

## Modelo de intervención social sostenible de organización que genere liderazgo en la gestión comunitaria.

Armando Mera Rodas <sup>1</sup>

### INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

### RESUMEN

#### Historia del artículo:

#### Palabras claves:

Organización  
Liderazgo  
Bienestar  
Desarrollo  
Gestión

El presente trabajo de investigación da cuenta de la aplicación de un modelo de intervención social a favor de las familias del Centro Poblado de Pacherez del Distrito de Pucalá de Chiclayo-Perú. 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 que les impide salir adelante, han formulado 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.

**Sustainable social intervention model of organization that generates leadership in community management.**

#### ABSTRACT

#### Keywords:

Organization  
Empowerment  
Welfare  
Development  
Management

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.

<sup>1</sup>Licenciado en Educación. Licenciado en Filosofía. Maestro en Filosofía y Doctor en Bienestar Social y Desarrollo Local. Docente de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú. Email: amera@usat.edu.pe ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8116-2532>

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.

## 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).

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.

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.

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. 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, por su misma naturaleza, están desarticuladas unas a otras y hasta enfrentadas unas con otras. 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. Este es el caso del Centro Poblado de Pacherez como veremos más adelante.

Teniendo en cuenta esta problemática, planteamos la siguiente pregunta: ¿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 desarrollaron dos objetivos centrales, por un lado, aplicar un modelo de intervención social sostenible para transformar la organización del Centro Poblado de Pacherez que genere liderazgo y gestión y por otro, evaluar la eficacia de la gestión y el liderazgo personal del Centro Poblado de Pacherez. El estudio es trascendente porque nos ha mostrado que mediante una organización adecuada, las comunidades logran salir de la situación en la que se encuentran, sin ella, permanecen atrapadas.

## Metodología

### 1. Área de Estudio.

#### 1.1 Ubicación geográfica de la realidad objeto de estudio

El Centro Poblado Pacherez 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.

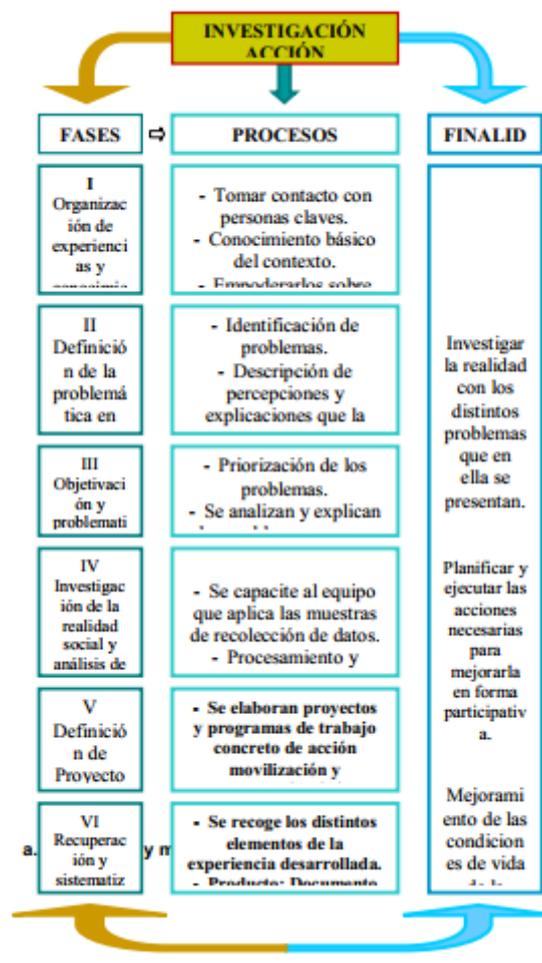
#### 1.2 Accesibilidad al Centro Poblado Pacherez

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 Pacherez. El tiempo estimado de traslado en movilidad pública es de

75 minutos, y en transporte privado de 50 minutos.

### Marco Metodológico

La investigación acción participativa (IAP), 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 OPS (1999). A continuación presentamos esquemáticamente las fases, los procesos y el propósito de la misma.



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 trabajó con el total de familias, las mismas que constituyen la muestra.

#### b. Métodos, Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

En la presente investigación se utilizaron: la Técnica de grupos focales con su instrumento la guía para el desarrollo del grupo focal conteniendo una entrevista grupal abierta y estructurada; el diario de campo con su instrumento el cuaderno de campo; la entrevista abierta a profundidad siendo su instrumento la ficha; la observación directa con su instrumento la guía de observación y, finalmente el análisis documental siendo su instrumento la matriz de análisis documental.

### **c. 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: el consentimiento informado, la ausencia de riesgo. y la confidencialidad de la información.

## **Resultados, análisis y discusión**

### **Implementación de un modelo de intervención social sostenible de organización que genere liderazgo y gestión en el Centro Poblado de 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.

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 nos 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 Pacherez, 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.

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, 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: Objetivación y problematización.**

Una vez analizada la problemática de manera general, los pobladores del Centro Poblado de Pacherez, 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 de Pacherez, 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.

Los representantes de la comunidad en estudio reconocieron que el problema eje 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 la 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. 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, 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; traducándose esto en atraso, subdesarrollo, marginación y abandono en los mismos pobladores.

#### **Fases 4 y 5: Definición de proyectos de acción e Investigación de la realidad social.**

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 Pacherrez

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: 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 Pacherrez.

Frente a esta situación, los pobladores de la comunidad en estudio implementaron una nueva estructura de organización vecinal con las siguientes características:

a) Moderna, se ajusta a las circunstancias actuales y permite al Centro Poblado de 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 de Pacherrez, éste 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 un aspecto central para el desarrollo comunitario: el quehacer de los nuevos líderes expresado en las funciones generales y específicas de los nuevos líderes.

Como consecuencia de la intervención social comunitaria, el Centro Poblado de Pacherez cuenta con un modelo de organización debidamente formalizada y reconocida con resolución de Alcaldía (Res. 043 -2009 - MDP/A), implementada por sectores, en base a cinco plataformas de desarrollo, el liderazgo personal y la capacitación de sus miembros (Fig. 1).

El Centro Poblado de 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 Pacherez. Chiclayo 2008.

En este contexto podemos decir que, el Centro Poblado de Pacherez 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.

## B. Desarrollo de un programa de formación de líderes comunales para la gestión y el desarrollo del Centro Poblado Pacherez.

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 de Pacherez.

Los promotores comunales 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 tópicos en base a los siguientes temas ejes: la persona humana, la organización comunal, la gestión y administración de los recursos, instituciones de apoyo al desarrollo, entre otros.

Producto de esta capacitación, 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.

Los promotores del desarrollo del Centro Poblado Pacherez se han convertido en auténticos líderes porque, 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 referidas por Ferreiro y Alcázar (2001), imperantes antes de nuestra intervención.

Como consecuencia de la capacitación permanente, los pobladores del Centro Poblado de Pacherez vivencian valores sociales de: bcolaboración, 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.

### C. Formulación del plan de desarrollo comunitario 2008 – 2020 del Centro Poblado de Pacherrez

Una comunidad para que pueda promover su desarrollo tiene que contar con una herramienta de gestión como es el plan de desarrollo, sin embargo, pese a su importancia, ninguna comunidad en el Departamento de Lambayeque cuenta con dicho instrumento. Por esta razón los líderes comunitarios consideran una necesidad imprescindible formular dicho plan. Luego de varios meses de trabajo y discusión por equipos, quedó formulado del siguiente modo:

#### 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 de Pacherrez.

##### ❖ 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 de Pacherrez, 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 de Pacherrez una comunidad auto sostenida.

**6. 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 de Pacherrez en una comunidad organizada, empoderada y gestora de su desarrollo.
2. Convertir al Centro Poblado de Pacherrez en una comunidad limpia, saludable y habitable de acuerdo con la dignidad humana.
3. Convertir al Centro Poblado de Pacherrez en una comunidad culta y educada.
4. Convertir al Centro Poblado de Pacherrez en una comunidad segura y tranquila.

5. Convertir al Centro Poblado de 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 1).

**Cuadro 1.** Planes, programas y proyectos formulados, según objetivos estratégicos, del plan de desarrollo para la comunidad de Pacherrez

Objetivos Estratégicos	Planes, Programas y Proyectos
1. Comunidad organizada, empoderada y gestora	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nuevo modelo de organización comunitaria.</li> <li>2. Plan de capacitación continua de liderazgo y gestión comunitaria.</li> <li>3. Proyecto de agua y desagüe</li> <li>4. Iluminación de calles y avenidas</li> <li>5. Proyecto parque infantil</li> <li>6. Proyecto de pavimentación de calles y veredas</li> <li>7. Programa de Celebración festiva del Centro Poblado</li> <li>8. Construcción e implementación de la casa comunal</li> <li>9. Arreglo de caminos.</li> <li>10. Convenios y alianzas de cooperación y apoyo al desarrollo.</li> </ol>
2. Comunidad saludable y limpia	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Programa de arborización</li> <li>2. Plan de Limpieza Comunitaria continua.</li> <li>3. Culminación e implementación de posta médica</li> <li>4. Servicios profesionales de un especialista en salud.</li> <li>5. Campañas de salud.</li> <li>6. Programa de prevención y tratamiento de enfermedades parasitarias.</li> <li>7. Programa comunitario de nutrición.</li> <li>8. Implementación de botiquín comunal.</li> <li>9. Charlas formativas sobre ecología</li> <li>10. Programa de estilos de vida comunitaria saludable.</li> <li>11. Reubicación de crianza de cerdos.</li> </ol>
3. Comunidad formada, educada y culta	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proyecto de mejoramiento de la infraestructura educativa.</li> <li>2. Proyecto de implementación didáctico-tecnológica del Centro Educativo.</li> <li>3. Implementación de programas educativos de nivelación y mejoramiento académico. (matemática y razonamiento verbal)</li> <li>4. Plan de mejoramiento de la calidad educativa con la participación de los Padres de familia.</li> <li>5. Desarrollo de talleres artístico culturales (danzas, titeres, baile, canto, teatro, pintura, etc.)</li> <li>6. Desarrollo de talleres deportivos.</li> <li>7. Plan de capacitación continua de profesores.</li> <li>8. Creación del nivel educativo inicial.</li> <li>9. Programas de alfabetización.</li> <li>10. Proyecto de implementación de biblioteca escolar.</li> <li>11. Programa de asesoramiento y acompañamiento a familias violentas y maltratadas.</li> <li>12. Programa de catequesis infantil y juvenil.</li> <li>13. Programa: Generando desarrollo humano desde el sentido de vida en jóvenes de zona rural.</li> </ol>
4. Comunidad tranquila y segura	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementación de juntas vecinales</li> <li>2. Implementación y funcionamiento de la Comisaría.</li> <li>3. Elaboración de planes comunales</li> <li>4. Programa de prevención contra desastres</li> <li>5. Naturales.</li> </ol>
5. Comunidad autogeneradora de recursos económicos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollo del proyecto Humus</li> <li>2. Desarrollo del proyecto Biogás</li> <li>3. Funcionamiento de una panadería y pastelería</li> <li>4. Crianza y comercialización de patos</li> <li>5. Desarrollo de la Piscicultura</li> <li>6. Crianza y comercialización de cuyes.</li> <li>7. Procesamiento y comercialización de pancamel</li> <li>8. Capacitación en taller de apicultura</li> <li>9. Capacitación en taller de tejido</li> <li>10. Taller de confecciones textiles</li> </ol>

**D. Plan de trabajo Anual del Centro Poblado de Pacherez correspondiente al año 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 2 al 6):

**Cuadro 2. Actividades del plan anual para Líderes de Relaciones Institucionales**

Planes, Programas, Proyectos	Actividades	Fecha de ejecución
Nuevo modelo de organización comunitaria	• Reorganizar la comunidad en base a un modelo funcional y por sectores, involucrando a toda la comunidad.	Enero - Febrero
	• Solicitar el reconocimiento legal de la autoridad competente.	Marzo
	• Implementar un ambiente para la Junta Directiva comunal	Marzo
Capacitación continua en liderazgo y gestión	• Elaborar un plan de capacitación continua en liderazgo para la gestión. • Gestionar los expositores para cada tema. • Desarrollar el programa.	Marzo Marzo Abril - Diciembre
Proyecto de agua y desagüe.	• 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.	Enero Febrero Marzo - Diciembre
Iluminación de calles y avenidas.	• Solicitar ayuda institucional para la elaboración del proyecto de iluminación de calles y avenidas. • Gestionar, con el apoyo institucional, ante el organismo respectivo.	Abril Mayo
Proyecto parque infantil.	• Realizar el seguimiento y las gestiones necesarias.	Junio - Diciembre
	• Solicitar ayuda institucional para la elaboración del proyecto del parque infantil.	Junio
	• Gestionar, con el apoyo institucional, ante el Gobierno Central y la cooperación internacional el financiamiento del proyecto. • Realizar el seguimiento permanente del proceso.	Julio Agosto - Diciembre
Pavimentación de calles y veredas	• Solicitar ayuda institucional para la elaboración del proyecto de pavimentación de calles y veredas	Setiem - Diciemb
Celebración festiva del Centro Poblado de Pacherez.	• Definir en reunión de líderes el día central de la celebración festiva del Centro Poblado	Marzo
	• Formalizar por escrito ante la autoridad competente y otras instituciones el día festivo.	Abril
	• Elaborar el programa central, con la participación de todos	Mayo
	• Difusión a nivel interno y externo de la actividad • Ejecución y evaluación del programa de aniversario	Junio - Diciembre
Casa comunal	• 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 Noviem - Diciemb
Arreglo de caminos	• Enviar memoriales comunitarios a las autoridades locales, regionales y nacionales sobre el mejoramiento 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	• 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 Setiem - Octubre Noviem - Diciemb

**Cuadro 3. Actividades del plan anual de los Líderes de Salud y Medio Ambiente**

Planes, Programas, Proyectos	Actividades	Fecha de ejecución
Programa de arborización.	• 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 continua	• Organizar por sectores faenas de limpieza comunitaria. • Gestionar ante la municipalidad de Pucallá el apoyo con maquinaria para erradicación de basura.	Abril - Diciembre Mayo - Diciembre Noviem - Diciemb
Culminación e implementación de posta médica	• 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	Marzo - Abril Mayo - Diciembre Febrero. Marzo - Diciembre
Contar con el apoyo de especialista en salud	• Gestionar ante la instancia correspondiente y ante instituciones particulares el apoyo con profesional especializado en salud.	Mayo - Diciembre
Campañas de salud	• Gestionar ante la instancia correspondiente y ante instituciones particulares la realización de dos Jornadas educativas en salud. • Organizar y realizar Jornadas educativas en salud.	Abril Mayo y Octubre
Programa de prevención y tratamiento de enfermedades parasitarias	• 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.	Enero Febrero - Junio
Programa comunitario de nutrición.	• Gestionar ante la instancia correspondiente y ante instituciones particulares la realización de un programa de nutrición. • Organizar y realizar Jornadas educativas en salud.	Abril Abril - Mayo
Botiquin comunal	• Elaborar un listado de necesidades para el botiquin comunal, con el apoyo de un personal capacitado • Adquirir el botiquin comunitario • Gestionar ante las instancias de salud, ante instituciones privadas, y laboratorios farmacológicos la adquisición de medicamentos • Organizar el botiquin comunitario en un ambiente provisional, con una persona responsable.	Abril - octubre
Charlas formativas sobre ecología	• Gestionar ante la instancia correspondiente el apoyo de un profesional especializado en ecología y medio ambiente. • Organizar y realizar una charla formativa en ecología y medio ambiente.	Mayo - Diciembre Setiembre
Estilos de vida comunitaria saludable	• 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	• Identificar chaderos de cerdos que atenten contra la salud de la población. • Coordinar con los propietarios para la reubicación de los cerdos.	Abril Mayo - Diciembre

**Cuadro 4. Actividades del plan anual de los líderes de Educación Cultural, Deporte y recreación**

Planes, Programas, Proyectos	Actividades	Fecha de ejecución
Mejoramiento de la infraestructura educativa	• Solicitar ayuda institucional para la elaboración del proyecto de mejoramiento de infraestructura de la Institución educativa de Pacherez.	Abril - Diciembre
Implementación didáctico-tecnológica de la I.E	• Solicitar ayuda institucional para la elaboración del proyecto de implementación didáctico tecnológica de la Institución educativa de Pacherez	Abril - Diciembre
Programas educativos de nivelación y mejoramiento académico	• 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 Pacherez.	Abril
	• Solicitar y coordinar ambientes de trabajo en la I.E.	Mayo
	• Conducir los programas centrado en el autoaprendizaje y liderazgo de los estudiantes. • Realizar el seguimiento, cobro y pagos necesarios	Abril - Diciembre Mayo - Diciembre
Mejoramiento de la calidad educativa con la participación de los Padres de familia	• Diagnosticar las necesidades de la Institución educativa aprovechando la experiencia del Director y la plana docente	Marzo
	• Elaborar un plan de mejoramiento de la calidad educativa.	Marzo
	• Someterlo a la consideración de los padres de familia para que asuman el financiamiento del plan • Formar comisiones para la ejecución del plan • Evaluar logros.	Abril Mayo - Diciembre Diciembre.

Planes, Programas, Proyectos	Actividades	Fecha de ejecución
Implementación de juntas vecinales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Solicitar a la instancia correspondiente el asesoramiento y el respaldo para la conformación de Juntas Vecinales para la seguridad ciudadana.</li> <li>Conformar las juntas vecinales para la seguridad.</li> <li>Iniciar el plan de monitoreo y protección de la seguridad ciudadana.</li> </ul>	Mayo
		Junio
		Agosto
Implementación y funcionamiento de la Comisaría	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar gestiones para obtener el local donde funcionaría la Comisaría.</li> <li>Solicitar la presencia de un policía para la zona y que trabaje directamente con las juntas vecinales.</li> </ul>	Mayo – Junio Julio - Diciembre
Elaboración de planes comunales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Solicitar el apoyo de un especialista para que nos ayude con la elaboración de un plano urbanístico de la comunidad.</li> </ul>	Mayo - Diciembre
Programa de prevención contra desastres naturales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tomar conocimiento si, dentro del plan general regional, el Centro Poblado de Pacherez está considerado como comunidad en riesgo ante desastres naturales.</li> <li>Realizar gestiones ante la instancia correspondiente para recibir la capacitación respecto a desastres naturales.</li> <li>Conformar el grupo de defensa comunitario ante desastres naturales.</li> </ul>	Marzo
		Abril – Mayo
		Junio - Diciembre

**Cuadro 5.** Actividades del plan anual de los líderes de Seguridad vecinal

**Cuadro 6.** Actividades del plan anual de los líderes de Promoción de la Microempresa

Planes, Programas, Proyectos	Actividades	Fecha de ejecución
<ol style="list-style-type: none"> <li>Proyecto Humus</li> <li>Proyecto Biogás</li> <li>Panadería y pastelería</li> <li>Proyecto de patos.</li> <li>Proyecto de Piscicultura</li> <li>Proyecto de cuyes</li> <li>Proyecto pancamel</li> <li>Taller de apicultura</li> <li>Taller de tejido</li> <li>Taller de confecciones textiles</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestionar el apoyo de experto para formular el perfil del proyecto, su factibilidad y rentabilidad.</li> <li>Hacer un listado de lo que tenemos y lo que nos falta para implementar el proyecto</li> <li>Hacer gestiones para solicitar el apoyo en lo que nos falta.</li> <li>Iniciar la implementación del micro negocio.</li> </ul>	Febr - Marzo  Abril - Mayo  Junio - Octubre Noviembre

Talleres artísticos culturales (danzas, títeres, baile, canto, teatro, pintura, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diagnosticar las cualidades artísticas culturales de la población.</li> <li>Gestionar becas de estudios para personas destacadas e interesadas.</li> <li>Gestionar profesores de apoyo para la dirección de los talleres.</li> </ul>	Abril – Mayo Mayo - Diciembre Mayo - Diciembre
Talleres deportivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diagnosticar cualidades deportivas en la población Fútbol, voleibol, basquetbol, masculino y femenino.</li> <li>Conformar los equipos deportivos semilleros en la población.</li> <li>Nombrar sus respectivas directivas.</li> </ul>	Abril – Mayo Mayo - Diciembre Mayo - Diciembre
Capacitación continua de profesores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>El director del Centro Educativo de Pacherez, diagnostica las necesidades de capacitación de sus profesores.</li> <li>Gestiona ante las instituciones educativas públicas y privadas becas para participar en seminarios talleres, cursos, etc. Que desarrollan durante el año.</li> </ul>	Abril Mayo - Diciembre
Creación del nivel educativo inicial	<ul style="list-style-type: none"> <li>Solicitar ayuda institucional para la elaboración del proyecto de creación del nivel educativo inicial.</li> <li>Gestionar, ante el Gobierno Central y las instancias respectivas la creación del nivel inicial en Pacherez</li> </ul>	Junio – Julio Agosto Setiem - Diciembre
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar el seguimiento permanente del proceso</li> </ul>
Programas de alfabetización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diagnosticar número de personas iletradas en la población de Pacherez.</li> <li>Coordinar con las entidades del Gobierno Central el acceso de las personas iletradas a programas de Alfabetización.</li> <li>Realizar el seguimiento adecuado</li> </ul>	Enero Enero - Diciembre
Proyecto de implementación de biblioteca escolar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestionar la realización de campañas de donación de libros y textos de primaria y secundaria para implementar la biblioteca escolar de la I.E.</li> <li>Gestionar ante algunas instituciones la donación de mesas y muebles para la biblioteca escolar.</li> <li>Fomentar el uso de biblioteca por parte de los estudiantes con el apoyo de los profesores y padres</li> </ul>	Abril Abril Mayo - Diciembre
Programa de asesoramiento y acompañamiento a familias violentas y maltratadas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Solicitar el apoyo institucional de un profesional especialista en asesoramiento y acompañamiento de familia en temas sobre: matrimonio y familia, derechos y deberes, formación humana y cristiana, violencia familiar.</li> <li>Diagnosticar las familias necesitadas de apoyo</li> <li>Desarrollar el programa</li> </ul>	Enero Enero Febr - Setiembre
Programa de catequesis infantil y juvenil	<ul style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>Conformar el grupo de catequistas.</li> <li>Desarrollar el programa</li> </ul>	Marzo Marzo Abril - Diciembre
Programa: Generando desarrollo humano desde el sentido de vida en jóvenes de zona rural. (vacío existencial)	<ul style="list-style-type: none"> <li>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.)</li> <li>Identificar, mediante la técnica del focus group, personas que necesitan ayuda profesional.</li> <li>Desarrollar el programa</li> </ul>	Mayo Marzo Abril - Noviembre

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. También acuerdan evaluar el plan cada medio año y lo que no se logre lo programado durante el año, consideran reprogramarlo para el siguiente año.

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, evidenciándose en los siguientes documentos: 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 de Pucalá, el perfil de los líderes comunitarios, el modelo de la nueva organización, la relación de líderes comunitarios capacitados, el plan de capacitación en liderazgo y gestión comunitaria, la lista de asistencias de participación en el programa, plan operativo comunitario 2008 – 2020, el Plan de trabajo anual 2009, entre otros.

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. 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.

El estado peruano, 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 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 de 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 de Pacherez está en condiciones óptimas para salir al encuentro del estado y acelerar su desarrollo.

#### **VII. Sostenibilidad del modelo de intervención social**

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. Se ha puesto énfasis 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.

Otro aspecto importante que contribuirá con la sostenibilidad del innovador trabajo que se ha implementado constituye el involucramiento real, eficaz y decidido de las autoridades políticas locales. Ellos vienen apoyando de manera decidida la gestión comunitaria dentro de un plano de amistad y compromiso, gracias a cuyas gestiones la comunidad viene consiguiendo su transformación. 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, 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.

### **VIII. 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.

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 de 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.

Se tiene que difundir la experiencia a otras comunidades regionales y nacionales, e involucrar a autoridades gubernamentales, instituciones públicas y privadas interesadas con el desarrollo, a fin que puedan hacerla suya, replicar y enriquecer la propuesta, y a su vez proponerlo como un modelo para promover 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.

### **Conclusiones**

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 de 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 real mente 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, micro empresarial, 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.

## Bibliografía

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.

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.

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.

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) Educar para Transformar y Trasformar 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.

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.

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 Perspectives. Publisher for the School of Social Work, UT Austin vol. 3 n°1 y 2