcionamiento de esta Escuela de Padres se inició con una asistencia de 40 padres. Se está logrando mejoras significativamente en el ambiente familiar y en su rol de padres y esposos (Fig. 11).



Figura 11. Esposos del centro poblado Pacherez recibiendo la charla sobre el rol de los padres por parte de un profesional de la USAT. Chiclayo – Perú, 2009.

4. Resultados en la gestión de los líderes de seguridad ciudadana

a. Gestiones iniciadas y en proceso de ejecución

Gestiones realizadas	Documento	Destinatario	Estado actual
Solicitud a institución nacional de defensa civil (INDECI) para la conformación del comité de defensa civil en centro poblado Pacherez.	Carta	INDECI	Presentado
Solicitud charlas de capacitación para conformar comités de seguridad ciudadana en Pacherez.	Carta	Comisaría de la Policía Nacional del Perú (P. N. P),	Ejecutado

		Distrito de Pampa Grande	
Solicitud de reconocimiento de juntas vecinales en Pacherez.	Carta	Alcalde Municipalidad Pucalá	Presentado y aprobado
Solicitud de uniformes e implementos para comités vecinales.	Cartas	Instituciones diversas	presentado
Solicitud ante PNP para creación de un puesto policial.	Carta	PNP	Presentado
Solicitud en sesión de uso local sindical para puesto policial.	Carta	Empresa Agroindustrial Pomalca	Presentado
Solicitud a PNP para patrullaje de la zona de Pacherez.	Carta	Puesto Policial de Collique	Presentado y aprobado

b. Gestiones aprobadas y ejecutadas.

- Reconocimiento y juramentación de juntas vecinales.
- Capacitación de comité de defensa civil.

5. Evaluación de la gestión de los líderes de relaciones institucionales (Junta Directiva Central).

a. Gestiones iniciadas y en proceso de ejecución.

Gestiones realizadas	Documento	Destinatario	Estado actual
Solicitud para reconocimiento y juramentación de la junta directiva central.	Oficio	Alcalde de Pucalá	Aprobado
Presentación de memorial, solicitando la implementación de la posta médica de Pacherez	Memorial	Alcalde de Pacherez MINSA	Presentado
Carta al Instituto Nacional de Cultura (INC) solicitando declare zona intangible parte de área de Pacherez.	Carta	INC	Presentado
Solicitud para elaboración de proyecto de agua para Pacherez	Carta	Municipalidad de Pucalá, Caritas Chiclayo	Presentado
Asamblea de sesión extraordinaria para fijar fecha de aniversario del centro poblado Pacherez	Acta	Junta directiva central	Aprobado
Gestión ante gobierno regional	Carta	Gerencia	Aprobado

de moto niveladora para arreglar calles del centro poblado			
Gestión ante Empresa Pomalca donación de combustible para moto niveladora	Carta	Gerencia	aprobado

b. Gestiones aprobadas y ejecutadas

- Los líderes de relaciones institucionales reorganizaron la comunidad en base a un modelo funcional y por sectores, involucrando toda la comunidad (Fig.12).



Figura 12. Los líderes estructuran su organización por sectores para involucrar a los pobladores del centro poblado Pacherrez. Chiclayo – Perú, 2008.

- Los líderes implementan un ambiente con escritorio, sillas y máquina de escribir recepcionadas para la oficina central de trabajo de la junta directiva central del centro poblado Pacherrez (Fig. 13).



Figuras 13. La junta directiva central de Pacherez acondiciona e implementa un ambiente de trabajo. Chiclayo – Perú, 2008.

- Los líderes de relaciones institucionales han gestionado la elaboración del perfil del proyecto “Rehabilitación del sistema de agua potable y mejoramiento de letrinas en el centro poblado Pacherez”, y lo han presentado a la Cooperación Internacional Médicos Mundi Álava – Italia; y al Programa Nacional de Saneamiento de Agua Rural (PRONASAR)
- Los líderes han conseguido la aprobación del proyecto “Rehabilitación del sistema de agua potable y desagüe” del centro poblado Pacherez, presentado al PRONASAR, cuya ejecución está en planeamiento.
- Los líderes se han involucrado de modo decisivo en la solución de sus problemas al señor alcalde de la Municipalidad de Pucalá, quienes están trabajando arduamente (figura 14).



Figura 14. Alcalde de Pucalá comprometiéndose ante los líderes con el desarrollo del centro poblado Pacherez. Chiclayo – Perú, 2008.

- Los líderes vienen regularizando el registro domiciliario de los pobladores de Pacherez, quienes en su mayoría figuran con dirección fuera de la comunidad. Además vienen participando, junto a otras autoridades de Pampagrande, Saltur, Sipán, etc., en la elaboración del expediente técnico para la gestión de la carretera Pomalca – Pampagrande. Se aprobó un presupuesto de 16 millones para la ejecución, según autoridades del Gobierno Regional Lambayeque.
- También han gestionado la adquisición de 36 bancos de plástico donados por Comercial Boca de Chiclayo a los líderes comunitarios (Fig. 15).



Figuras 15. La junta directiva central de Pacherrez recepciona, de Comercial Boca, la donación de 30 bancos de plástico. Chiclayo – Perú, 2009.

- Los líderes han gestionado cinco volquetadas de piedra confitillo para embellecer el contorno de la posta médica.
- Los líderes comunitarios han gestionado ante el municipio local, la construcción de una plataforma deportiva para actividades deportivas (Fig.16).



Figura 16. Plataforma deportiva construida para beneficio de la comunidad de Pacherrez. Chiclayo – Perú, 2009.

D'Arcy (1992) considera que la gestión comunitaria es una realidad compleja ya que abarca una diversidad de factores complejos. Sin embargo, la gestión comunitaria de los líderes del centro poblado Pacherez, ha sido específica y simple, debido a las fortalezas del modelo de organización que han implementado, a las funciones generales y específicas que han precisado para distribuir el trabajo, al involucramiento de la mayoría de personas que han considerado en la organización por sectores, a las cinco plataformas concretas de desarrollo delimitadas, pero sobre todo, al proceso de formación continua a lo que se han sometido los líderes comunitarios.

Esta nueva gestión tiene la virtualidad de trabajar en varios sentidos y direcciones al mismo tiempo porque en la distribución de responsabilidades a su vez se involucran a la mayoría de pobladores, por áreas de desarrollo y por sectores, y no se deja la gestión en manos de dos o tres, como se hacía antes de nuestra intervención.

En la gestión de los líderes del centro poblado Pacherez, han destacado dos componentes esenciales: los que realizan un trabajo gerencial (junta directiva central y autoridades políticas) y los que realizan el trabajo operativo o ejecutivo (líderes sectoriales de salud, educación, vigilancia vecinal y promoción de la microempresa), esto ha contribuido en la dinamización y optimización de los resultados, en el incremento de la confianza y de la autoridad.

Analizando la gestión de los líderes de Pacherez en forma conjunta en base a este nuevo modelo de organización, implementada sobre cinco plataformas del desarrollo humano y teniendo como eje transversal la capacitación permanente de los líderes podemos indicar que esa gestión reúne los criterios de eficacia, eficiencia y consistencia, tal

como indica Pérez (2003). Estos logros constituyen los primeros pasos que vienen dando los líderes comunitarios luego de haberse organizado, haber formulado su Plan de desarrollo y haberse capacitado previamente. Con el tiempo y con la experiencia adquirida, esta forma de trabajo se irá fortaleciendo aún más.

Por ello, tal como se viene desarrollando hasta ahora, el centro poblado Pacherez ha experimentado grandes cambios cuantitativos y cualitativos, lo que demuestra que el modelo de intervención social sostenible ha tenido un impacto muy positivo en las personas, tal como se demuestra en el cuadro siguiente.

Cuadro 9. Transformación del centro poblado Pacherez, entre 2008 y 2009

Indicadores	Cómo se encontraba el centro poblado Pacherez a enero 2008	Cómo se encuentra el centro poblado Pacherez a diciembre 2009
Población	<ul style="list-style-type: none"> • Mentalidad asistencialista • Indiferencia • Divisionismo y desunión • Desconfiados • Despreocupación por su comunidad. • Falta de compromisos comunitarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mentalidad promocional y cambiante. • Gente con apertura • Personas unidas y solidarias. • Personas confiadas • Personas preocupadas y ocupadas. • Personas comprometidas e involucradas con el desarrollo.
Organización	<ul style="list-style-type: none"> • Presencia de una organización tradicional, débil y antidemocrática: sólo cuenta con cuatro comités no comunitarios, no reconocidos y dos autoridades políticas. • Ausencia de una junta directiva central comunitaria y reconocida. 	<ul style="list-style-type: none"> • Presencia de una organización moderna, funcional y participativa distribuida por sectores y sustentada en cuatro plataformas del desarrollo comunitario. • Presencia de una junta directiva central debidamente reconocida por la autoridad local.
Representantes de los comités vecinales.	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de liderazgo y asesoramiento. • Desconocimiento sobre gestión • Desorden motivacional • Abandono de encargos y funciones. • Falta de plan de desarrollo comunitario • Falta de un plan de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> • Líderes debidamente capacitados. • Líderes conocen sobre gestión comunitaria. • Desarrollo de calidad motivacional • Asunción de encargos y responsabilidades. • Existencia de un plan de

	<p>anual</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carencia de un lugar común de trabajo. 	<p>desarrollo comunitario 2008 – 2020.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existencia de plan de trabajo anual. • Los líderes tienen un ambiente de trabajo implementado
<p>Presencia de instituciones de apoyo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Vaso de leche • Iglesias protestantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Programas de alfabetización. • Empresa Pomalca. • Municipalidad de Pucará. • Universidad Santo Toribio. • Universidad Señor de Sipán. • Cáritas Chiclayo. • Policía Nacional del Perú. • MINSA. • PRONASAL. • Rotary Club de Chiclayo Sur. • El ministerio público. • La iglesia católica.
<p>En relaciones institucionales</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Carencia de servicios básicos: agua y desagüe. • Ausencia de la autoridad política • Falta de parques y jardines • Ausencia de vínculos con instituciones locales y regionales • Deficiencia en el transporte 	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto aprobado para agua, proyecto presentado para desagüe. • Presencia e involucramiento de la autoridad política local. • Mejoramiento de parques y jardines. • Presencia de instituciones públicas y privadas. • Se mantiene igual.
<p>En salud y medio ambiente</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Presencia de enfermedades. • Abandono del centro médico construido a nivel de bases y media pared • Falta de programas de formación en salud • Contaminación ambiental • Carencia de un botiquín comunitario. • Prácticas inadecuadas de higiene. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de programas para la disminución de enfermedades básicas. • Construcción del centro médico concluido. • Programas de educación en salud desarrollados. • Focos de contaminación ambiental erradicados. • Botiquín implementado. • Programas desarrollados de buenas prácticas saludables.
<p>Educación, cultura, deporte y recreación</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura de la institución educativa inadecuada • Carencia del nivel educativo inicial • Falta de plataformas deportivas y recreativas. • Mobiliario deficiente y deteriorado • Carencia de soporte tecnológico en el Centro Educativo • Falta escuela de padres • Ausencia de grupos culturales, artísticos y deportivos 	<ul style="list-style-type: none"> • Se mantiene • Gestión del nivel educación inicial • Construcción de una plataforma deportiva • Adquisición de mobiliario nuevo • Adquisición de televisores, computadoras y lap tops. • Implementación escuela de padres • Grupo de danzas, equipo de fútbol y equipo voleibol. • Presencia de grupos

	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de atención espiritual católica. 	catequistas y el sacerdote
Seguridad ciudadana	<ul style="list-style-type: none"> • Violencia familiar. • Actos delictivos • Alcoholismo • Ausencia de la policía • Falta de juntas vecinales • Falta de plan de prevención ante desastres naturales • Falta de un comité de defensa civil. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las personas vienen tomando conciencia de este mal. • Manifiestan haber disminuido • Manifiestan haber disminuido • Presencia solo cuando lo solicitan • Existencia de Juntas Vecinales • Los pobladores han recibido capacitación en desastres naturales. • Están en proceso de organización
Microempresas	<ul style="list-style-type: none"> • No existe ningún plan de negocio implementado en la comunidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de un proyecto de crianza y comercialización de cuyes. • Personas capacitadas en la elaboración de néctares, de biogás, de compost, etc.

B. Auto evaluación a los líderes comunales sobre los cambios suscitados en Pacherrez, producto de la intervención social.

A fin de evaluar los cambios suscitados desde la comunidad, aplicamos una entrevista a un focus group de líderes comunales, cuyas apreciaciones se anotan a continuación:

¿Cómo era la organización comunitaria en el centro poblado Pacherrez hasta el año 2008?

“Ante todo muy buenas tardes, la organización de Pacherrez anteriormente era precaria. Había una organización pero no era una organización que llegara al pueblo, no era comunitaria, mas que todo era asistencialista, según la experiencia que hemos tenido, la población nunca se llevaban bien con las autoridades, no trabajan coordinadamente, pero gracias, a la orientación y apoyo de usted, todo cambió de plano, hoy tenemos una organización comunitaria, llegamos al pueblo y lo involucramos” (Clavel).

Las organizaciones que tenían al 2008 ¿representaban realmente a la comunidad?

“No, no representaban para nada, cada uno trabajaba por su lado. No nos habíamos organizado verdaderamente, no éramos una comunidad organizada. Ninguna de las pequeñas organizaciones existentes tenía un reconocimiento municipal ni comunitario” (Clavel).

¿Y usted recuerda alguna de las organizaciones que tenían en el 2008?

“Por supuesto era una junta vecinal, algún comedor, algún vaso de leche? Pero no trabajábamos en conjunto, sino cada uno por su lado” (Clavel).

Y la gente, ¿estaba involucrada en su desarrollo?

“No, ni hablar, cada uno por su lado, como le digo no llegábamos al pueblo, ni el pueblo llegaba a nosotros. A nuestras autoridades municipales ni los conocíamos. Pero gracias a Dios y a nuestro esfuerzo hoy hemos cambiado rotundamente. Hemos cambiado para bien. Vamos delante de una forma horizontal” (Clavel).

¿Hasta el 2008, cuáles eran sus principales problemas y cómo los identificaron aquí en el centro poblado Pacherrez?

“Los problemas que teníamos aquí en nuestra comunidad, era vivir cada uno según el agrado y la voluntad de cada uno, quien podía surgir surgía, y quien no podía se quedaba, ustedes nos extendieron las manos para nosotros surgir para adelante, la motivación fue que cuando ustedes llegaron para acá, nos dieron esos grandes alcances en cuanto a la unificación de todos los pobladores y entrar en un desarrollo de aquí en adelante, Otra cosa que nosotros hemos tenido es el alejamiento unos con otros, como dice nuestro amigo clavel, hemos vivido muy separados, por eso nunca a comenzado a desarrollar nuestra comunidad.

Pero, de ahora en adelante, para mí, la vida de Pacherrez, ahora ha comenzado a desarrollar un poco más” (Girasol).

¿Qué les faltaba básicamente en el 2008?

“Déjeme decir que los problemas capitales era el desconocimiento y la desorganización. Había una cierta organización pero era bastante débil, estábamos desorganizados. La organización era de forma individual, nunca hemos estado nosotros unidos con el pueblo, y por eso fue un caos total y lo que es peor no sabíamos cómo salir de dicha situación” (Girasol).

¿Qué otros problemas generaba el desconocimiento y la desorganización comunitaria?

“Para mí, lo que ha sido un gran problema es el abandono por muchos años atrás, hasta que felizmente llegaron ustedes y aprendimos a darnos cuenta que nosotros éramos los responsables de nuestro atraso” (Girasol).

¿Ustedes cuentan con servicios básicos de agua y desagüe, centro de salud, centro policial, programas de limpieza, etc.?

“Hasta ese entonces no teníamos nada, hasta el año 2008, cuando nosotros empezamos a organizarnos unirnos con nuestras autoridades, a gestionarnos, visitar al señor alcalde, a coordinar con el señor gobernador, nos hemos puesto pilas, y de ahora en adelante vemos ese gran despertar, ahora tenemos edificada nuestra posta médica, y a la vez, se puede ver un desarrollo de nuestras plantas ornamentales que estamos plantando acá en nuestra comunidad” (Girasol).

¿Desde hace cuantos años han venido viviendo en el atraso en el centro poblado Pacherrez?

“Antes lo teníamos todo, porque todo nos daba la cooperativa, cuando ésta empezó a decaer, hemos decaído también todos, desde entonces vimos las consecuencias, ahora nosotros nos hemos empezado a dar cuenta de que es malo acostumbrarse a todo recibirlo regalado” (Girasol).

¿Qué acciones tomaron para hacer frente a la problemática que han descrito tus amigos comunitarios?

“Muchas gracias profesor, ante todo buenas tardes y bienvenidos. Las acciones que hemos tomado son: primero y ante todo, conformar la junta directiva central de Pacherrez, luego se sub. Organizó a la comunidad en 4 sectores, Cada sector se conformó de la siguiente manera: un líder para el área de educación, cultura, deporte y recreación, un líder para el área de seguridad ciudadana, un líder para la promoción y el fomento de micro empresa y un líder para el área de salud y medio ambiente. Desde entonces, la junta directiva central, trabaja coordinadamente con todos estos grupos y las autoridades gubernamentales, como son el teniente alcalde, el agente municipal y el señor alcalde de Pucalá, y la comunidad en su conjunto. También interviene de modo efectivo la autoridad educativa que es el director de esta institución. A partir de aquí nos organizamos para elaborar el plan de desarrollo a largo plazo de nuestra comunidad correspondientes a los años 2009 al 2020, también elaboramos el plan de trabajo anual. Hemos elaborado las funciones para cada líder y hemos desarrollado con ellos un programa de liderazgo para la gestión comunitaria, involucrando a profesionales reconocidos del Departamento de Lambayeque. También hemos involucrado a instituciones como: el municipio, la Universidad Católica Santo Toribio, Caritas Chiclayo, el Rotary sur Chiclayo, entre otros” (Esmeralda).

¿Quiere decir entonces que actualmente tienen una organización diferente, y está reconocida por las autoridades competentes?

“Claro, tenemos el reconocimiento de la municipalidad, y es una organización totalmente diferente, donde está participando el pueblo directamente con nosotros. Todos estamos preocupados por los problemas y entre todos vamos buscando soluciones” (Esmeralda).

Sabemos que durante dos años consecutivos se vienen reuniendo periódicamente ¿cuál es el propósito de tales reuniones?

“Nos reunimos para organizarnos, y para aprender lo que es el trabajo en grupo, la organización y la gestión, para poder desarrollar las actividades que programamos y para asumir responsabilidades conjuntas” (Esmeralda).

¿Quiere decir que ustedes están desarrollando una auténtica escuela de liderazgo?

“Claro, se ha creado lo que es la escuela de líderes en gestión. También se ha creado lo que es la escuela de padres, que es muy importante en nuestra comunidad, ya que anteriormente, no había esto” (Esmeralda).

¿Lo consideran beneficioso que una comunidad con características parecidas a la de Pacherez cuente con este tipo de liderazgo comunitario? ¿Cree que es importante?

“Beneficioso no, importante no, es imprescindible profesor, es imprescindible que haya una organización así, porque sin esta organización, es muy difícil que haya el avance y la oportunidad, porque yo me doy cuenta que antes de esta organización, no había el avance, no había perspectiva de desarrollo, ahora ya tenemos planes, estamos organizados, tenemos estrategias para poder alcanzar estas metas, estos objetivos, en poco tiempo en este año que ya esta

acabando el 2009, hemos logrado lo que no hemos hecho en toda nuestra vida, por eso yo le digo que es imprescindible esta organización” (Esmeralda).

¿Consideran que uno de los factores claves del desarrollo comunitario constituye su organización?

Por supuesto que sí, la organización constituye la base del desarrollo. (Esmeralda).

¿Consideras que es la comunidad organizada la que debe salir al encuentro de las instituciones y del gobierno en busca de ayuda? o ¿son las instituciones y el gobierno las que deben buscar en cambio a la comunidad para promover el desarrollo? ¿Cuál consideras que constituye la estrategia más adecuada?

“ Yo creo que es la comunidad la que debe proyectarse hacia afuera, porque ya que somos nosotros los que tenemos las necesidades, somos nosotros los que debemos aprender a reclamar nuestros derechos y gestionar a las entidades ya sean públicas o privadas para que nos apoyen al desarrollo de la comunidad y logremos vivir con dignidad” (Esmeralda).

En educación, ¿qué cambios, han visto plasmarse durante estos dos años de trabajo en tu comunidad?

“Mire profesor, en educación se ha creado lo que es escuela de padres, que nunca antes nosotros hemos tenido, se ha logrado que la gente se acerque, que las madres de familia se acerquen, ya que acá somos un pueblo muy reacio al cambio, entonces lograr que la comunidad participe en estas capacitaciones es un gran logro, además se está trabajando conjuntamente con el directos, para ver las necesidades del colegio y ver de qué manera nosotros como comunidad nos proyectamos hacia adentro de la institución educativa. Es decir, no

esperar que la institución educativa se proyecte a la comunidad, estamos haciendo la revés, y eso también es un poquito difícil a veces, porque no estamos acostumbrados a este tipo de actitud, de actividades, entonces como que también hay una pared un poco impenetrable, pero estamos insistiendo que tenemos que romper ese hielo para lograr los objetivos que nos hemos trazado” (Esmeralda).

¿Quieres hacerle una invitación a tus amigos y líderes, aprovechando las cámaras, la víspera de navidad y año nuevo?

“Claro, muchas gracias, y ya que me da la oportunidad el profesor, los felicito por haber trabajado coordinadamente con todos nosotros, los invito a que sigamos trabajando el próximo año sea quien sea el presidente apóyenlo, no porque soy de salud no voy a apoyar, todos tenemos que apoyarnos, todos los grupos nos apoyamos para que así unificadamente poder salir adelante, de lo contrario cada uno por su lado no va a lograr nada, ya hemos dado un gran paso y espero que sigamos avanzando” (Esmeralda).

Desde el año 2008 que nos conocimos ¿Qué logros han alcanzado a la fecha en tu comunidad? Tú como autoridad, ¿cómo has visto su participación?

“Bien, yo creo que lo fundamental como ya lo dijeron mis amigos los líderes, para el progreso es la organización y la forma como nosotros podamos trabajar, y eso ha sido base para iniciar. Hemos dado ya los primeros pasos y dentro de eso tenemos que a base de esas acciones, cuando yo ingresé como autoridad, en unión con todos ellos hemos logrado la colocación de 17, 18 luminaires, así mismo a través de la gestión con la empresa, tenemos al frente la Ramada, que también estuvo destruida pero que sin embargo también nos está sirviendo hoy a nosotros para hacer las reuniones y también para la población, luego hemos promovido la gestión para que se termine con la posta

médica, entonces yo creo que estamos avanzando en ese lado, también tenemos por ejemplo la solicitud para la municipalidad de Chiclayo para sembrar plantas. También hemos solicitado la moto niveladora a la Región con la que hemos nivelado el contorno de lo que es la posta médica y algunas calles principales. Hacemos lo que podemos y algo muy importante sin presupuesto, sólo con gestión. También hemos formulado el proyecto de agua y saneamiento básico para la población, estamos haciendo gestiones para la electrificación del pozo de agua. Otro logro constituye el recojo de la basura semanalmente. De igual manera la junta directiva central ha promovido jornadas de limpieza comunitaria. Hemos promovido un programa de diagnóstico de desparasitación, prevención y tratamiento. Hemos acudido a la creación de la escuela de padres, la creación de la escuela de líderes para la gestión, de igual manera se han hecho gestiones para el ministerio del interior para ver si se pueda crear acá un puesto de la policía nacional del Perú.. De igual manera con el apoyo de los señores de la chancadora se ha hecho un camino, donde trasladan ellos sus materiales hacia Chiclayo, para que la gente no esté molestando por el polvo que levantan los volquetes y se le ha agregado gravía para que no levante polvo y no incomode la gente”
(Helecho).

¿Existe algunos pobladores que se mantienen medio escépticas al cambio? ¿Usted está convencido que el cambio debe ser de hoy para mañana, o el cambio es un proceso de largo plazo?

“Yo creo que, como decía hemos dado los primeros pasos, es decir, todo esto es un proceso, no nos vienen de la noche a la mañana, por eso decía, hay que seguir luchando, hay que seguir trabajando si queremos lograr los objetivos que nos hemos trazado”. **(Helecho).**

¿Qué acciones están organizando en su plan de trabajo para el año que viene, puesto que nos han señalado que ustedes tienen un plan de desarrollo de largo plazo y también que cada año formulan trabajo?

“Bueno en nuestro rubro de salud, nosotros hemos decidido que este año 2010 será para implementar nuestra posta médica y en seguridad para tener nuestro puesto policial y en educación, mejorarla calidad educativa de nuestro colegio y en microempresa seguir con nuestro proyecto de los cuyes.” (Azucena).

¿Por qué cree usted que aún existe un 10% de la población que se resisten al cambio o permanecen indiferentes?

“Como le digo quizás estas personas no asisten a las reuniones o no quieren salir y no se preocupan por salir a una charla para enterarse, no quieren salir de la mediocridad en que están, no quieren salir, no quieren avanzar más”. (Azucena)

También tenemos referencias que en el área de salud han trabajado un proyecto de investigación muy interesante, sobre parasitosis con profesionales de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo ¿qué nos puede contar al respecto?

“Bueno sí, con la profesora de la USAT, estamos muy agradecidas todos, tanto líderes como las madres que han asistido a este proyecto, claro hemos trabajado desparasitando a los niños, haciendo los análisis con la profesional y recogiendo muestras y resultados. También hemos estado dando sus medicamento y así continuamente después dándonos charlas para prevenir, porque es necesario que uno esté enterado, porque no vamos estar ahí siempre dando y dando medicinas, tenemos que nosotros tener ese conocimiento de cómo podemos prevenir esos parásitos, por ejemplo hirviendo el agua,

haciendo el lavado de manos antes de preparar los alimentos, después de ir al baño, después de cambiar el pañal al bebe, etc” (Azucena).

¿Qué sentimientos tiene usted después de dos años de trabajo, respecto a su pueblo

“Bueno yo me siento un poco tranquila y satisfecha por los cambios logrados en tan poco tiempo. Y tengo la esperanza con el apoyo de personas buenas como usted y el empuje de mis vecinos seguiremos adelante” (Azucena).

¿Cómo ve a su pueblo después de dos años de intervención y de continuo trabajo de sus propias autoridades?

“Lo veo con más optimismo, con más ganas de trabajar y de salir adelante, todos los pobladores que estamos reunidos acá, estamos con ese gusto de agruparnos para salir adelante formando pequeñas empresas, ahora gracias a usted que nos ha enseñado a gestionar hemos conseguido traer a Pacherrez la crianza de cuyes, se ha formado una pequeña granja donde tenemos charlas, para aprender la crianza y una especialista que nos enseña; eso nos llena de bastante alegría porque saber de cosas que no sabíamos, ahora lo sabemos, y estamos muy alegres, también vamos a hacer otros proyectos donde nos vamos a involucrar, claro no todos, pero muchos pobladores están bien interesados en aprender” (Cucarda).

¿Cómo ves a tu comunidad de aquí al 2020? Trata de hacer un esfuerzo y proyéctate. Recién estamos por empezar el 2010, pero imagínate que ya han pasado 10 años. ¿Cómo lo ves realmente a Pacherrez en el 2020?

“Bueno lo veo, gracias al esfuerzo de todos, un pueblo que esta saliendo adelante, también por las capacitación que recibimos de muchas manera en como nosotros como ciudadanos podemos salir

adelanto con todos los beneficios para nuestro pueblo, nuestro pueblo siempre ha estado dormido, pero tenemos la esperanza que el pueblo ya con agua y desagüe, con nuestro parque arborizado donde los niños jueguen, con una posta con buenos médicos y buenas medicinas, un colegio que esté reconstruido y hasta de segunda planta y nosotras las mujeres muy hermosa (Amapola).

Una vez autoevaluado los cambios suscitados en Pacherez, podemos afirmar que, en tanto no se logre influenciar en el hombre su desarrollo armónico de modo integral, nuestros esfuerzos aún no se habrán concretado. Razón tenía Juan Pablo II (1987) cuando contempla el desarrollo como un proceso global de todo el hombre; pues el hombre se define esencialmente como criatura racional llamada a hacer crecer en sí misma y solidariamente también en los demás, la imagen y semejanza de Dios.

El desarrollo tiene que anclarse en la naturaleza espiritual y en la dignidad del ser humano; si no se tiene en cuenta esta verdad esencial, entonces, éste se queda en el nivel de crecimiento y por ende atendiendo sólo el aspecto material del ser humano. Hoy está de moda esta tendencia. Pero, el desarrollo es propio del ser humano, está anclado a su naturaleza racional, en tanto que el crecimiento es compartido por las plantas y los animales. El conocimiento amplio y profundo del hombre y sus dimensiones proporciona sensatez para trabajar nuestros planes, proyectos y programas de manera integral y alcanzar el desarrollo.

Cuando nos quedamos con la definición de desarrollo como sinónimo de crecimiento y desarrollamos una serie de propósitos, proyectos y valoraciones asesorados bajo esta angosta concepción que hemos señalado, distorsionamos la realidad, obtenemos resultados unilaterales,

insatisfactorios, temporales y pasajeros; y los resultados son imperceptibles. Generalmente avanzamos en el tener, pero retrocedemos en el ser. Las palabras de Isaac Guzmán Valdivia (2009), pueden ilustrar lo que acabamos de reseñar: hemos avanzado en el tener y retrocedido en el ser, hemos mejorado nuestra vida material y empobrecido en lo espiritual, hemos engordado en el cuerpo y enflaquecido en el alma. Nos hemos enriquecido deshumanizándonos.

Pérez (1998) proponía la eficacia, la eficiencia y la consistencia como tres capacidades que debe desarrollar todo auténtico líder; y en el contexto de los resultados obtenidos en la presente investigación podemos afirmar que los promotores del centro poblado Pacherez, han alcanzado un auténtico liderazgo, debido a que su comunidad a través de los planes, programas y proyectos micro empresariales y de desarrollo han mejorado su eficacia, en tanto con el aprendizaje mediante el desarrollo un programa de liderazgo comunitario, y con la experiencia adquirida en la gestión durante dos años de trabajo continuo han alcanzado la eficiencia; en tanto que por el cultivo de las virtudes sociales como integración, participación, ayuda mutua y el trabajo desinteresado, que despliegan a favor de los demás, han logrado la consistencia. Teniendo en cuenta el análisis de estos conceptos, no dudamos en afirmar que el modelo de intervención aplicado es eficaz, eficiente y consistente.

Cuando una comunidad no trabaja organizadamente y con participación mayoritaria de sus miembros, y se centra en una organización vertical, minoritaria y tradicional, degenera en actitudes anti sociales como las que nos refiere Ferreiro y Alcázar (2001): actitudes de mediocridad, actitudes tiranas, actitudes demagógicas, actitudes manipuladoras, actitudes bonachonas, actitudes persuasivas, entre otras; una comunidad orientada con este tipo de actitudes es endeble e intrascendente. Por el

contrario, cuando lo hace de modo organizado y con la participación activa de la mayoría, desarrolla actitudes de liderazgo y cultiva las virtudes sociales de participación, solidaridad, ayuda mutua, respeto, colaboración, integración etc.

Nuestra intervención como vemos ha superado y enriquecido a la Investigación Acción Participación, la misma que hasta hoy nos ha mostrado seis fases. Nosotros hemos suscitado una fase más referida a la evolución e la intervención.

CAPÍTULO IV

SOSTENIBILIDAD Y ALCANCES DEL MODELO DE INTERVENCIÓN COMUNITARIA

4.1. Sostenibilidad del modelo de intervención

D'Arcy (1992, 4) define la sostenibilidad como la continuación, por parte de los miembros de la comunidad, del desarrollo comunitario, después de que se haya interrumpido la mayor parte del apoyo externo.

Una de las condiciones de todo trabajo de intervención es asegurar su continuidad y permanencia en el tiempo, esto es, que sea sostenible a nivel interno y externo. Esta característica ha sido tomada muy en cuenta en la presente experiencia de intervención. Pues la misma naturaleza del trabajo sobre Liderazgo para la Gestión Comunitaria, desde la organización moderna, en el centro poblado Pacherez – Pucalá, durante 2008- 2009, exige el empoderamiento, la capacitación y la formación de líderes que puedan autogobernarse en el tiempo y a través de ellos se extienda como tradición o forma de trabajo a los

nuevos cuadros juveniles que vayan surgiendo en la conducción de los fines comunitarios.

Los líderes al haber aprendido los nuevos modelos de organización, al haber desarrollado habilidades para la planificación, la gestión, ejecución y la evaluación de planes de trabajo; el haber repetido los procesos por más de un año y el continuar fortaleciendo la experiencia en los años venideros, los ha puesto en condiciones favorables respecto a lo que ocurre en otras comunidades, garantizando de esta manera, la continuidad o sostenibilidad y permanencia de este trabajo organizado y novedoso, que viene facilitando el auto desarrollo comunitario por lo menos hasta el 2020 año, que indica el logro del propósito, la visión y la misión del centro poblado Pacherez; plasmado por los mismos líderes en la formulación de su plan de desarrollo comunitario.

Otro aspecto importante que contribuirá con la sostenibilidad del innovador trabajo que se ha implementado constituye el involucramiento real, eficaz y decidido de la autoridad política local, el alcalde y otras autoridades del gobierno local del Distrito de Pucalá, vienen decididamente apoyando la gestión comunitaria dentro de un plano de amistad y compromiso, gracias a cuyas gestiones y ayudas decididas, la comunidad viene consiguiendo su transformación y dejando atrás la situación de olvido y abandono en la que se encontraba.

Por otro lado, la creatividad e iniciativa de los líderes que vienen desplegando - como experiencia nueva- en la planificación y gestión de su plan de trabajo en el presente año, como por ejemplo los convenios de cooperación interinstitucional de apoyo al desarrollo que vienen celebrando entre el centro poblado Pacherez y las universidades del área de influencia, garantizará el acompañamiento y reforzamiento de las habilidades de gestión, el incremento del conocimiento y la

adquisición de experiencias nuevas, por parte de los líderes comunitarios y con ello la sostenibilidad del trabajo iniciado.

De ahí que si en nuestro contacto con la sociedad no se toma en cuenta primero y ante todo la participación activa de la comunidad, entonces los proyectos no tendrán el impacto esperado. Las potencialidades personales de la comunidad constituyen un punto clave; sin embargo puede suceder –como de hecho viene ocurriendo que nosotros pensemos, actuemos y decidamos por ella, queramos convertirnos en solucionadores de sus problemas, cuando el procedimiento tendría que ser a la inversa: son ellos quienes tendrían que considerar a las instituciones como una gran oportunidad que puede influir positivamente en su desarrollo.

En consecuencia, es necesario desarrollar en la comunidad la conciencia y el deseo de mejoramiento integral. Para ello tenemos que entrar en diálogo fluido con ellos, mediante contactos directos, visitas de ida y vuelta, mediante investigaciones en todas sus variedades, etc.; es decir, tenemos que generar un puente de contacto seguro entre institucionalidad – comunidad y viceversa, asesorarles para que la comunidad tome conciencia y promueva la integración vecinal, tenemos que empoderarla para que aprenda a auto liderarse a sí misma y a liderar a los demás, asesorarles para que cambien la mentalidad asistencialista, y la remplacen por una mentalidad promocional, que desarrollen su dimensión social y que aprendan a romper las fronteras imaginarias entre los vecinos, que entren en diálogo fluido con sus autoridades locales y regionales, y que logren una participación efectiva en la formulación de los proyectos para hacer frente su problemática.

Los gobiernos y otras instituciones de apoyo social han tenido y tienen muy buenas intenciones, han conseguido brillantes proyectos a favor de

la comunidad, pero las ayudas efectivas, la promoción social no ha llegado a mejorar significativamente el problema social, debido a que no se ha tomado en cuenta la participación, ni las motivaciones de la comunidad, que es la que mejor tiene que aportar. En la figura 17 se presenta de modo esquemático la ruta metodológica de procesos que hemos seguido en nuestro modelo de intervención social sostenible.

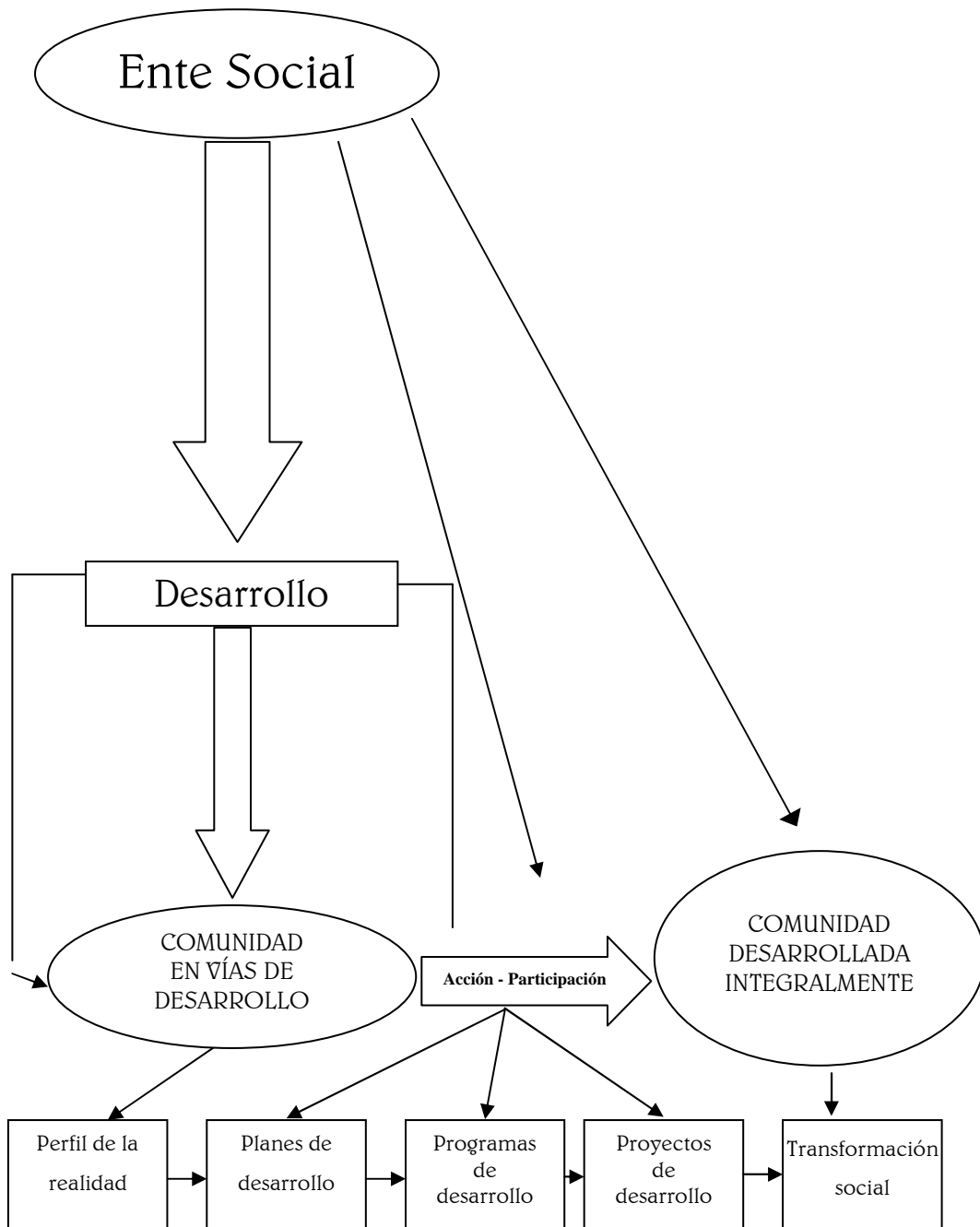


Figura 17. Ruta metodológica de procesos del modelo de intervención social sostenible.

Para que una organización comunitaria sea sólida y eficaz, hemos dicho que es conveniente trabajar en una doble dirección: hacia adentro (con sus integrantes) y desde fuera (con las instituciones gubernamentales y no gubernamentales). Además hemos considerado que, la clave para promover desarrollo personal y comunitario radica en tender puentes de contacto con la comunidad mediante modelos de intervención social sostenibles. Por esta razón, en la presente investigación, hemos propuesto el modelo de intervención social sostenible de organización que genere liderazgo en la gestión del centro poblado Pacherrez – Lambayeque, 2008- 2009, cuya secuencia comprende las siguientes rutas lógicas:

- A. La fase preparatoria o los primeros contactos:** que debe iniciarse con unas relaciones interpersonales adecuadas. (instituciones y comunidad están conformadas por personas). Podemos utilizar planes asistencialistas para ello. Haciendo participar a los actores comunitarios.
- B. La problematización o investigación:** debe iniciar unos procesos investigativos con el fin de conocer de la comunidad sus fortalezas, sus oportunidades, sus debilidades y sus amenazas. Los conocimientos adquiridos de la comunidad han de conducir a la elaboración o descripción del perfil de la comunidad tal como está, de la comunidad tal como es o tal como se encuentra: con problemas, ilusiones, expectativas, potencialidades, limitaciones, oportunidades de desarrollo, etc. Los pobladores forman parte de estos procesos.
- C. Análisis de la información recolectada:** A partir de la problemática detectada se priorizan los mismos, se analizan las causas del problema, así como los efectos que suscitan.
- D. Diseño de una propuesta de cambio:** A partir de este perfil característico de una comunidad limitada, imperfecta, de una

comunidad que constituye un proyecto por hacerse y que se espera que se realice, es conveniente trazar el perfil de una comunidad desarrollada, de una comunidad tal como sería si es que realiza su finalidad natural. Se trazan los planes, programas y proyectos que nos ayuden a pasar de una situación a otra.

E. Aplicación de la propuesta: Hay que gestar estrategias compartidas y responsables para lograr que la comunidad de ese estado en el que se encuentra, logre su desarrollo integral y pleno al que está llamada, involucrando la cooperación de la comunidad y a otros socios externos tanto locales, regionales, nacionales e internacionales.

F. Evaluación: se describe los logros alcanzados y las transformaciones luego de la intervención.

La participación y la acción de los miembros de la comunidad constituyen un elemento transversal en este modelo de intervención.

4.2. Alcances del modelo de intervención comunitaria

Los primeros beneficiarios de las bondades de la presente experiencia de trabajo para el auto desarrollo comunitario lo constituyen los aproximadamente mil pobladores que habitan en el centro poblado Pacherez, luego las comunidades vecinas que han entrado en contacto con esta comunidad, intentan copiar el modelo de desarrollo, tales son los casos de Collique Alto, Caballo Blanco, Pampa grande, entre otras. Pacherez constituye por ahora el primero y único centro poblado del Departamento de Lambayeque que cuenta con una organización moderna, funcional y participativa, con un plan de desarrollo de largo plazo, con planes de trabajo anuales, con un programa de formación y capacitación de líderes comunitarios, capaces de promover el auto desarrollo.

La experiencia de trabajo tiene alcance directo en las autoridades locales del gobierno municipal de Pucalá, quienes se han involucrado seriamente en el proceso de transformación del centro poblado Pacherez y paralelamente han aprendido la experiencia y han reconocido públicamente la experiencia novedosa y exitosa de la propuesta y están comprometidos en replicarla en los centros poblados comprendidos en la jurisdicción del distrito de Pucalá.

Existe la intención de proponerlo como un modelo para promover el desarrollo, con el sustento legal respectivo que merece para que pueda ser aplicada. También constituye un aporte para las universidades e instituciones que les servirá de pauta para desarrollar su responsabilidad social y una fuente de inspiración para el desarrollo de múltiples investigaciones con fines de titulación.

CONSIDERACIONES FINALES

1. Los pobladores del centro poblado Pacherez, con participación de la mayoría, han transformado su organización tradicional, débil y poco comunitaria, en una organización moderna funcional, dinámica y participativa, que viene generando liderazgo en la gestión por parte de los dirigentes de la comunidad.
2. Los pobladores del centro poblado Pacherez han formulado su plan de desarrollo comunitario 2009 – 2020, el mismo que ha sido elaborado en base al diagnóstico situacional, las plataformas de desarrollo por ellos considerado, el involucramiento de mayoría de sus miembros y fundamentalmente teniendo en cuenta lo que realmente necesitan las personas para desarrollarse.
3. La intervención social comunitaria, del centro poblado Pacherez cuenta con una organización moderna dinámica funcional y participativa, debidamente formalizada y reconocida con resolución de Alcaldía; la misma que ha sido implementada por sectores, en base a cinco plataformas de desarrollo, el liderazgo personal y la

capacitación de sus miembros, contando con líderes de educación, salud, microempresarial, de seguridad ciudadana y de relaciones institucionales, realizando una gestión eficaz, eficiente y consistente.

4. El diseño del modelo de intervención social sostenible que se aplicó para transformar la organización que genere liderazgo y gestión comunitaria en el centro poblado Pacherez, fue eficaz, eficiente y consistente, garantizando su sostenibilidad y replicabilidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aristóteles (1986). *Política*. Alianza Editorial Madrid. Traducciones, notas y prólogo de Carlos García Gual y Aurelio Pérez Jiménez.
- Agencia Canadiense para el Desarrollo Internacional (2001) *Guía de Capacitación*.
- Brugger, W. (1996). *Diccionario Filosófico*. Barcelona: Herder.
- Burgos, J. (2003). *Antropología: una Guía para la Existencia*. España: Colección Albatros. Palabra.
- Castillo, G. (2000). *Hacia el conocimiento de uno mismo*. Universidad de Piura.
- Daft, R. (2003) *Teoría y Diseño Organizacional*. 6ta ed. México: DF. Thomson Editores. Traductor: Adolfo Deras Quiñones.
- Delgado, J & Gutierrez, J (1995). *Métodos y Técnicas Cualitativas de Investigación en Ciencias Sociales*. Editorial Síntesis. S.A.
- Diccionario de la Lengua Española (2001) vigésima segunda edición, volúmenes 4 y 6.
- Estartús, R. (1994). *Moral para Profesionales*. Universidad de Piura.
- Ferreiro, P. & Alcázar, M. (2001). *Gobierno de las Personas en la Empresa*. Edit. Escuela de Dirección Universidad de Piura. Piura.
- García, J. (2000). *Antropología Filosófica*. Pamplona: EUNSA.
- Gerra, C. (1995). *Hacia una Sociología del Sujeto: Democracia y Sociedad Civil*, en Hugo.
- Gusmán, I. (2009). *Proceso Administrativo*. México.
- Zemelman H. y León, E. Subjetividad: Umbrales del pensamiento social. Anthropos – Centro Regional de investigaciones Multidisciplinarias de la UNAM. Barcelona 1977.
- Izquierdo, C. (1998). *Teología Fundamental*. Madrid: Ediciones Universidad de Navarra.
- Juan Pablo II (1987) *Sollicitudo Rei Sociales*. Lima – Perú: Salesiana.
- Juan Pablo II (1998) *Carta encíclica Fides et Ratio*. Editorial Salesiana.

- Lexus (1996) *Diccionario Enciclopédico*. Ediciones Trébol.
- Ley de los Derechos de Participación y Control Ciudadanos (1994) Ley n° 26300. Lima – Perú.
- Ley de Bases de la Descentralización (2002) Ley 27783. Lima – Perú.
- Ley Orgánica de Municipalidades (2003) Ley 27972. Lima – Perú.
- Ley Marco del Presupuesto Participativo (2003) *Ley 28056*. Lima – Perú.
- Lima Malvido, María de la Luz (2002) *Un nuevo paradigma: la participación ciudadana en seguridad pública*. En: Peñaloza, Pedro y Mario Garza Salinas (coord.) Edit. Universidad Iberoamericana, UNAM, México.
- Macintyre, A. (1987) *Tras la Virtud*. Barcelona: Editorial Crítica. Traducción Castellana de Alicia Valcárcel en 1987.
- Melendo, T. (2001). *Dimensiones de la persona*. Madrid: Biblioteca de Autores Cristianos.
- Mera, A. & Raunelli, J. (1996). *Alas y Raíces Comunitarias: una propuesta de estrategia para el liderazgo y el desarrollo de los pobladores de Asentamientos Humanos Marginales*.
- Núñez, C. (1986) *Educación para Transformar y Transformar para Educar*. Buenos Aires: OPS.
- D'Arcy Davis Case (1992). *Herramientas para la Comunidad: Conceptos, Métodos y Herramientas para el diagnóstico, seguimiento y la evaluación participativos en el Desarrollo Forestal comunitario*. Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación. Manual de Campo n° 2. Roma.
- Organización Panamericana de la Salud (1999) *Planificación Local Participativa: metodología para la Promoción de la Salud en América Latina y el Caribe para Dirigentes Vecinales*. Perú.
- Pascó –Font & Saavedra, J. (2001) *Reformas Estructurales y Bienestar: Una Mirada al Perú de los Noventa*. Lima Perú: Grupo de Análisis para el Desarrollo.
- Pérez, L. (1993) *Introducción a la Dirección de Empresas. Las Decisiones de Gobierno*. Publicaciones Universidad de Piura. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.
- Pérez, L. (1998) *Liderazgo y Ética en la Dirección de Empresas del Siglo XXI*. Bilbao: Deusto.
- Sada, R. & Monroy, A. (1994) *Curso de Teología Moral*. 9na ed. Madrid: Ediciones Palabra S.A.
- Siliceo, A., Casares, A. & Gonzáles, M. (1999). *Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional*. México: McGRAW- HILL Interamericana Editores S.A.
- Valls, A. (1999). *Guía Práctica del Benchmarking*. 2da ed. Ediciones Gestión 2000.
- Verneaux, R. (1988). *Filosofía del Hombre*. Barcelona: Editorial Herder.
- Yepes, R. & Aranguren, J. (2001) *Fundamentos de Antropología. Un Ideal de la Excelencia Humana* 3ra ed. EUNSA.
- Zemelman, H. (2002) *Necesidad de Conciencia: un modo de construir conocimiento*. Anthropos. Editorial del hombre.
- Zúñiga, J. (1999). *Efectos sobre el nivel de participación de tres paquetes motivacionales, en: Social Perspectivas*. Publisher for the School of Social Work, UT Austin vol. 3 n°1 y 2.

ANEXOS

ANEXO 1

FICHA FAMILIAR CENTRO POBLADO PACHERREZ

Fecha:.....

Nº de Ficha:.....

I. DATOS GENERALES:

- a) Apellidos de la familia:..... b) Número de integrantes:..... c) Número de familias que viven en la misma casa:
 d) Dirección: e) Idioma: f) Ingreso familiar.....

II. ESTRUCTURA FAMILIAR:

Nº	Nombres y Apellidos	sexo		Fecha de Nacimiento			Est. Civil	Parentesco	Grado Instr.	Procedencia	Ocupación	Religión	Seguro	Motivo Migratorio
		M	F	D	M	A								
1														
2														
3														
4														
5														
6														
7														
8														
Propiedad	Material						Serv. Básicos		Animales	Rec. de Basura	Elim. de exc.			
Propia	Techo	noble	caña	cartón	Calamina		otros	Agua		Perro	Queman	Desagüe		
Alquilada	Pared	noble	adobe	cartón	Sacos		otros			Gato	Entierran	Pozo ciego		
Prestada	Piso	tierra	cerámico	piso falso	Otros			Desagüe		Cerdo	Carro recolector	Letrina		
	combustibles para preparar alimentos									Cuy	Campo Abierto	Campo abierto		
Invasión	Gas	kerosene	carbón	leña	Otros.....			Luz		Aves	Hacinamiento			
										otros	# dormitorio	# Habitación.		

III. PRACTICAS PREVENTIVAS DE SALUD EN LA FAMILIA

Lavado de manos:	Nº	al día	Consumo de agua	hervida	clorurada	directa
Cepillado de dientes:	Nº	al día	Higiene de alimentos	si	no	
En caso de enfermedad a dónde acude.....			Higiene personal	diaria	interdiaria	

INSTRUCTIVO:

METODOLOGÍA DE LLENADO

Nº de ficha familiar: Se coloca el número que le corresponde a la familia enunciada. Por ejemplo: Nº de ficha

001

I. DATOS GENERALES

- **Apellidos de la familia:** se coloca el apellido paterno y materno de la familia esta opción se puede cambiar dependiendo como los integrantes elijan el apellido correspondiente.
- **# de integrantes:** Se colocará cuantas personas viven en el domicilio.
- **# de familias:** Para este ítem se va a considerar si vive más de una familia a bajo el mismo techo, pero siempre y cuando no compartan la misma olla familiar.
- **Dirección:** Se considerará la zona, la manzana y el lote donde vive la familia encuestada. Ejm:
Ampliación la Molina Mz. A Lt. 03.
- **Idioma:** La lengua que habla la familia. Si hay un miembro que hable más de una, se le considera también.

II. ESTRUCTURA FAMILIAR

Este rubro permite conocer como está formada la familia **Número:** Según el orden que consideran los miembros **Nombres y apellidos.**

Ejm:

Nº	Nombres y Apellidos
1	José Días Facho

- **Edad y sexo:** Se denominará
M= Masculino
F = Femenino.

Juntamente con la edad que se escribirá como años cumplidos. Si es menor de 1 año, se le considera mes/día.

- **El estado civil:** Se registrará si es:

C : casado **D** :divorciado **CO** :conviviente **V** :viudo
Se: Separados **S** :Soltero **Ms** :Madre soltera

- **Parentesco:** Se colocará según la relación por que tenga cada miembro: según los códigos propuestos.

P :Papá **M** :Mamá **J** :Jefe de familia **He** :Hermana (o)
C :Cónyugue **S** :Sobrina (a) **FP**:Familiar político **T** :Tía (o)
N :Nieto **PR**:Prima (o) **Y** :Yerno o nuera **BN** :Bisnieto (a)
A :Abuelo (a) **Hi** :Hijo (a) **N** :Ninguno (a)

Se identificara el jefe de la familia colocando la abreviatura indicada en la familia. Ejm.:

- **Grado de Instrucción:** Se colocará el nivel educativo de la persona según código.

ESC :estudio superior completo **SI** :secundaria incompleta
ESI :estudio superior incompleto **PC** :primaria completa
TCC :técnica completa **PI** :primaria incompleta
TCI :técnica incompleta **AN** :analfabeto (mayor o igual de 15 años)
SC :secundaria completa **A** :abandono de colegio

- **Ocupación:** Se detalla con la actividad que realiza y que condición está en el sentido laboral, según código.

I :Independiente **D** :Dependiente **J** :Jubilado **E** :Eventual
SC:Su casa **DS**:Desempleado **ES** :Estudiante

- **Seguro:** Se tendrá en cuenta si:

SIS: Seguro Integral de Salud **ESS :** Es Salud

PV : Privado **NO :** Ninguno

- **Motivo migratorio:** se indicara a donde y el motivo. Ejm:

TR : Trabajo **ES :** Estudio **OT :** Otro

ANEXO 2



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**

PROYECTO:

*Modelo de intervención social sostenible de organización que genere
liderazgo en la gestión del centro poblado Pacherrez – Lambayeque, 2008-
2009*

DIARIO DE CAMPO

Fecha:..... **Hora:**.....

Lugar: centro poblado Pacherrez, Pucalá – Chiclayo – Lambayeque, 2008 -
09.

Recursos: papelotes, plumones, pizarra, videograbadora.

Actividad:.....

Objetivos:.....

Nº Participantes:.....

Hora	Descripción ¹	Impresiones - conclusiones ²

¹ En esta parte debemos de observar y describir el desarrollo de la sesión, así como se describe el entorno, es decir, el ambiente donde nos encontramos, la distribución de las sillas o bancas pues todo eso hablará del paradigma que guía la investigación. ¿Están unos detrás de otros? ¿Todos se sientan al final? ¿Participan espontáneamente? ¿Levantamos la voz para hacerse escuchar?

² En éste apartado escribiremos nuestras impresiones. Mientras en el anterior ponemos lo que observamos, aquí podemos hacer comentarios propios del desarrollo de la sesión.

ANEXO 3



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**

PROYECTO:

*Modelo de intervención social sostenible de organización que genere
liderazgo en la gestión del centro poblado Pacherez – Lambayeque, 2008 -
2009*

GUÍA DE OBSERVACIÓN

Situación a observar: servicios básicos de la comunidad.

Objetivo: descubrir los diversos aspectos o servicios con que cuenta comunidad de Pacherez para desarrollarse.

Registro de datos:

Área	Descripción	Comentarios
Agua		
Desagüe		
Luz		
Centro médico		
Escuelas		
Microempresas		
Puesto policial		

Análisis de datos:

Conclusiones:

Observaciones:

ANEXO 4



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**

PROYECTO:

*Modelo de intervención social sostenible de organización que genere
liderazgo en la gestión del centro poblado Pacherez – Lambayeque, 2008-
2009*

MATRIZ DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

Situación a observar:

Documento a observar:

Lugar de existencia del documento:

Objetivo:

Análisis del documento:

Información recopilada:

Análisis de la información recopilada:

Conclusiones:

Observaciones:

ANEXO 5



UNIVERSIDAD CATÓLICA
SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO

CONSENTIMIENTO INFORMADO

PROYECTO:

Modelo de intervención social sostenible de organización que genere liderazgo en la gestión del centro poblado Pacherez – Lambayeque, 2008-2009.

Autorización para formar parte activa en el proceso de investigación.

Yo,,
identificado (a) con DNI N°, declaro haber sido informado de forma clara, precisa y suficiente de los fines y objetivos, beneficios y alcances del Proyecto: **Modelo de intervención social sostenible de organización que genere liderazgo en la gestión del centro poblado Pacherez – Lambayeque, 2008- 2009.**

AUTORIZO además formar parte del mismo, por los beneficios que propone para mi comunidad. Por esta participación voluntaria no recibiré ningún tipo de remuneración económica. El personal investigador declara mantener la confidencialidad de la información obtenida.

Como prueba de mi autorización, suscribo la presente, con fecha:

.....

.....

Huella digital

Firma

DNI N°.....

Responsable del proyecto: Mgtr. Armando Mera Rodas

Dirección: Pachacutes 1068 – la Victoria - Chiclayo.

Teléfono: 979082988.

ANEXO 6



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**

PROYECTO:

Modelo de intervención social sostenible de organización que genere liderazgo en la gestión del centro poblado Pacherez – Lambayeque, 2008-2009

GUÍA DE IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS COMUNITARIOS EN SALUD Y MEDIO AMBIENTE

- 1.- ¿Qué enfermedades frecuentes han tenido los niños y adultos de su comunidad?
- 2.- ¿Cómo hacen su limpieza comunal? ¿Con que frecuencia? ¿Pasa el camión de la basura?
- 3.- ¿Tienen árboles y jardines? ¿Reforestan plantas?
- 4.- ¿Cuentan con postas médicas? ¿Qué servicios ofrece?
- 5.- ¿Han tenido jornadas de Salud?
- 6.- ¿Alimentos que más consumen? ¿Por qué?
- 7.- ¿Conocimiento del valor nutritivo de los alimentos naturales?
- 8.- ¿Conocimiento de las normas de higiene de los alimentos, personal, de su vivienda y comunidad?
- 9.- ¿Consumo de alcohol y tabaco?
- 10.- ¿Tipos de alimentos que consumen naturales o procesados?
- 11.- Usos de plantas medicinales para combatir algunos males y ¿cuáles son?
- 12.- ¿Uso de agroquímicos (pesticidas) para combatir plagas en las siembras?
- 13.- ¿Procedencia del agua para consumo humano?
- 14.- ¿Qué hacen con la basura?
- 15.- ¿Necesidad de instalación de huertos y jardines de repente teniendo en cuenta calidad de la tierra y clima del medio?
- 16.- ¿Cuáles consideran que son las principales fuentes de contaminación en esa área geográfica o comunidad?

17. ¿Han detectado recientemente en niños, sobretodo problemas en la piel, respiratorios o diarreas por causa de ingesta de agua u otros alimentos de la zona?
- 18.- ¿En casa hay animales domésticos: perros, gatos, aves, etc. que coexisten en el mismo ambiente con niños y adultos?
- 19.- ¿Se lavan las manos antes de cocinar y después de ir al baño?
- 20.- ¿Cuentan con letrinas?

PROMOTORES DE RELACIONES INSTITUCIONALES

- 21.- ¿Todos cuentan con luz?
- 22.- ¿Todos cuenta con Agua y Desagüe?
- 23.- ¿Cuál es el estado de titulación de tierras?
- 24.- ¿Tienen parques en su comunidad?
- 25.- ¿Sus calles están asfaltadas y habilitadas?
- 26.- ¿Tienen un plan de desarrollo de su comunidad a mediano y largo plazo?

PROMOTOR DE EDUCACIÓN, CULTURA, DEPORTE Y RECREACIÓN

- 27.- ¿Tienen colegios? Que niveles?
- 28- ¿Cómo está la educación ahí? ¿Salen con conocimientos? ¿Necesitan ser reforzados?
- 29.- ¿Tienen clubs deportivos? ¿de qué tipos? ¿Se podrían hacer nuevos?
- 30.- ¿Saben de algunas manualidades? ¿Algún oficio?
- 31.- ¿Reciben charlas de formación humana y cristiana?
- 32.- ¿Tienen escuelas de Padres? ¿asesoramiento familiar?
- 33- ¿Tienen algún tipo de grupos artísticos?
- 34- ¿Hay programas de atención de problemas de mujeres y niños?
- 35- ¿Tiene su comunidad WaWa Wasis?
- 36- ¿Qué actividades físico deportivas prefieren practicar la comunidad:
- 37- ¿Qué Lugares cuentan para realizar la práctica de actividades deportivas.
- 38-¿Con qué material deportivo cuentan o tienen disponible? Balones, Net, Parantes, Otros.
- 39-¿Organizan actividades físico-deportivas? ¿Quiénes se encargan de hacerlo? ¿Quiénes los apoyan? 40 ¿A qué población está destinada? Niños (as) (6-12 años), Adolescentes, Adultos, Tercera Edad.

- 41-¿Qué tiempo aproximado le dedica la población a la práctica de alguna actividad físico-deportiva (A la semana/mensual)?
- 42- ¿Poseen equipos que están participando de Campeonato de Ligas deportivas?
- 43-¿Cómo financian su participación? ¿La comunidad los apoya?

PROMOTORES DE VIGILANCIA VECINAL

- 44- ¿Cuentan con puesto policial?
- 45 ¿Se han organizado por juntas comunales de ronderos?
- 46.- ¿Atienden los problemas que atentan contra niños y mujeres?
- 47.-¿Forman a niños, jóvenes y adolescentes en prevención de drogas y pandillajes?
- 48.- ¿Tienen prevención contra desastres naturales?
- 49.-¿Han organizado un comité de defensa civil? ¿Hacen simulacros contra desastres?

PROMOTORES DE LA MICROEMPRESA

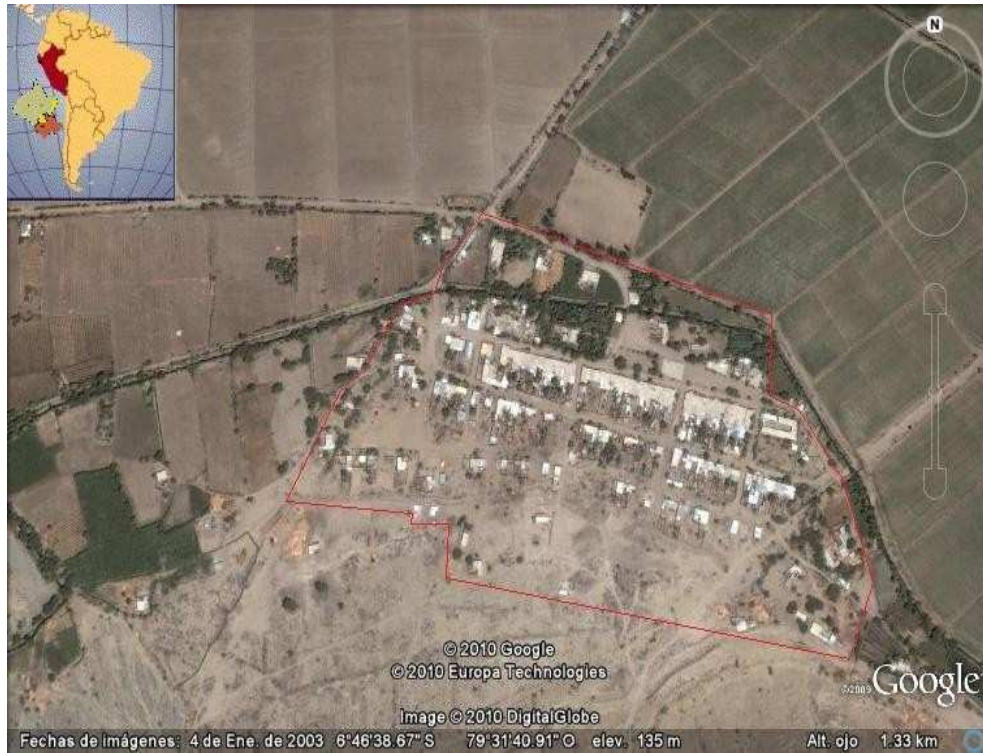
- 50.-¿Existen microempresas? ¿Podrían formar una con algún potencial existente?
- 51.- ¿Saben llevar contabilidad de las microempresas que llevan?
- 52- ¿Han identificado potenciales o riquezas de su comunidad?
- 53- ¿Poseen algún plan de negocio por desarrollar?



UNIVERSIDAD CATÓLICA
SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO

PROYECTO:

Modelo de intervención social sostenible de organización que genere liderazgo en la gestión del centro poblado Pacherez – Lambayeque, 2008-2009



Ubicación geográfica del centro poblado Pacherez - distrito de Pucalá. Chiclayo, Lambayeque.