



**Trabajo comunitario integrado en Cuba como estrategia de
bienestar social y calidad de vida**
**Integrated community work in Cuba: a strategic approach to
social well-being and quality of life**

Roberto Garcés González¹

<https://orcid.org/0000-0002-9993-3761>

Niurka Soto Jiménez¹

<https://orcid.org/0000-0002-9623-9651>

Yusleny Álvarez Peña²

<https://orcid.org/0009-0003-6286-4816>

Masiel Curbelo Martínez³

<https://orcid.org/0009-0000-4527-0854>

Liz María Wilson Reyes²

<https://orcid.org/0009-0002-7966-6595>

¹Universidad Central Marta Abreu de Las Villas, Villa Clara, Cuba

²Asamblea Municipal del Poder Popular de Sagua la Grande. Villa Clara,
Cuba

³Asamblea Municipal del Poder Popular de Santo Domingo Villa Clara, Cuba

rgg80161@gmail.com niurkasj@uclv.edu.cu alvaresyusleni@gmail.com

masielcurbelo@gmail.com lizmariawilsonreyes2@gmail.com

Recibido: 2025/10/30

Aceptado: 2026/01/10

Publicado: 2026/03/31

Artículo de revisión

Resumen

Introducción: partiendo de un marco legal que refuerza la autonomía municipal y la participación popular, se identifica una problemática recurrente: la implementación de proyectos sectorializados para la comunidad, pero no desde ni con ella. **Objetivo:** analizar la importancia del trabajo comunitario integrado como estrategia de bienestar social y calidad de vida en Cuba. **Método:** mediante un análisis teórico y documental, se examinan las limitaciones de los modelos participativos tradicionales, de carácter movilizativo que obstaculizan la efectividad del trabajo comunitario integrado.

e9054

Cite este artículo como:

Garcés González, R., Soto Jiménez, N., Álvarez Peña, Y., Curbelo Martínez, M. y Wilson Reyes, L.M. (2026). Trabajo comunitario integrado en Cuba como estrategia de bienestar social y calidad de vida. *Universidad & ciencia*, 15(1), e9054.

URL: <https://revistas.unica.cu/index.php/uciencia/article/view/e9054>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.19356997>



Resultados: se determinan las potencialidades del trabajo comunitario integrado como una estrategia integral que permite posicionar a la comunidad como sujeto de su propio desarrollo. El grado de efectividad depende de la creación de capacidades para superar enfoques autoritarios y verticalistas, fomentar liderazgos facilitadores y articular estratégicamente las acciones comunitarias con la planificación del desarrollo territorial. **Conclusiones:** el Trabajo Comunitario Integrado en Cuba es una estrategia de intervención social para potenciar la participación popular en los procesos de desarrollo; su aplicación busca transformar la gestión tradicional, empoderar comunidades y fomentar entornos sostenibles. Para consolidarlo, se requiere compromiso institucional, liderazgo compartido, creación continua de capacidades y una visión que reconozca a la comunidad, en tanto grupo social, como la protagonista principal de su propia gobernanza.

Palabras clave: autonomía municipal, bienestar social; desarrollo territorial; participación popular; trabajo comunitario integrado

Abstract

Introduction: Based on a legal framework that reinforces municipal autonomy and popular participation, a recurring problem is identified: the implementation of sector-based projects *for* the community, but not *from* or *with* the community.

Objective: To analyze the importance of integrated community work as a strategy for social well-being and quality of life in Cuba. **Method:** Through a theoretical and documentary analysis, the limitations of traditional participatory models, of a mobilization nature, which hinder the effectiveness of integrated community work, are examined. **Results:** The potential of integrated community work is identified as a comprehensive strategy that positions the community as the subject of its own development. Its degree of effectiveness depends on building capacities to overcome authoritarian and top-down approaches, foster facilitative leadership, and strategically articulate community actions with territorial development planning. **Conclusions:** Integrated Community Work in Cuba is a social intervention strategy aimed at strengthening popular participation in development processes; its application seeks to transform traditional management, empower communities, and promote sustainable environments. Consolidating this approach requires institutional commitment, shared

e9054

Cite este artículo como:

Garcés González, R., Soto Jiménez, N., Álvarez Peña, Y., Curbelo Martínez, M. y Wilson Reyes, L.M. (2026). Trabajo comunitario integrado en Cuba como estrategia de bienestar social y calidad de vida. *Universidad & ciencia*, 15(1), e9054.

URL: <https://revistas.unica.cu/index.php/uciencia/article/view/e9054>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.19356997>



leadership, continuous capacity building, and a vision that recognizes the community, as a social group, as the main protagonist of its own governance.

Keywords: integrated community work; municipal autonomy; popular participation; social well-being; territorial development

Introducción

En el contexto socioeconómico cubano, marcado por desafíos externos e internos, la comunidad posee más relevancia como espacio donde se concentran las potencialidades de las personas, de las entidades y las redes primarias de bienestar. Esto, a nivel latinoamericano, se observa en el rol participativo de las comunidades en la negociación de políticas sociales y la búsqueda de soluciones alternativas.

En ese escenario, el trabajo comunitario integrado (TCI) emerge como una estrategia necesaria para fortalecer el bienestar social, el estado de satisfacción de las necesidades básicas y mejorar la calidad de vida de la población, desde una perspectiva multidimensional a través de acciones participativas encaminadas a transformar la realidad, que articula la participación activa de diversos actores locales y se convierte en un motor de cambio que promueve la equidad, la inclusión y el desarrollo sostenible.

El TCI es también una metodología para la gestión de gobierno en Cuba, su articulación con la planificación estratégica a nivel local puede aportar sostenibilidad, coherencia y máximo impacto de las acciones de gobierno porque “tiene que ser una plataforma de participación de todos en la toma de decisiones» (Díaz Canel, 2016, p. 1). Su punto de partida es el marco jurídico establecido en la Constitución de la República de Cuba (ANPP, 2019) y la Ley de Organización y Funcionamiento de las Asambleas Municipales del Poder Popular (ANPP, 2019), los cuales consagran la autonomía municipal y el derecho a la participación popular.

Existen investigaciones precedentes, como las realizadas por González y Fernández, 2006; Alonso y Jara, 2016, que identificaron problemáticas críticas en el TCI en Cuba, entre ellas se señala que la mayoría de los proyectos son creados para la comunidad, no desde ni con ella; la sectorialización y falta de articulación, por la multiplicidad de programas que no se integran en una estrategia de desarrollo unificada; la participación movilizativa, es decir, que ocurre cuando la población es

e9054

Cite este artículo como:

Garcés González, R., Soto Jiménez, N., Álvarez Peña, Y., Curbelo Martínez, M. y Wilson Reyes, L.M. (2026). Trabajo comunitario integrado en Cuba como estrategia de bienestar social y calidad de vida. *Universidad & ciencia*, 15(1), e9054.

URL: <https://revistas.unica.cu/index.php/uciencia/article/view/e9054>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.19356997>



convocada para tareas específicas y demandas puntuales, auto percibiéndose como objeto y no como sujeto del desarrollo; el déficit metodológico, porque los gestores de proyectos carecen de herramientas para fomentar una participación genuina, recurriendo a métodos autoritarios en capacitaciones y la planificación,; por ello el objetivo de este trabajo está dirigido a analizar la importancia del TCI como estrategia de bienestar social y calidad de vida en Cuba.

Estos problemas, por lo general, prevalecen después de aprobada la actual Constitución de la República de Cuba, vigente desde 2019. Esta situación provoca que el tema siga siendo de interés académico, autores lo continúan investigando por su actualidad, entre ellos están Artigas *et al.*, (2021), Perera *et al.*, (2021), Romero y Hernández (2021), Rodríguez *et al.* (2023).

Incluso, en los propios niveles máximos de dirección, se reconoce la Asamblea Nacional del Poder Popular reconoce la necesidad del perfeccionamiento constante de todas las herramientas que coadyuvan a la gestión de gobierno (ANPP, 2022). Esta aseveración se hace más evidente con la publicación de Consejo de Estado. (2023). Metodología para el desarrollo del Trabajo Comunitario Integrado desde las circunscripciones (Consejo de Estado, 2023) y del reciente Decreto 148 para la gestión estratégica del desarrollo territorial (Consejo de Ministros, 2026).

Para cumplir con el objetivo propuesto, la presente revisión bibliográfica se estructura en torno a tres ejes fundamentales que articulan el desarrollo teórico y metodológico del TCI en Cuba. El primer eje, desarrollo territorial como escenario, aborda las concepciones contemporáneas del territorio como espacio relacional y su incidencia en la gobernanza local. El segundo eje, el TCI, examina las definiciones, principios y limitaciones conceptuales que han caracterizado su evolución como método de intervención social. El tercer eje, participación popular, profundiza en los enfoques teóricos sobre la participación ciudadana, sus niveles, requisitos y su papel como condición esencial para el desarrollo endógeno. Esta organización permite una exposición coherente que transita desde el contexto macro del desarrollo territorial hasta la concreción de la práctica participativa en la comunidad.

Desarrollo

e9054

Cite este artículo como:

Garcés González, R., Soto Jiménez, N., Álvarez Peña, Y., Curbelo Martínez, M. y Wilson Reyes, L.M. (2026). Trabajo comunitario integrado en Cuba como estrategia de bienestar social y calidad de vida. *Universidad & ciencia*, 15(1), e9054.

URL: <https://revistas.unica.cu/index.php/uciencia/article/view/e9054>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.19356997>



Aunque existen numerosas experiencias de trabajo comunitario, los estudios y la práctica social evidencian que estas no forman parte integral de la planificación estratégica del desarrollo municipal, limitando su sostenibilidad e impacto sin tener en cuenta que el desarrollo territorial es una nueva manera de asumir el territorio y actuar desde él. Todo esto implica para las instituciones involucradas una necesidad urgente de cambios en la calidad de la capacitación y formación de las competencias necesarias para lograr conductas efectivas de participación que contribuyan a potenciar la cooperación entre las instituciones y las personas.

El desarrollo territorial como escenario

Abordar el territorio como “...espacio relacional de todos los seres vivos...” (Costamagna, 2025), supone un desafío que exige una aproximación holística a la complejidad local. Esta perspectiva, también compartida por Macías (2021), requiere considerar las capacidades comunitarias, en particular aquellas vinculadas a la diversidad de saberes situados que poseen los distintos actores sociales, así como su aptitud para incidir en los procesos socioeconómicos locales. Tales capacidades constituyen elementos fundamentales en la toma de decisiones dentro de un espacio singular y dinámico, dado que el desarrollo territorial se configura como un conjunto irreplicable de procesos que articulan las cualidades humanas, los recursos disponibles y las herramientas de gestión propias de cada contexto.

En consecuencia, los actores sociales y las instituciones implicadas enfrentan la necesidad urgente de transformar sus formas de interacción, así como de elevar la calidad de la capacitación y la formación de competencias orientadas a fomentar prácticas participativas y compromisos compartidos. Varios autores enfatizan en este tema, como Guzón (2020), Vázquez *et al.* (2020), Artigas *et al.* (2021), Núñez (2021). Estas transformaciones deben contribuir a dinamizar y fortalecer la cooperación, en estrecha consonancia con las condiciones locales. En este sentido, el TCI se erige como el método de gobernanza idóneo para alcanzar dichos objetivos.

La academia cubana ha destacado reiteradamente el papel del trabajo comunitario en ámbitos como la educación ambiental, la prevención en salud, la extensión universitaria y la formación de capacidades, entre otros temas de relevancia. En todos estos espacios se enfatiza la centralidad de la formación de

e9054

Cite este artículo como:

Garcés González, R., Soto Jiménez, N., Álvarez Peña, Y., Curbelo Martínez, M. y Wilson Reyes, L.M. (2026). Trabajo comunitario integrado en Cuba como estrategia de bienestar social y calidad de vida. *Universidad & ciencia*, 15(1), e9054.

URL: <https://revistas.unica.cu/index.php/uciencia/article/view/e9054>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.19356997>



capacidades como condición para que la población se constituya en sujeto activo de las transformaciones (Alonso *et al.*, 2013; González y Lara (2024), Asimismo, se subraya la importancia de la población como actora fundamental del desarrollo asuma roles protagónicos, lo cual resulta viable en la medida en que se promueva "... el reconocimiento de la relación con otro como garantía mutua de sus condiciones de posibilidad de vivir" (Hinkelammert y Mora, 2014, p. 729).

El Trabajo Comunitario Integrado

Si el desarrollo territorial exige, una aproximación holística que reconozca las capacidades situadas de los actores y su articulación con las instituciones, el TCI se convierte en la vía metodológica para hacer efectiva esa exigencia. Un eje central de esta vía consiste en concebir lo comunitario no como una mera delimitación espacial, sino como una cualidad inherente al desarrollo territorial, lo que implica fortalecer las comunidades mediante la activación de sus potencialidades endógenas, la formación de capacidades y la consolidación de liderazgos facilitadores.

La estructuración de proyectos de autodesarrollo comunitario, en torno a los cuales se organizan las fuerzas del cambio y se direccionan las acciones desde y por la comunidad, en su camino de alcanzar estados superiores de desalienación, de emancipación social, es reconocer que en la propia comunidad está la génesis y la fuerza social para este desarrollo. (Riera y Fabré, 2018, p.16)

El concepto de comunidad se ha vinculado solo a una dimensión territorial y se ha definido principalmente por una identidad de carácter cultural. Bajo esta perspectiva, la comunidad se ha entendido como una realidad dada, lo que ha condicionado tanto su análisis como su intervención. En consecuencia, el desarrollo comunitario se ha orientado hacia acciones de perfeccionamiento y readecuación de una realidad empíricamente delimitada (Alonso *et al.*, 2013). Sin embargo, esta visión externa priva a los sujetos comunitarios de herramientas para cuestionar y transformar su entorno, al asumir que las soluciones y recursos provienen del exterior.

Como muchos conceptos en las ciencias sociales, el de comunidad no es de fácil definición. El término se utiliza mucho de manera acrítica, pero es esencial definir qué significa. Phil Bartle considera a la comunidad como "... un conjunto de interacciones, comportamientos humanos que tienen un sentido y expectativas entre

e9054

Cite este artículo como:

Garcés González, R., Soto Jiménez, N., Álvarez Peña, Y., Curbelo Martínez, M. y Wilson Reyes, L.M. (2026). Trabajo comunitario integrado en Cuba como estrategia de bienestar social y calidad de vida. *Universidad & ciencia*, 15(1), e9054.

URL: <https://revistas.unica.cu/index.php/uciencia/article/view/e9054>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.19356997>



sus miembros. No sólo acciones, sino acciones basadas en esperanzas, valores, creencias y significados compartidos entre personas“ (Bartle, 2007, p. 2).

Los autores de este trabajo se suscriben a que “... comunidad es un grupo social donde transcurren procesos de cooperación y participación en torno a un proyecto colectivo“ (Alonso, 2009, p. 6). Esta definición contribuye a desmontar una racionalidad que convierte en objeto al verdadero sujeto de la transformación comunitaria y permite una inserción coherente en los procesos de desarrollo territorial comunitario con una visión en que sean predominantes epistemes como conciencia crítica, creatividad, participación, cooperación y proyecto.

A criterios de Lebowitz (2015), la simetría radica en que no se debe concebir a la sociedad como dividida en una parte que piensa y otra parte que actúa. Se trata de la construcción colectiva de un “... saber que se desarrolla en el ejercicio de un proceso crítico que examina las cosas” (p. 33). Tal práctica lleva, según Marx (1973), al ejercicio pleno del contenido humano del vínculo intersubjetivo, hacia la constitución de

[...] un paradigma relacional de interpretación de los procesos sociales, que propone un encuentro de saberes como fundamento del conocimiento, una articulación de actores como fundamento de la acción social y una coordinación de políticas como fundamento de la gestión orientada al desarrollo. (Albuquerque *et al.*, 2024, p. 13)

Esa idea ayuda a fortalecer la lógica interna del proceso para articular la potencialidad de los actores con las estrategias e impulsar de manera coherente el desarrollo territorial; que será más realizable si están basados en el uso creativo de las potencialidades endógenas y que tiene como centro al TCI, porque ambas acciones se condicionan.

La Asamblea Nacional del Poder Popular de la República de Cuba tempranamente reconoció que:

[...] el trabajo comunitario integrado puede ser visto como como una tarea, un programa o proyecto, un movimiento e incluso como un concepto. Para el trabajo de los Órganos Locales del Poder Popular constituye, ante todo, un método. Se

e9054

Cite este artículo como:

Garcés González, R., Soto Jiménez, N., Álvarez Peña, Y., Curbelo Martínez, M. y Wilson Reyes, L.M. (2026). Trabajo comunitario integrado en Cuba como estrategia de bienestar social y calidad de vida. *Universidad & ciencia*, 15(1), e9054.

URL: <https://revistas.unica.cu/index.php/uciencia/article/view/e9054>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.19356997>



trata de una forma de actuar cuando se conciben, organizan y ejecutan actividades a escala comunitaria. (Cárdenas y Lezcano, 2007, p.29)

Una de las debilidades de este concepto radica en la frase escala comunitaria, porque asumirla significa aceptar tácitamente que hay otras escalas que no son comunitarias y esta contradicción ya le impone un sesgo que acota la comunidad al lugar, no al vínculo, lo que lo priva de alcance y eficacia. El TCI surge como un método de trabajo, pero fundamentado en una idea de comunidad que le impide realizarse con eficiencia. Por esas razones es necesario ratificar la necesidad de determinar de manera crítica el estado de lo comunitario en los procesos, porque tal visión reafirma, desde criterios científicos, que es posible su materialización si se trabaja con una base conceptual apropiada de acuerdo a la peculiaridad de cada escenario.

Estas ideas sobre el TCI incluyen varios aspectos interrelacionados, se destaca que es un proceso de transformación desde su propio escenario, soñado, planificado, conducido, ejecutado y avalado por los actores sociales participantes, aun cuando se tratan de iniciativas que se impulsan y respaldan por el gobierno local e implica un continuo descubrimiento y la progresiva puesta en acción de recursos potenciales, que en la medida en que avanza el trabajo se convierten en recursos reales.

El TCI incluye dos elementos claves: la base organizativa y la capacitación; sus objetivos están dirigidos a lograr la integración de los organismos, organizaciones e instituciones del territorio en el cumplimiento de las tareas de la estrategia municipal de desarrollo. Se añade que, para la efectiva ejecución de esas tareas, es indispensable asumir la participación como elemento fundamental para el cumplimiento de los objetivos trazados, incluyendo como prioridades, lo relacionado con la identificación, diagnóstico de los problemas y su actualización periódica.

El TCI se define como un sistema de acciones de diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación que se realiza desde/con/para la comunidad. Su fin es estimular el desarrollo integral mediante la participación y cooperación de sus pobladores (Romero y Hernández, 2021). No se reduce a la mera solución de problemas, sino que es un proceso de transformación soñado, planificado y evaluado por la propia comunidad, promoviendo el desarrollo humano a través de la participación activa y sostenida de sus integrantes.

e9054

Cite este artículo como:

Garcés González, R., Soto Jiménez, N., Álvarez Peña, Y., Curbelo Martínez, M. y Wilson Reyes, L.M. (2026). Trabajo comunitario integrado en Cuba como estrategia de bienestar social y calidad de vida. *Universidad & ciencia*, 15(1), e9054.

URL: <https://revistas.unica.cu/index.php/uciencia/article/view/e9054>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.19356997>



La Participación Popular

La participación popular constituye el elemento vertebrador que otorga sentido al TCI y al desarrollo territorial. En coherencia con lo expuesto, asumir la participación como proceso de involucramiento activo —y no como mera movilización puntual— fortalece la lógica interna del TCI, al articular las potencialidades de los actores con las exigencias de las estrategias de desarrollo y al impulsar de manera coherente las transformaciones territoriales.

Esa idea ayuda a fortalecer la lógica interna del proceso, asumiendo el desarrollo comunitario como elemento fundente, para articular la potencialidad de los actores con las exigencias de las estrategias e impulsar de manera coherente el desarrollo territorial, porque el fortalecimiento de lo comunitario puede contribuir a la legitimación de las redes de actores en los espacios locales y a potenciar los vínculos sinérgicos entre sí y con los sujetos decisores, tanto en lo interno, como hacia afuera, dirigida a la articulación creativa de potencialidades endógenas y exógenas.

En correspondencia con eso, los procesos de desarrollo, incluyendo, por supuesto, el desarrollo territorial será más realizable si están basados en el uso creativo de las potencialidades y los recursos endógenos, pero para concebirlo así se necesita del fortalecimiento de la participación, que se considera, según Sigalat y Simó (2018), Pérez *et al.* (2019). OECD (2020), Genta *et al.* (2022), Pogrebinschi, (2022), Bernal-Ordoñez *et al.* (2024), Quecaño y Domínguez (2025), como un proceso que para ser efectivo, ha de cumplir con tres requisitos; en primer lugar, la participación requiere que los ciudadanos quieran participar, que tengan una motivación, que de no existir, ha de ser promovida desde los poderes públicos; en segundo lugar, las personas han de saber participar, han de tener la información y la formación necesaria para hacerla efectiva; por ello es necesario que los ciudadanos puedan participar y que existan los canales, a través de los cuales sea posible participar en los asuntos públicos de interés general, porque a la participación “...es necesario asumirla categorialmente como involucramiento activo, individual o colectivo, de las personas como sujetos de la actividad” (Alonso y Jara, 2016, p. 4).

En Cuba, se necesita de un tipo de participación social, que como proceso, genere la creación de una cultura participativa que implique a los gobiernos y la

e9054

Cite este artículo como:

Garcés González, R., Soto Jiménez, N., Álvarez Peña, Y., Curbelo Martínez, M. y Wilson Reyes, L.M. (2026). Trabajo comunitario integrado en Cuba como estrategia de bienestar social y calidad de vida. *Universidad & ciencia*, 15(1), e9054.

URL: <https://revistas.unica.cu/index.php/uciencia/article/view/e9054>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.19356997>



población en general, donde se produzca "...la necesaria comprensión de la unidad de los factores endógenos y exógenos, sus vínculos permanentes" (Aguilera *et al.*, 2018, p. 19), para que en ese ejercicio de involucramiento activo las personas descubran, de manera directa y creativa, las potencialidades contenidas en sus contradicciones cotidianas.

La Conceptualización del modelo económico y social cubano de desarrollo socialista (PCC, 2017), en su capítulo I: Los principios que sustentan el modelo y sus principales transformaciones, en el inciso e, establece el perfeccionamiento de la participación popular a todos los niveles, en especial, el control popular y el involucramiento del pueblo en la solución de los problemas que afectan a cada territorio, centro de trabajo o comunidad.

El Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030: Propuesta de Visión de la Nación, Ejes y sectores Estratégicos; en su Eje Estratégico: Gobierno Socialista, Eficaz, Eficiente y de Integración Social, demanda en su Objetivo Específico-6:

Alcanzar el desarrollo territorial mediante el fortalecimiento de las atribuciones y las capacidades de planificación y gestión de los territorios, la participación de los actores sociales y la coordinación con otras instancias del Estado, a fin de potenciar los recursos locales [...] (PCC, 2017, p. 63)

Por otra parte, el Eje Estratégico: Desarrollo Humano, Equidad y Justicia Social, promueve como:

[...] esencial alcanzar niveles efectivos de participación de la población en todos los órdenes de la vida económica política, social y cultural como principio fundamental para avanzar en la construcción de la sociedad socialista [...] una concepción integradora y multidimensional del desarrollo, que permita que los disímiles actores sociales desplieguen sus potencialidades en aras de alcanzar niveles de participación que posibiliten alinear proyectos individuales y familiares con el proyecto social. (PCC, 2017, p. 63)

La participación comunitaria estructura relaciones de simetría social junto a los procesos de cooperación, no sólo al interior del grupo a partir de lo concreto específico a dilucidar y resolver, sino en la articulación al movimiento de transformación social

e9054

Cite este artículo como:

Garcés González, R., Soto Jiménez, N., Álvarez Peña, Y., Curbelo Martínez, M. y Wilson Reyes, L.M. (2026). Trabajo comunitario integrado en Cuba como estrategia de bienestar social y calidad de vida. *Universidad & ciencia*, 15(1), e9054.

URL: <https://revistas.unica.cu/index.php/uciencia/article/view/e9054>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.19356997>



misma al producir proyectos e intervenir, desde sus espacios, en el espacio social de encuentro de la diversidad, en la medida que su particularidad es universal respecto a la necesidad de participar junto a otros en los asuntos públicos en condición de ciudadanos, en calidad de autores, no de actores, como seres genéricos, por tanto, tal como sugieren Sigalat y Simó (2018), Vega (2023) Alcalde (2026).

Es necesario repensar el proceso de participación local construyendo ciudadanía activa, crítica, responsable, cooperativa y propositiva. Es una demanda rehumanizar ese proceso, generando espacios de análisis, debate y convivencia, de creación de cultura ciudadana, responsable y colaboradora, porque se puede asegurar, a criterio de Núñez (2018), a través de:

[...] la participación social, el protagonismo de las personas en la definición de las políticas locales. Hay que promover mecanismos participativos para la definición de la agenda social y de desarrollo del territorio. Las personas no pueden ser vistas como pacientes a los cuales se les facilitan bienes y servicios. Las personas son los agentes del desarrollo. (p. 121)

La participación es la esencia misma del desarrollo territorial y comunitario y uno de los temas más tratados en las ciencias sociales, pero es también uno de los asuntos que más polémica despierta por su trasfondo político-ideológico. Participar es mucho más que ser parte de algo.

La participación es plena cuando se toma parte en las acciones para mejorar o cambiar las condiciones del lugar y para ello se ponen a prueba la capacidad de análisis de los individuos al determinar y priorizar los principales problemas que le afectan, así como la racionalidad en el uso de los recursos a su disposición. (Iglesias y Alonso, 2018, p. 324)

No se participa en sucesos abstractos, sino en eventos específicos y con objetivos claros, deja en los actores sociales una impronta que se traduce en valores, se puede participar en cualquiera de las manifestaciones de la vida social en la que se establece una relación de simetría dentro de la horizontalidad ajena a posiciones verticalistas y debe concebirse y promoverse como un proceso de construcción social en el que se facilitan los aprendizajes mutuos.

e9054

Cite este artículo como:

Garcés González, R., Soto Jiménez, N., Álvarez Peña, Y., Curbelo Martínez, M. y Wilson Reyes, L.M. (2026). Trabajo comunitario integrado en Cuba como estrategia de bienestar social y calidad de vida. *Universidad & ciencia*, 15(1), e9054.

URL: <https://revistas.unica.cu/index.php/uciencia/article/view/e9054>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.19356997>



En estas condiciones se incrementan los vínculos sinérgicos entre los diferentes actores sociales que participan y dialogan entre sí en torno a una idea o proyecto compartido, que se hace más vigoroso y sustentable al aumentar su base social, que es por donde fluyen los saberes que devienen en constructos colectivos altamente pertinentes con la idea de transformación que se quiere gestar. De acuerdo con la idea anterior, el TCI se concibe como:

Un eje de desarrollo socioeconómico y cultural, que debe reflejarse en mayor calidad de vida, más cultura, preparación integral y decencia, el mejoramiento de los indicadores de salud, de educación, de desarrollo de las capacidades intelectuales, emocionales y físicas de las personas. (Díaz Canel, 2016, p. 9)

El TCI constituye un proceso de transformación impulsado desde la propia comunidad: soñado, planificado, conducido, ejecutado y avalado por sus miembros, incluso cuando las iniciativas cuentan con el respaldo y la promoción del gobierno. El TCI representa un desafío para el Poder Popular, al exigir que sus funcionarios transiten de un rol tradicionalmente directivo hacia uno enfocado en la coordinación y facilitación. Su implementación reconoce a los ciudadanos como sujetos activos, protagonistas de la gestión gubernamental en sus territorios, lo que contribuye a evitar la soledad del delegado y fomenta una labor colectiva e integrada.

La capacidad de conducción es un eje esencial del TCI. Junto al liderazgo formal ejercido por los delegados, se potencia el protagonismo informal de actores comunitarios que, gracias a su credibilidad y conocimiento del entorno, influyen y orientan a sus vecinos. La comunidad, entendida como una relación compartida, se convierte en el escenario principal para articular las motivaciones, aspiraciones y cultura de los participantes con los planes de desarrollo económico y social expresados en las estrategias municipales.

La efectividad del TCI requiere un cambio de paradigma: la comunidad debe ser reconocida y capacitada como sujeto protagónico de su propio desarrollo, y no como simple receptora de acciones o fuerza de movilización. Aunque el marco legal cubano ofrece un sustento sólido para el TCI, su implementación demanda una capacitación continua de los actores formales e informales en metodologías participativas.

e9054

Cite este artículo como:

Garcés González, R., Soto Jiménez, N., Álvarez Peña, Y., Curbelo Martínez, M. y Wilson Reyes, L.M. (2026). Trabajo comunitario integrado en Cuba como estrategia de bienestar social y calidad de vida. *Universidad & ciencia*, 15(1), e9054.

URL: <https://revistas.unica.cu/index.php/uciencia/article/view/e9054>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.19356997>



Así, se fortalece el papel del conocimiento en la solución de muchas de las dificultades presentes en diversos puntos del país, ya que esos saberes residen en las personas. Si se legitima como práctica cotidiana su participación y cooperación en los proyectos de desarrollo territorial, los resultados pueden ser verdaderamente impresionantes.

La selección de fuentes se realizó mediante una búsqueda sistemática en bases de datos especializadas como SciELO, Redalyc, Scopus y Google Académico, complementada con la revisión de documentos normativos y otras fuentes provenientes de instituciones cubanas como el Centro de Estudios de Desarrollo Local (CEDEL), la Asamblea Nacional del Poder Popular y el Consejo de Estado. Se priorizaron publicaciones de los últimos diez años (2016–2026), aunque se incluyeron textos fundacionales de reconocida trayectoria para sustentar los marcos conceptuales.

Conclusiones

La revisión realizada permite afirmar que el TCI en Cuba constituye no solo una metodología de intervención social, sino una apuesta ética y política por la participación ciudadana, la corresponsabilidad y el desarrollo desde lo local. En el plano conceptual, los autores coinciden en que su efectividad depende de superar la noción territorialista de comunidad para asumirla como un entramado relacional donde los sujetos se constituyen en protagonistas de su propio desarrollo. Desde lo metodológico, la literatura subraya la necesidad de transitar de enfoques verticalistas y sectorializados hacia roles facilitadores de los gobiernos locales, articulando el TCI con la planificación estratégica municipal.

Consolidar el TCI como método de gobernanza requiere, según las fuentes examinadas, voluntad institucional sustentada en marcos normativos actualizados (Consejo de Ministros, 2026), liderazgos compartidos que potencien actores formales e informales, y procesos continuos de formación de capacidades participativas. No obstante, persisten desafíos asociados a prácticas movilizativas heredadas y a la insuficiente articulación intersectorial, lo que abre líneas de trabajo futuro orientadas a evaluar el impacto real de esta estrategia en el bienestar social y la calidad de vida de las comunidades cubanas.

e9054

Cite este artículo como:

Garcés González, R., Soto Jiménez, N., Álvarez Peña, Y., Curbelo Martínez, M. y Wilson Reyes, L.M. (2026). Trabajo comunitario integrado en Cuba como estrategia de bienestar social y calidad de vida. *Universidad & ciencia*, 15(1), e9054.

URL: <https://revistas.unica.cu/index.php/uciencia/article/view/e9054>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.19356997>



Referencias Bibliográficas

- Aguilera, L., Morales, M. y Miyashiro, L. (2018). Sistematización de experiencias de desarrollo local en Cuba: aproximación a su abordaje conceptual y metodológico. En L. Aguilera (Ed.), Sistematización de experiencias de desarrollo territorial en cuatro provincias cubanas. Ediciones Holguín.
- Albuquerque, F., Ferraro, C. y Costamagna, P. (2024). Desarrollo económico local, descentralización y democracia. Observatorio ConectaDel. <https://conectadel.ar/desarrollo-economico-local-descentralizacion-y-democracia/>
- Alcalde, E. (2026). Modelos de participación ciudadana en la gestión pública del sector salud: una revisión sistemática. *Revista InveCom*, 6(1), 1-9. https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2739-00632026000102111
- Alonso, J. (2009). La comunidad y lo comunitario en su devenir histórico. En La responsabilidad individual y organizacional desde un enfoque comunitario. Centro de Estudios Comunitarios. UCLV. Editorial Feijoo.
- Alonso Freyre, J., Riera Vázquez, C. M. y Rivero Pino, R. (2013). Fundamentos conceptuales del desarrollo comunitario. En Curso La multicondicionalidad de la transformación comunitaria. XI Taller Internacional de Comunidades; historia y desarrollo. Santa Clara.
- Alonso, J. y Jara, D. (2016). Participación diferenciada en proyectos de desarrollo. Ponencia presentada en el Simposio Internacional CIPS 2016. Convención Internacional sobre Ciencia, Tecnología e Innovación, La Habana.
- ANPP (Asamblea Nacional del Poder Popular). (2019a). Constitución de la República de Cuba. Gaceta Oficial No. 5. Extraordinaria.
- ANPP (Asamblea Nacional del Poder Popular). (2019b). Ley de Organización y Funcionamiento de las Asambleas Municipales del Poder Popular y de los Consejos Populares. <https://www.parlamentocubano.gob.cu/index.php/ley-de-organizacion-y-funcionamiento-de-las-asambleas-municipales-del-poder-popular-y-de-los>

e9054

Cite este artículo como:

Garcés González, R., Soto Jiménez, N., Álvarez Peña, Y., Curbelo Martínez, M. y Wilson Reyes, L.M. (2026). Trabajo comunitario integrado en Cuba como estrategia de bienestar social y calidad de vida. *Universidad & ciencia*, 15(1), e9054.
URL: <https://revistas.unica.cu/index.php/uciencia/article/view/e9054>
DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.19356997>



ANPP (Asamblea Nacional del Poder Popular). (2022). El Poder Popular y sus desafíos. (Compendio).

<https://www.parlamentocubano.gob.cu/index.php/compendio-el-sistema-del-poder-popular-y-sus-desafios>

Artigas, E., Brito, A., Abreu, O. H., Alfonso, P. P. y Ispuria, S. (2021). Estrategias municipales de desarrollo. Un estudio de caso. *Revista Temas*, (104–105), 71-75. <https://temas.cult.cu/revista/articulo/262>

Bartle, P. (2007). ¿Qué es comunidad? Una descripción sociológica. <http://www.snc.ogg/mpfc/whats.htm>

Bernal Ordoñez, L. K., Niño Gutiérrez, E. L., Casanova, M. L., Treviño del Campo, F., Rodríguez, A. y Jiménez García, D. A. (2024). Participación y empoderamiento comunitario en la atención primaria en salud en América Latina: revisión sistemática exploratoria. *Revista Panamericana de Salud Pública*, 48, e135. <https://doi.org/10.26633/RPSP.2024.135>

Cárdenas, T. y Lezcano, J. (2007). El Delegado. Palcograf. Palacio de las Convenciones.

Consejo de Estado. (2023). Metodología para el desarrollo del Trabajo Comunitario Integrado desde las circunscripciones (Acuerdo 518). https://www.mep.gob.cu/sites/default/files/Documentos/Archivos/PADIT_Pasos%20metodo%C3%B3gicos%20para%20desarrollar%20el%20trabajo%20comunitario.pdf

Consejo de Ministros (2026). Decreto 148 para la Gestión estratégica del desarrollo territorial. Consejo de Ministros de la República de Cuba.

Costamagna, P. (2025). Presentación del libro Desarrollo Local ante la emergencia climática [Video]. XVI Taller Internacional Comunidades: historia y desarrollo. UCLV. <https://youtu.be/PXjUwHBhY>

Costamagna, P. y Larrea, M. (2017). Actores facilitadores del desarrollo territorial: una aproximación desde la construcción social (Serie Desarrollo Territorial). Orkestra - Instituto Vasco de Competitividad. Fundación Deusto. <https://www.orkestra.deusto.es>

e9054

Cite este artículo como:

Garcés González, R., Soto Jiménez, N., Álvarez Peña, Y., Curbelo Martínez, M. y Wilson Reyes, L.M. (2026). Trabajo comunitario integrado en Cuba como estrategia de bienestar social y calidad de vida. *Universidad & ciencia*, 15(1), e9054.

URL: <https://revistas.unica.cu/index.php/uciencia/article/view/e9054>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.19356997>



- Dávila Lorenzo, M., Rodríguez López, I. D., Martínez Iglesias, M. I. y Iglesias Montero, G. (2022). Comunicación pública y gobierno: una aproximación a las prácticas institucionales en el municipio de Cienfuegos. *Revista Científica Cultura, Comunicación y Desarrollo*, 7(1), 91-99. <https://rccd.ucf.edu.cu/index.php/aes/article/view/340>
- Díaz Canel, M. M. (2016, 13 de diciembre). Discurso en la XXIV Sesión Ordinaria de la Asamblea Provincial del Poder Popular en Villa Clara [Discurso]. Santa Clara, Cuba.
- Genta, N., Rizzo, L., Williner, A. y Sandoval, C. (2022). Panorama del desarrollo territorial de América Latina y el Caribe 2022 (Documentos de Proyectos LC/TS.2022/132). Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). <https://www.cepal.org/es/publicaciones/48119-panorama-desarrollo-territorial-america-latina-caribe-2022>
- González, A. y Lara, A. M. (2024). Avances en el desarrollo territorial con enfoque diferencial etnoeducativo. RIDE. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 14 (28). <https://doi.org/10.23913/ride.v14i28.1877>
- González, N. y Fernández, A. (2006). Trabajo Comunitario: selección de lecturas. Editorial Félix Varela.
- Guzón, A. (2020). Guía metodológica para la elaboración de la estrategia de desarrollo municipal (EDM). En A. M. Guzón (Comp.), *Cataurito de herramientas para el desarrollo local 2* (pp. 9-26). CEDEL. <https://bit.ly/3iuCc7u>
- Romero, M. I. y Hernández, C. N., (2021). Trabajo comunitario y participación popular en la gestión del desarrollo local. *Revista de Gestión del Conocimiento y el Desarrollo Local*, 8(1), 43-58. <https://revistas.unah.edu.cu/index.php/RGCDL/article/view/1425>
- Hinkelammert, F. y Mora, H. (2014). *Hacia una economía para la vida. Preludio a una segunda crítica de la economía política*. Editorial Caminos.
- Iglesias, G. y Alonso, J. (2017). Espacio geográfico, participación y gestación de proyectos de desarrollo local. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(5), 319-327. <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

e9054

Cite este artículo como:

Garcés González, R., Soto Jiménez, N., Álvarez Peña, Y., Curbelo Martínez, M. y Wilson Reyes, L.M. (2026). Trabajo comunitario integrado en Cuba como estrategia de bienestar social y calidad de vida. *Universidad & ciencia*, 15(1), e9054. URL: <https://revistas.unica.cu/index.php/uciencia/article/view/e9054>
DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.19356997>



- Lebowitz, M. (2015). La alternativa socialista. El verdadero desarrollo humano. Editorial de Ciencias Sociales.
- Macías, J. D. (2021). Desarrollo territorial y agenciamiento de desarrollo, enfoques convergentes para impulsar políticas regionales en un contexto de interacciones rural-urbanas. En C. M. Deponti, Extensão e desenvolvimento regional: da teoria à prática (pp. 31–62). EDUEPB.
<https://books.scielo.org/id/fv883>
- Marx, C. (1973). Elementos fundamentales para la crítica de la economía política (borrador) 1857-1858 (Vol. 2). Editorial Siglo XXI.
- Núñez, J. (2018). Cinco tesis para dirigentes locales. *Folletos Gerenciales*, 22, 109–121. <https://folletosgerenciales.mes.gob.cu/index.php/folletosgerenciales/index>
- Núñez, J. (2021). Educación superior, gobierno y desarrollo local: avances prácticos y contribuciones académicas (2015-2019). *Boletín Digital GUCID*, (78).
<https://bit.ly/3v7rV3F>
- OECD. (2020). Innovative Citizen Participation and New Democratic Institutions: Catching the Deliberative Wave.
<https://www.oecd.org/gov/open-government/innovative-citizen-participation-new-democratic-institutions-catching-the-deliberative-wave-highlights.pdf>
- PCC (Partido Comunista de Cuba). (2017). Documentos del 7mo. Congreso del Partido aprobados por el III Pleno del Comité Central del PCC el 18 de mayo de 2017 y respaldados por la Asamblea Nacional del Poder Popular (Compendio).
- Perera Téllez, G., Betancourt García, M. E. y Coll Ramis, M. Á. (2021). Procedimiento para la gestión integrada de destinos turísticos en ciudades patrimoniales. Un enfoque desde el desarrollo local. *Retos de la Dirección*, 15(supl.), 163-187.
<https://retos.reduc.edu.cu/index.php/retos/article/view/3982>
- Pérez, L., Tabares, L. M. y Díaz, O. (2019). Lo local -municipal- como espacio de desarrollo en Cuba. Notas para el perfeccionamiento del régimen jurídico de la administración local. *Revista de la Universidad de La Habana*, (287), 135-160.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0253-92762019000100135



- Pogrebinschi, T. (2022). Exploring Worldwide Democratic Innovations - A Regional Case Study of Latin America. European Democracy Hub. <https://epd.eu/content/uploads/2023/07/Case-Study-Latin-America.pdf>
- Quecaño, P. y Domínguez, D. (2025). Participación ciudadana para el desarrollo social en la gestión municipal. *Revista InveCom*, 5(2), 1-13. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13137288>
- Riera, C. y Fabré. (2018). Una aproximación al desarrollo desde la concepción comunitaria. <http://feijoo.cdact.uclv.edu.cu/wp-content/uploads/2018/09/Una-aproximación-al-desarrollo-desde-la-concepción-comunitaria.pdf>
- Rodríguez Basso, S., Ramírez Pérez, J. F. y Hernández Pérez, I. (2023). Procedimiento para la participación comunitaria en el proyecto Centro Turístico Local Rocío del Sol. *COODES*, 11(2), e608. <https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/608>
- Sigalat, E. y Simó, C. (2018). De participació local. Una proposta metodológica des de la investigació-acció-participativa. *Arxius de Sociologia*, (38), 107-122. <http://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/67312/6508349.pdf>
- Vázquez, Y., Díaz, O. y Pérez, L. (2020). Definición de enmarcamiento para las líneas estratégicas: políticas públicas locales. En A. M. Guz n (Comp.), *Cataurito de herramientas para el desarrollo local 2* (pp. 35-50). CEDEL. <https://bit.ly/3iuCc7u>
- Vega Mondragón, M. (2023). El desarrollo Social sostenible en México a partir de la Diversidad y la inclusión Educativa. *Revista Regunt*, 3(2), 60–70. <https://doi.org/10.18050/regunt.v3i2.0>

Conflicto de interés

Los autores no declaran conflictos de intereses.



Esta obra está bajo una licencia internacional [Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/). Se permite su copia y distribución por cualquier medio siempre que mantenga el reconocimiento de sus autores, no haga uso comercial de los contenidos y no realice modificación de la misma.

e9054

Cite este artículo como:

Garcés González, R., Soto Jiménez, N.,  lvarez Peña, Y., Curbelo Martínez, M. y Wilson Reyes, L.M. (2026). Trabajo comunitario integrado en Cuba como estrategia de bienestar social y calidad de vida. *Universidad & ciencia*, 15(1), e9054.

URL: <https://revistas.unica.cu/index.php/uciencia/article/view/e9054>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.19356997>