

# GESTIÓN DE PROYECTOS: METODOLOGÍA PARA SU IMPLEMENTACIÓN

MSc. Marlen Crespo Cárdenas<sup>1</sup>,  
MSc. Nancy B. Mendoza Santana<sup>2</sup>, MSc. Marelys de la Rosa Pérez<sup>3</sup>

1. Universidad de Matanzas. [marle.crespo@umcc.cu](mailto:marle.crespo@umcc.cu)
2. Universidad de Matanzas. [nancy.mendoza@umcc.cu](mailto:nancy.mendoza@umcc.cu)
3. Universidad de Matanzas, [marelys.rosa@gmail.com](mailto:marelys.rosa@gmail.com)

## Resumen

El diseño de currículos que respondan a las necesidades endógenas de una sociedad en perfeccionamiento, es hoy una problemática en la educación superior, acorde con una universidad que promueve la cultura de la profesión, a partir de la inserción de sus futuros profesionales en diferentes escenarios, lo cual reconoce la necesidad de una dinámica para integrar a la universidad actual, alejada del hermetismo académico, a espacios donde se requiere la inserción de sus procesos. El vínculo de la universidad a las estrategias de desarrollo local magnifica la formación de un profesional preparado para diseñar y ejecutar proyectos que solucionen problemáticas comunitarias. El objetivo del presente trabajo es determinar elementos imprescindibles para una propuesta metodológica, para el desarrollo de proyectos comunitarios universitarios.

**Palabras claves:** *Currículo; metodología; proyecto comunitario.*

---

El desarrollo de proyectos comunitarios desde la universidad contemporánea responde a requerimientos que la sociedad actual impone, debido a los procesos que tienen lugar en todos los ámbitos de la vida social, y donde la educación *ejerce una acción determinante en los ritmos de desarrollo de dichos procesos* (Pino Guzmán).

La universidad amplía su objeto social en la formación de profesionales en diferentes especialidades con la responsabilidad de una preparación que garantice la búsqueda de soluciones en su entorno intra y extrauniversitario. El rediseño de los currículos, responde a la dinámica de integrar a la universidad actual, alejada del hermetismo académico, a espacios donde se requiere la inserción de sus procesos. Se abren entonces diferentes escenarios de desarrollo, identificados como contextos formativos en el modelo del profesional de las diferentes carreras, a los cuales van dirigidos las acciones de los proyectos educativos de año.

El conocimiento del diagnóstico del entorno, necesidades de la comunidad y las estrategias de desarrollo local determinadas por el gobierno promueve actividades conjuntas o convenios útiles para incentivar el desarrollo de proyecto que tributan a la cultura de la profesión, e incorporan nuevas dinámicas al currículo, que significa tener en cuenta el trabajo comunitario que pueden realizar los futuros profesionales, como actores sociales en sus comunidades, donde pondrán en práctica lo aprendido, introduciendo los resultados de las investigaciones realizadas en el contexto universitario.

El objetivo del presente trabajo es determinar elementos imprescindibles para una propuesta metodológica, para el desarrollo de proyectos comunitarios universitarios.

La concepción de roles activos de estudiantes y profesores abre oportunidades en los diseños curriculares, al cumplimiento de los objetivos del modelo del profesional de las diferentes carreras en la universidad cubana contemporánea, al asumir el currículo como *un proyecto educativo integral con carácter de proceso que expresa las relaciones de interdependencia en un contexto histórico social, condición que le permite rediseñarse sistemáticamente en función del desarrollo social, progreso de la ciencia y necesidades de los estudiantes que traduzcan en la educación de la personalidad del ciudadano que se aspira a formar* (Addine, El diseño curricular, 2006), se reconoce la interrelación universidad-comunidad y la retroalimentación que genera cambios sistemáticos en sus respectivos contextos, y se articula con el proyecto político social y con la política educativa del estado.

Podemos encontrar en los objetivos del modelo del profesional referencias explícita a la utilización de diferentes contextos para la formación de los futuros profesionales:

*Comunicar correctamente sus ideas de forma oral y escrita, utilizando la terminología de la Matemática y la Física evidenciando sus posibilidades para comprender lo que estudia, particularmente las situaciones y tareas de aprendizaje que conducen a la formación de los conceptos, leyes y principios de la física, en diferentes contextos formativos, en particular el académico* (Ministerio de Educación, 2015)

*Ejercer la orientación educativa en los diferentes contextos de actuación profesional: con énfasis en las instituciones educativas como centros culturales más importantes de las comunidades* (Ministerio de Educación, 2015)

Estos ejemplos corroboran lo expuesto por los autores de esta ponencia que identifican estos contextos con los llamados escenarios de desarrollo en espacios formales, no formales e informales.

Son reconocidos por algunos autores, los espacios antes mencionados como escenarios para el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje: *los espacios formales, en la escuela, en los tres niveles, escolar, tecnológica y universitaria, los espacios o vías no-formales, por último el tercer grupo de escenarios serían los que llamamos informales* (Mugurza, 2009) El espacio formal va dirigido al cumplimiento del currículo y corresponde la utilización diferentes planes de estudio y uso de medios y recursos adecuados para obtener los objetivos propuestos, lo cual implica la actualización científica de los programas que se imparten. El espacio no formal no está dentro del currículo, pero si aparecen intencionadas en su diseño las acciones que tributan al cumplimiento de éste, y es la escuela, quien justamente estructura sus objetivos.

En los espacios informales se ubican los medios de comunicación masiva, *“que brindan actualización, amplia cobertura y contribuyen a la formación de una percepción y opinión pública sobre la ciencia y la tecnología, y añadiendo también como vía de aprendizaje informal a las experiencias cotidianas que nos nutren con la praxis y aportes del entorno y de la vida en sociedad, de un constante aprendizaje”*. (Mugurza, 2009).

Identificar y utilizar los tres escenarios adecuadamente por los docentes, es hoy una problemática para garantizar la solidez del aprendizaje. La Extensión Universitaria debe contribuir a ello desde la necesidad de integrar el currículo con las actividades extracurriculares que potencien el desarrollo de los profesionales en formación hacia la consolidación de su aprendizaje dentro y fuera del ámbito universitario y de esta forma garantizar el carácter de sistema que debe caracterizar a las influencias educativas.

El Ministerio de Educación Superior declara como uno de sus objetivos estratégicos desarrollar la Extensión Universitaria, transformándola a partir de asumirla como un proceso orientado a la labor educativa, que promueva y eleve la cultura general integral de la comunidad universitaria y su entorno social, para lo cual utiliza la gestión de la extensión universitaria como proceso formativo que dinamiza las relaciones entre los procesos sustantivos de la universidad con la sociedad.

¿Cómo gestionar el desarrollo de proyectos comunitarios que respondan a esta política educativa?

Para el desarrollo de estos proyectos se hace necesario conocer la responsabilidad que con este proceso posee la facultad y cada una de sus estructuras:

- *La facultad es la encargada de aprobar la estrategia educativa de la carrera y controlar su adecuado cumplimiento, dirigir integralmente la formación de pregrado, posgrado, la actividad científico-investigativa y extensionista en la rama, en correspondencia con las políticas establecidas para ello, controlar la aplicación de la estrategia extensionista de la facultad a partir del diagnóstico aplicado a los estudiantes y formalizar relaciones de carácter docente, extensionista y científico con instituciones homólogas y de la producción o los servicios nacionales o extranjeras.*
- *El departamento o disciplina debe implementar la estrategia extensionista de la facultad de manera integrada en el pregrado, el posgrado y la investigación, dirigir la formación de pregrado y posgrado, la actividad científico-investigativa y extensionista en el departamento, en correspondencia con las políticas establecidas en la facultad y garantizar la promoción de los proyectos de extensión en los que participan o lideran sus profesores, y su contribución al desarrollo local.*
- *El colectivo de carrera promueve actividades y acciones extensionistas como parte integrante del componente laboral e investigativo, de modo que contribuyan al desarrollo profesional, social y humanista de los estudiantes.*
- *Los profesores principales de año se encargan de promover, motivar y controlar la participación de los estudiantes en tareas económicas y socioculturales de importancia para la universidad y la sociedad, como vía expedita para la labor educativa y el diálogo con los principales dirigentes del país y del territorio acerca de programas de desarrollo y los resultados obtenidos en su ejecución, en comparación con el mundo, sobre todo el subdesarrollado.*

El comienzo y sistematicidad de los proyectos emprendidos por las facultades entonces, justamente dependerá de lo atractivo y pertinente que resulten para sus profesionales en formación y lo que puedan contribuir a la cultura de su profesión.

Aunque esta temática ha sido tratada por diferentes autores contemporáneos: Deriche (1999), Marchioni (1999), Argote (2001), Frías (2001), Fernández (2003), Faxas (2004), Espina (2010) y Guzón (2011), en la práctica pedagógica emergen regularidades que afectan el desarrollo de los proyectos en las comunidades:

- Se manifiestan carencias teóricas sobre la gestión de proyectos comunitarios desde las facultades.
- Insuficientes acciones diseñadas que vinculen el currículo al desarrollo de proyectos y tributen a la cultura de la profesión.
- Los profesionales en formación no reconocen el proyecto comunitario universitario como vía de integración de los tres procesos sustantivos que determinan su formación profesional.

Todo lo cual evidencia la necesidad del dominio de un aparato conceptual para la implementación de los proyectos.

Las autoras de esta investigación proponen a continuación conceptos que consideran imprescindibles en esta temática:

*Desarrollo: proceso que integra mejoramiento material de formas de existencia y reproducción de lo social, basado en el despliegue creciente de las potencialidades de autocrecimiento individuales y colectivas, sostenibles y participativo (Espina, 2010),*

*Desarrollo local: Proceso orientado desde el municipio, mediante acciones de transformación del territorio, de diferentes naturaleza, en la dirección priorizada y articuladas a través de una estrategia previamente definida, que tiene características propias pero asume articuladamente y adapta políticas nacionales, provinciales y municipales, al gestionar la movilización de las potencialidades locales conectadas con el desarrollo del país (Guzón, 2011).*

*Estrategia de desarrollo: proceso participativo donde los principales actores, convocados por el gobierno municipal, organizan e implementan el desarrollo integral o sostenible del territorio, a partir de la identificación de los potenciales endógenos y el establecimiento de prioridades (Guzón, 2011).*

*Proyecto de desarrollo: se asocia al desarrollo de acciones de planeamiento, disposición y creación de medios para obtener un fin determinado (Guzón, 2011). Lo cual genera un proceso donde se interpone-en un período de tiempo y lugar concreto-un conjunto de recursos, esfuerzos y acciones con el propósito de transformar una situación existente a otra deseada, brindando para ello determinados productos, bienes y/o servicios (Guzón, 2011)*

*Proyecto sociocultural: promueve el desarrollo y difusión de conocimientos y capacidades sociales, así como al fomento y preservación de la cultura y el patrimonio.*

*Proyectos comunitarios: entendidos..., como un conjunto de acciones estratégicamente planificadas que involucran y articulan a personas interesadas en provocar cambios o transformaciones en su realidad (barrio, localidad, comunidad), para lo cual necesitan contar con una serie de recursos humanos y materiales, que utilizados racionalmente, les permiten producir bienes y servicios, de beneficio social, en un tiempo determinado con un enfoque sostenible (Trabajo social comunitario/ Ecured, 2016).*

*Trabajo comunitario: el proceso de transformación de las condiciones económicas, sociales y culturales y de las relaciones sociales de los espacios locales, mediante el desarrollo de una cultura y un estilo participativo que involucre la acción integrada de la mayor diversidad de los actores sociales, en la generación de los procesos de cambio encaminados al mejoramiento de la calidad de vida.*

*Población beneficiaria: población a la que va dirigida el proyecto en desarrollo.*

Actores sociales: personas o entidades determinantes por la influencia que ejercen desde sus áreas en la comunidad

El dominio de estos conceptos constituye una herramienta importante para la ejecución acertada de los proyectos, y el paso de desarrollos empíricos en esta temática a procesos científicos a partir de un diagnóstico acertado.

Urge entonces a las facultades la realización de éste, en dos contextos que esta investigación propone: contexto universitario y contexto comunitario, para los cuales se proponen los siguientes indicadores para la evaluación de los futuros ejecutores.

Contexto universitario:

- Dominan los referentes teóricos.
- Definen, gestionan y aprovechan el conjunto de los recursos que demandan los proyectos.
- Dominan el diagnóstico del consejo de administración municipal sobre las comunidades cercanas.
- Conciben en las estrategias educativas de carrera el desarrollo de proyectos que tributan a la cultura de la profesión.
- Vinculan desde el currículo las diferentes disciplinas a la realización de proyectos comunitarios.
- Diseñan proyectos en correspondencia con la estrategia de desarrollo local para el área.

Contexto comunitario:

- Conocen la comunidad, sus necesidades, demandas y potencialidades.
- Conocen los organismos y organizaciones que actúan desde y sobre la comunidad y sus proyectos.
- Identifican los actores sociales de la comunidad.
- Se vinculan al grupo de trabajo comunitario integrado.
- Promueven la máxima participación de todos los beneficiarios.
- Implementan procesos de estimulación a las personas, instituciones y organizaciones que se involucren en el proyecto.

- Desarrollan acciones dirigidas a la preparación y capacitación de los implicados para el desarrollo de habilidades y capacidades.

Estos indicadores constituyen elementos básicos sobre los cuales se sustentarán las etapas y los respectivos procedimientos de la propuesta metodológica para el desarrollo de proyectos sociocomunitarios.

La articulación coherente de los diferentes actores en función de promover su participación y dinamizar las potencialidades de la comunidad, implica tener en cuenta las múltiples formas de organización de la sociedad independientemente de su régimen social, desde las instituciones y organizaciones, pasando por la familia y otros grupos formales e informales, hasta el sujeto particular que incorpora en sí todas las relaciones vinculares descritas anteriormente, fundamenta la comprensión del trabajo comunitario como movimiento de masas.

La coordinación e integración de las acciones para el desarrollo del trabajo comunitario, así como para la gestión y planificación de proyectos de desarrollo local, garantizará mejores resultados. No se trata de realizar diferentes intervenciones y promover el uso de múltiples recursos (tanto humanos, como técnicos y económicos) de forma parcial, sino de ejecutar y coordinar acciones dirigidas a fomentar una seria participación de la comunidad en sus procesos.

La investigación de las causas que generan estas situaciones por algunos autores, manifiestan como regularidades el desconocimiento de la metodología para la realización de los proyectos comunitarios, teniendo en cuenta la necesidad de información y de considerar al acto de coordinar como un “proceso de comunicación que incluye sistemas de información y de relaciones interpersonales e interinstitucionales, a la poca cultura de la colaboración y la cooperación, a la poca o nula participación de los beneficiarios reales de los proyectos, a la indefinición de los roles y tareas y a la no eficiencia de espacios comunes de convocatoria reflexión”, lo que evidencia la necesidad de verificar la funcionalidad del proyecto, si se analiza la misma como mecanismo, objeto, proceso que satisface necesidades del entorno y de la comunidad,

La Facultad de Educación de la Universidad de Matanzas, debe en la integración de sus procesos, concebir la preparación de profesionales capaces de facilitar y enriquecer la vida cultural de los territorios, pues en la práctica pedagógica constituyen aspectos esenciales de su labor la promoción de la cultura y promover la participación activa de la población en su propio desarrollo. La Extensión Universitaria como uno de los procesos sustantivos de la Educación Superior a través del desempeño de diversas funciones y áreas de la gestión cultural, es determinante en la formación inicial del estudiante de carreras pedagógicas, donde permite la realización de acciones de trabajo comunitario, insertándolo a las estrategias de desarrollo local.

El proyecto Cultura y Comunidad de naturaleza sociocultural tiene como objetivo desarrollar el potencial de la escuela como centro gestor de transformaciones sociales, así

como al fomento y preservación de la cultura y el patrimonio de la comunidad de Carbonera en el municipio Matanzas.

Las metas del proyecto son las siguientes:

- Transformación de la escuela para su reconocimiento como centro gestor cultural de la comunidad.
- Transformación de los modos de actuación de los gestores del proyecto.
- Integración de la línea de investigación gestión universitaria y las acciones del proyecto.
- Establecimiento de relaciones interproyectos.
- Creación de espacios culturales.

Este proyecto reconoce al maestro como actor social, y su influencia en áreas claves: niños, jóvenes, familia son actores ejecutantes, regulados por la labor del maestro, que insertado en un colectivo pedagógico, se encarga de coordinar las acciones necesarias al proyecto de desarrollo local. Se convierte así la escuela en un colectivo de actores sociales que influye sobre diferentes grupos etáneos.

Durante el desarrollo del proyecto como experiencia pedagógica emergen los roles de importantes actores sociales:

- Escuela: cumplir con su objeto social y ejercer su influencia en el mejoramiento de las condiciones de vida y el logro de la identificación de los pobladores con el entorno.
- Universidad: proveer a la escuela de herramientas para cumplir con su encargo, lo cual se corresponde con el llamado acceso al conocimiento, el cual se extiende a espacios no académicos y se utiliza en las soluciones de los problemas locales.
- Profesional en formación: promover, animar, investigar, programar, y extender el entorno universitario a la localidad, al mismo tiempo que enriquece su instrucción a partir de las vivencias de los problemas comunitarios y la búsqueda de soluciones. Ellos deben identificar las acciones coordinadas como la fuente de las soluciones, de ahí que se vinculen a todos los actores sociales que intervienen en la comunidad: las organizaciones políticas y de masas, personal de salud, organismos, delegados de circunscripción, trabajadores sociales y personalidades de reconocido prestigio, pues sobre ellos recae la responsabilidad de organizar, capacitar, concienciar y movilizar a la población a las complejas tareas que requieren las comunidades.

Las experiencias pedagógicas acumuladas durante el desarrollo del proyecto en esta comunidad, han permitido establecer referentes metodológicos para el desarrollo de los



proyectos comunitarios universitarios, avalados por los resultados obtenidos en el mismo que expresan el grado de satisfacción de la población beneficiaria.

Los referentes metodológicos para el funcionamiento de los proyectos comunitarios universitarios son fuentes indispensables de consulta para el desarrollo de los mismos en facultades y carreras. El desarrollo de los proyectos comunitarios universitarios en coordinación con los actores sociales de la comunidad, contribuyen al cumplimiento de las acciones de las estrategias de desarrollo local y al desarrollo de la cultura identitaria de los profesionales en formación.

## Referencias bibliográficas:

ADDINE, F. *El diseño curricular. La Habana*: Instituto pedagógico Latinoamericano y Caribeño., s.l 2006.

ECURED. Trabajo social comunitario. Consultado 5 de febrero de 2019. Disponible en <http://www.ecured.cu/>.

ESPINA, M. *Desarrollo y políticas sociales*. La Habana: Publicaciones Acuario, 2010.

FACULTAD DE PSICOLOGIA DE LA UH. *Apuntes para el Curso Básico de la CUAM*. La Habana: UH, 2014-2015.

GUZON, A. *Cataurito de herramientas para el desarrollo local*. La Habana: Editorial Caminos, 2011.

MINISTERIO DE EDUCACION. *Planeación Estratégica 2017-2021*. La Habana: Pueblo y Educación, 2015.

MINISTERIO DE EDUCACION SUPERIOR *Planeación Estratégica del Ministerio de Educación Superior 2017-2021*. La Habana: Pueblo y Educación, 2017.

MUGURZA, M. *Escenarios educativos*. La Habana: Memorias Congreso Didáctica de la ciencia., 2015.