



Revista Actividad Física y Ciencias
Vol. 18 N°2 (202) año 2026, pp. 98-40
ISSN (digital) 2244-7318
Segundo semestre julio / diciembre

LA RECREACIÓN INCLUSIVA COMO ESTRATEGIA PEDAGÓGICA EN LA FORMACIÓN DE LÍDERES COMUNITARIOS

INCLUSIVE RECREATION AS A PEDAGOGICAL STRATEGY IN THE TRAINING OF COMMUNITY LEADERS

Lic. Carlos Andrés, Miranda González

carroaran@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-3421-8054>

Lic. MSc. Lenier, Borges Primelles

lenierbp@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-0835-6899>

Lic. MSc. Isabel, Primelles Justino

lenierbp@yahoo.com

<https://orcid.org/0000-0002-7528-7355>

Recibido: 05-02-2026

Aceptado: 26-04-2026

Resumen

Este artículo tuvo como objetivo el diseño de un proyecto de recreación inclusiva como estrategia pedagógica en la formación dirigido a la formación de líderes del Consejo Popular San Agustín, en Nuevitas, Camagüey. La investigación se enmarca en la modalidad de Proyecto Factible, de nivel descriptivo y diseño no experimental, con enfoque cualitativo apoyado en elementos cuantitativos. La recolección de la información se realizó mediante las técnicas de análisis documental, observación participante, entrevistas semiestructuradas, grupos focales y consulta a expertos mediante el método Delphi modificado, empleando como instrumentos fichas de análisis, diario de campo, guiones de entrevista, guías de grupo focal y cuestionarios validados por juicio de expertos. Las conclusiones del diagnóstico proyectan impactos significativos en el perfil de los líderes y en la dinamización participativa del Consejo, ofreciendo una herramienta concreta para instituciones locales en la promoción de un desarrollo comunitario participativo, resiliente y alineado con los principios del Poder Popular. La propuesta utiliza la recreación como un laboratorio pedagógico para desarrollar competencias psicosociales clave: diálogo, cooperación y gestión de la diversidad. El estudio caracteriza el contexto local, diseña una metodología adaptada a los recursos del territorio y evalúa su viabilidad técnica, operativa, de recursos y social.

Palabras clave: recreación inclusiva, liderazgo comunitario, capacitación, factibilidad de proyectos.

Abstract

This article aims to design an inclusive recreation project as a pedagogical strategy in training aimed at the training of leaders of the San Agustín Popular Council, in Nuevitas, Camagüey. The research is framed in the modality of Feasible Project, of descriptive level and non-experimental design, with a qualitative approach supported by quantitative elements. The collection of information was carried out through the techniques of documentary analysis, participant observation, semi-structured interviews, focus groups and consultation with experts through the modified Delphi method, using analysis sheets as instruments, field diary, interview scripts, focus group guides, and questionnaires validated by expert judgment. The conclusions of the diagnosis project significant impacts on the profile of the leaders and on the participatory dynamization of the Council, offering a concrete tool for local institutions in the promotion of participatory, resilient community development aligned with the principles of People's Power. The proposal uses recreation as a pedagogical laboratory to develop key psychosocial competencies: dialogue, cooperation and diversity management. The study characterises the local context, designs a methodology adapted to the resources of the territory and assesses its technical, operational, resource and social viability.

Keywords: inclusive recreation, community leadership, training, project feasibility

Introducción

En el contexto específico del desarrollo local cubano, la efectividad de las estructuras de gobierno y participación comunitaria descansa, en última instancia, en la capacidad de acción y liderazgo de sus bases. El Consejo Popular, como célula fundamental del Poder Popular en Cuba (Constitución de la República, 2019, Artículo 200), tiene la compleja misión de articular las necesidades vecinales, movilizar recursos endógenos y fomentar la cohesión social en su demarcación. En el Consejo Popular San Agustín, municipio Nuevitas, provincia de Camagüey, esta misión se desarrolla en un escenario comunitario con características, potencialidades y desafíos propios, donde la formación de líderes locales emerge como una prioridad estratégica para impulsar un desarrollo participativo, resiliente y sostenible.

La recreación ha sido reconocida en las últimas décadas como un recurso estratégico para el fortalecimiento de capacidades sociales, organizativas y culturales en los grupos de trabajo locales. En el contexto cubano, donde la participación comunitaria constituye un eje transversal de las políticas públicas, la recreación adquiere un papel fundamental como herramienta pedagógica y social que contribuye a la cohesión grupal, la inclusión y la sostenibilidad. El Consejo Popular San Agustín, en el municipio Nuevitas, se presenta como un escenario idóneo para la implementación de estrategias de gestión recreativa que permitan potenciar las habilidades de su Grupo de Trabajo Comunitario, favoreciendo la integración de los actores sociales y la construcción de un tejido comunitario más sólido.

La capacitación de los grupos comunitarios mediante la recreación inclusiva a través de las actividades físico-recreativas inclusivas responde a la necesidad de articular la dimensión lúdica con la formación de valores sociales y ambientales. En este sentido, la recreación no se concibe únicamente como un espacio de esparcimiento, sino como un proceso formativo que, al integrar principios de inclusión y sostenibilidad, contribuye al desarrollo integral de los participantes. Autores como Álvarez de Zayas (2019) y Sierra Salcedo (2007) han señalado que las estrategias pedagógicas, cuando se diseñan en correspondencia con las características de los educandos y las condiciones del contexto, se convierten en instrumentos eficaces para la transformación social. De igual manera, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2021) enfatiza que la educación inclusiva es clave para garantizar igualdad de oportunidades y respeto a la diversidad, principios que pueden ser aplicados en la recreación comunitaria como medio de capacitación.

En ese sentido, la inclusión, entendida como la participación equitativa de todos los miembros de la comunidad independientemente de sus capacidades físicas, cognitivas o sociales, constituye un eje esencial de la propuesta. En el ámbito comunitario, la recreación inclusiva permite superar barreras sociales y culturales, fomentando la solidaridad y la cohesión grupal. Hernández Álvarez, et al. (2019) destacan que la práctica físico-recreativa adaptada favorece la integración plena de los participantes, incrementa la autoestima y fortalece la percepción de autoeficacia. En el caso del Consejo Popular San Agustín, donde confluyen actores sociales diversos, la inclusión se convierte en un requisito indispensable para garantizar la efectividad de cualquier estrategia de capacitación.

Por otra parte, la Agenda 2030 de Naciones Unidas (2015) plantea la necesidad de formar ciudadanos conscientes del impacto de sus acciones en el medio ambiente, promoviendo prácticas responsables y sostenibles. En este marco, las actividades recreativas comunitarias pueden convertirse en espacios de sensibilización ambiental, mediante el uso de materiales reciclados, la organización de caminatas ecológicas y la realización de dinámicas que vinculen la práctica física con el cuidado del entorno. Baena Morales, et al. (2023) subrayan que la Educación Física y la recreación ofrecen oportunidades únicas para integrar la sostenibilidad en el currículo y en la vida comunitaria, generando aprendizajes significativos que trascienden el ámbito escolar.

En este caso, la literatura sobre desarrollo comunitario en Cuba ha destacado cómo, tras los procesos de actualización del modelo económico y social, se ha reforzado el llamado a potenciar la iniciativa local y la capacidad de gestión desde las comunidades (Garcés 2021 y Espina 2019). Sin embargo, los modelos tradicionales de capacitación para delegados, presidentes de Consejo, activistas de organizaciones de masas y líderes naturales suelen privilegiar enfoques verticales de transmisión de contenidos (normativas, procedimientos), dejando en un plano secundario el desarrollo de las competencias transversales y psicosociales indispensables para el liderazgo efectivo en el siglo XXI, facilitación del diálogo, mediación de

La Recreación Inclusiva como estrategia pedagógica en la formación de líderes comunitarios
conflictos, gestión de la diversidad, innovación social y promoción de la inclusión activa de todos los sectores poblacionales.

Es precisamente en este ámbito donde la actividad físico-recreativa puede reconfigurarse como una herramienta pedagógica de alto valor para el contexto cubano y, específicamente, para San Agustín. Lejos de ser una mera distracción, la recreación, enraizada en la cultura popular y deportiva de la nación, constituye un espacio privilegiado para la socialización, la construcción de identidad colectiva y el ejercicio práctico de valores (Sosa, 2018).

Los juegos y dinámicas recreativas, cuando son intencionalmente diseñados, actúan como micro-laboratorios sociales donde se reproducen y pueden gestionarse de forma segura y creativa situaciones análogas a las de la vida comunitaria: la necesidad de planificación conjunta, la distribución equitativa de tareas, la solidaridad ante el desafío y la celebración compartida del logro. Estos aprendizajes experienciales, avalados por la psicología social y la pedagogía crítica (Freire, 1970; Parlebas, 2001), tienen un poder de fijación y transferencia superior al de la mera instrucción teórica.

No obstante, para que este potencial se realice plenamente en función del desarrollo comunitario de San Agustín, es imperativo superar un enfoque recreativo meramente ofertista o segmentado. Se requiere una mirada inclusiva, que reconozca y valore la diversidad interna del Consejo Popular (juventud, adultez, adultos mayores, personas con diferentes capacidades físicas o cognitivas, diversos niveles de escolaridad y ocupaciones) como un activo y no como una limitación. La inclusión, entendida desde una perspectiva revolucionaria y martiana de justicia social y equidad, implica diseñar actividades donde cada vecino y vecina, independientemente de sus características individuales, encuentre un rol significativo, se sienta valorado y contribuya al objetivo común. Una recreación así concebida no solo es un fin lúdico en sí mismo, sino un medio poderoso para probar y construir el tipo de comunidad participativa e integrada que se aspira a consolidar.

Esta investigación se sitúa, por tanto, en la intersección de tres necesidades concretas del Consejo Popular San Agustín:

- 1) la necesidad de renovación y fortalecimiento de las capacidades de liderazgo local de una forma práctica y motivadora;
- 2) la necesidad de dinamizar la vida sociocultural comunitaria con propuestas innovadoras que aprovechen los recursos locales.
- 3) la necesidad de fomentar una cultura de inclusión y cohesión social que active a todos los sectores poblacionales. Se postula que un proyecto de actividades físico-recreativas, diseñado con un enfoque inclusivo explícito y dirigido a la formación de competencias de liderazgo, puede dar una respuesta integrada y factible a estas tres necesidades.

Sin embargo, en la revisión de la literatura y las experiencias prácticas aplicables al contexto cubano, se identifica una brecha significativa. Existen programas de recreación y de formación política, pero son escasísimas las iniciativas documentadas que, de forma sistemática, utilicen la recreación inclusiva como metodología central para la formación de líderes

Revista Actividad Física y Ciencias Año 2026, vol. 18, N°2. Segundo semestre julio / diciembre

comunitarios en un Consejo Popular específico, con un diseño que parta de sus características particulares y sea evaluado en términos de factibilidad real (Hernández & Pérez, 2020). Muchas propuestas o bien son genéricas, o bien carecen de un análisis riguroso sobre su viabilidad en términos de recursos humanos (potencial de facilitadores locales), infraestructura (espacios disponibles en San Agustín), materiales (adaptación con medios de bajo costo) y aceptación social.

La relevancia social de esta investigación para San Agustín y Nuevitas es directa. El proyecto resultante pretende ser un insumo concreto para la Asamblea Municipal del Poder Popular, la Dirección Municipal de Deportes, la Casa de la Cultura, las organizaciones de masas (CDR, FMC, ANAP según corresponda) y la propia dirección del Consejo Popular. Ofrece una metodología práctica, participativa y de bajo costo para fortalecer el capital humano local, dinamizar la vida comunitaria y promover valores socialistas de solidaridad, cooperación y equidad desde el hacer colectivo y lúdico.

En tal sentido, se formula el siguiente problema científico: ¿cómo diseñar un proyecto factible de actividades físico-recreativas inclusivas que contribuya efectivamente a la formación de líderes comunitarios en el Consejo Popular San Agustín, municipio Nuevitas? Como objetivo de la investigación, se determina: diseñar un proyecto de actividades físico-recreativas inclusivas para la formación de líderes comunitarios del Consejo Popular San Agustín, municipio Nuevitas.

Referentes Teóricos

La presente investigación se sustenta en un marco teórico-conceptual que integra tres campos de conocimiento fundamentales para comprender la intersección entre la actividad lúdica, la inclusión social y la formación de capacidades de gestión local: liderazgo comunitario, recreación inclusiva y pedagogía experiencial. Estos referentes permiten fundamentar una propuesta donde la recreación opera como un dispositivo pedagógico complejo para la formación de competencias de liderazgo en el contexto específico del Consejo Popular San Agustín.

Liderazgo Comunitario

En cuanto al liderazgo comunitario, la investigación asume una concepción que trasciende la visión tradicional centrada en la autoridad formal o el carisma individual del dirigente. Autores como Chaskin (2001) y Speer y Christens (2012) definen el liderazgo comunitario como un proceso de facilitación y empoderamiento colectivo, donde el líder actúa como un catalizador de las capacidades ya existentes en el tejido social, más que como un mero ejecutor de directivas externas o un proveedor de soluciones.

Desde esta perspectiva, el liderazgo no es un atributo individual innato, sino una capacidad distribuida que se construye y se manifiesta en la interacción social cotidiana. Implica la habilidad de tender puentes entre actores diversos, de traducir las necesidades vecinales en acciones colectivas y de movilizar los recursos endógenos del territorio hacia objetivos comunes. Speer y Christens (2012) enfatizan que el liderazgo comunitario efectivo se caracteriza por la

La Recreación Inclusiva como estrategia pedagógica en la formación de líderes comunitarios

capacidad de construir "poder relacional", es decir, la habilidad para conectar a personas y grupos que de otra manera permanecerían aislados, generando así un capital social que fortalece la resiliencia de la comunidad frente a desafíos internos y externos.

Esta concepción dialoga de manera directa y coherente con el modelo de desarrollo comunitario participativo que caracteriza la experiencia cubana y que ha sido ampliamente documentado en la literatura reciente sobre transformaciones locales en la isla. Espina (2019) ha destacado cómo los procesos de actualización del modelo económico y social han reforzado la necesidad de potenciar la iniciativa local y la capacidad de gestión autónoma desde las bases del Poder Popular. En la misma línea, Garcés (2021) subraya que la sostenibilidad de los proyectos de desarrollo local en Cuba depende críticamente de la existencia de un liderazgo comunitario capacitado no solo en aspectos técnicos o normativos, sino fundamentalmente en competencias relacionales y de facilitación.

En el contexto específico del Consejo Popular, órgano local del Poder Popular establecido en la Constitución de la República de Cuba (2019, Artículo 200), esta concepción del liderazgo implica un tránsito necesario: desde un liderazgo centrado exclusivamente en la gestión administrativa y la rendición de cuentas (funciones necesarias, pero no suficientes para la dinamización social) hacia un liderazgo relacional y transformador. Este nuevo tipo de liderazgo debe ser capaz de generar espacios de encuentro, confianza y acción colectiva que trasciendan las convocatorias formales y logren involucrar activamente a todos los sectores poblacionales, incluyendo a aquellos tradicionalmente marginados de la vida sociocultural, como las personas con discapacidad o los adultos mayores frágiles.

Recreación Inclusiva

Respecto a la recreación inclusiva, la investigación parte de una fundamentación teórica sólida basada en el Modelo Social de la Discapacidad propuesto por Oliver (1990) y en los principios del Diseño Universal para el Aprendizaje (CAST, 2018). Estos enfoques plantean un cambio de paradigma fundamental y necesario: las barreras para la participación social y recreativa no residen en las limitaciones funcionales o corporales de las personas, sino que son el resultado de entornos físicos, comunicativos y actitudinales que no han sido diseñados ni adaptados para acoger la diversidad humana en todas sus manifestaciones.

Oliver (1990), al formular el Modelo Social, desplazó el foco de atención desde el déficit individual de la persona hacia las "barreras" impuestas por la sociedad. Aplicado al ámbito recreativo, esto significa que si una persona en silla de ruedas no puede participar en un juego comunitario, el problema no es su condición motora, sino el hecho de que el juego fue diseñado asumiendo erróneamente que todos los participantes caminan, corren y saltan de manera homogénea. La recreación inclusiva, por tanto, implica un ejercicio deliberado de diseño y adaptación de las actividades para ofrecer múltiples formas de participación, expresión y compromiso motor.

Los principios del Diseño Universal para el Aprendizaje (CAST, 2018) proporcionan un marco operativo concreto para lograr esta inclusión. Proponen proporcionar múltiples formas de representación (la información del juego puede ser visual, auditiva y táctil), múltiples formas de acción y expresión (los participantes pueden contribuir al equipo de diversas maneras, no solo mediante el rendimiento físico estandarizado) y múltiples formas de compromiso (la motivación para participar puede surgir de la colaboración, la estrategia o el sentido de pertenencia, no solo de la competencia).

En el contexto cubano, estas aproximaciones teóricas han sido adaptadas y validadas en experiencias comunitarias que demuestran su viabilidad y su potencial para fortalecer el tejido social (Hernández et al., 2019). Devís-Devís y Fuentes-Miguel (2016) advierten, sin embargo, sobre la necesidad de ir más allá de un discurso superficial de inclusión y adoptar una perspectiva crítica que cuestione las prácticas recreativas tradicionales que, de manera implícita, reproducen lógicas de exclusión basadas en el rendimiento, el género o la edad.

En este proyecto, la inclusión deja de ser un apéndice técnico, una concesión especial o una actividad aparte para ciertos grupos, y se convierte en el eje estructurante del diseño pedagógico completo. La inclusión se operacionaliza diseñando juegos cooperativos que dependen estructuralmente de la complementariedad de habilidades diversas, donde el éxito del equipo requiere tanto de la agudeza visual de unos participantes como de la memoria auditiva, la precisión motora fina o la paciencia estratégica de otros. Este enfoque no solo garantiza la participación de todos, sino que educa a los futuros líderes en la valoración activa de la diversidad como un activo comunitario y no como una limitación a gestionar.

Pedagogía Experiencial

En el plano pedagógico, la investigación se fundamenta en una sólida tradición de pensamiento crítico y aprendizaje activo. Se retoma la obra fundamental de Freire (1970) y su crítica radical a lo que denominó la educación bancaria, un modelo en el cual el educando es concebido como un recipiente vacío que debe ser llenado con los contenidos que el educador deposita. Freire propuso, en contraposición, una pedagogía dialógica y problematizadora, donde el educando es reconocido como sujeto activo de su propio proceso de aprendizaje y donde el conocimiento se construye de manera colaborativa a partir de la reflexión sobre la realidad concreta.

Complementando este enfoque crítico, el modelo de aprendizaje experiencial formulado por Kolb (1984) ofrece una descripción detallada de cómo se construye efectivamente el conocimiento a partir de la acción. Kolb propone un ciclo de aprendizaje que consta de cuatro fases interconectadas: (a) la experiencia concreta, donde el participante se involucra directamente en una actividad; (b) la observación reflexiva, donde se toma distancia para analizar lo sucedido y las emociones generadas; (c) la conceptualización abstracta, donde se extraen principios

La Recreación Inclusiva como estrategia pedagógica en la formación de líderes comunitarios
generales y lecciones aprendidas a partir de la reflexión; y (d) la experimentación activa, donde esos nuevos conceptos se ponen a prueba en situaciones futuras, reiniciando el ciclo.

Este ciclo es particularmente potente en el contexto de la formación de líderes comunitarios porque permite que los participantes no solo jueguen, sino que sistematicen lo vivido en el juego para extraer lecciones directamente aplicables a la gestión cotidiana del Consejo Popular. Por ejemplo, un juego de simulación donde el grupo debe consensuar una estrategia para transportar un objeto con recursos limitados puede ser seguido de una reflexión guiada sobre cómo se tomaron las decisiones, quién asumió el liderazgo en diferentes momentos y cómo se manejaron los desacuerdos. Esas reflexiones se traducen luego en principios generales sobre negociación y construcción de consensos que los líderes pueden aplicar en una reunión real de rendición de cuentas o en la planificación de una obra comunitaria.

Definitivamente, desde el campo específico de las ciencias de la actividad física y el deporte, Parlebas (2001), a través de su propuesta de la praxiología motriz, aporta herramientas conceptuales precisas para analizar y diseñar situaciones lúdicas que generan aprendizajes significativos en el plano de las interacciones sociales. Parlebas clasifica los juegos en función de la lógica interna de sus relaciones (cooperación, oposición, cooperación-oposición) y del tipo de comunicación motriz que generan. Este marco permite seleccionar y diseñar intencionalmente juegos que entrenen competencias específicas de liderazgo: los juegos puramente cooperativos (donde todos ganan o pierden juntos) son ideales para desarrollar cohesión grupal y confianza; los juegos de simulación con roles diferenciados permiten practicar la negociación y la gestión de la diversidad de intereses.

La integración articulada de estos tres referentes liderazgo comunitario, recreación inclusiva y pedagogía experiencial permite fundamentar una propuesta donde la recreación inclusiva opera como un dispositivo pedagógico complejo: un escenario simulado, seguro y placentero donde los futuros líderes del Consejo Popular San Agustín pueden ensayar nuevas formas de comunicarse, colaborar y gestionar la diversidad, consolidando así las competencias psicosociales necesarias para dinamizar la participación y fortalecer el tejido social de su comunidad.

Metodología

La presente investigación se desarrolló bajo la modalidad de Proyecto Factible, que según el Manual de Trabajos de Grado de Especialización, Maestría y Tesis Doctorales (UPEL, 2025) consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas o necesidades de organizaciones o grupos sociales (p. 21). El estudio es de nivel descriptivo, pues busca especificar las características del fenómeno estudiado y evaluar las distintas dimensiones de factibilidad del proyecto (Hernández et al., 2010).

El diseño es no experimental, ya que no se manipulan variables, sino que se observa el fenómeno tal como ocurre en su contexto natural. Se empleó un enfoque cuantitativo. Apoyado en elementos cualitativos.

Población e Informantes clave

La investigación se desarrolló íntegramente en el Consejo Popular San Agustín, perteneciente al municipio de Nuevitás, provincia de Camagüey, Cuba. La población estuvo conformada por los 16 sujetos directamente vinculados a la gestión y representación comunitaria del Consejo, quedando la muestra como el 100% de la población, siendo así una muestra censal (ver tabla 1).

Tabla 1

Población y muestra del estudio

Nivel	Actor	Rol en la investigación	Cantidad
Población	Presidente del Consejo Popular	Diagnóstico, validación	1
	Delegados a la Asamblea Municipal	Diagnóstico, validación	3
	Coordinadores de organizaciones de masas (CDR, FMC, UJC)	Diagnóstico, validación	5
	Especialistas municipales (Deporte, Cultura, Salud)	Diagnóstico, validación	4
	Líderes naturales	Diagnóstico	3
	Total		16

Fuente: Elaborado por los autores

Para el componente cualitativo de grupos focales, se contó con la participación de 56 informantes clave segmentados por edad, condición y rol comunitario, cuya distribución detallada se presenta en la tabla 2.

Tabla 2

Informantes claves

Instrumentos	Edades
12 jóvenes	15 a 30 años
10 adultos	31 a 59 años
8 adultos mayores de	60 años en adelante
5 personas con discapacidad o sus cuidadores	Variable (25 a 65 años)
21 líderes comunitarios / Gestores del Consejo Popular	25 a 65 años
Total	56

Fuente: Elaborado por los autores

Validez y Confiabilidad

La validez del contenido de los instrumentos aplicados durante la fase de diagnóstico se determinó mediante el juicio de expertos. Para ello, se seleccionó un panel de siete (7) especialistas con amplia trayectoria en las áreas de desarrollo comunitario, recreación inclusiva y metodología de la investigación, conformado por cuatro académicos de la Universidad de Camagüey y tres especialistas institucionales de las Direcciones Municipales de Deportes,

La Recreación Inclusiva como estrategia pedagógica en la formación de líderes comunitarios

Cultura y Salud Pública de Nuevitas. Los expertos evaluaron la claridad, coherencia, pertinencia y relevancia de los ítems del cuestionario aplicado a la población beneficiaria, así como la solidez metodológica del diseño preliminar de la propuesta. El juicio unánime de los expertos confirmó la validez de los instrumentos y la pertinencia del diseño para el contexto comunitario.

En cuanto a la confiabilidad del cuestionario de percepción aplicado a los 5 sujetos no sujetos a la muestra, se calculó el coeficiente Kuder-Richardson (KR-20), obteniendo un valor de 0.85. De acuerdo con la escala de interpretación establecida por Hernández, Fernández y Baptista (2010), este valor se ubica en el rango de confiabilidad muy alta (0.81 a 1.00), lo que garantiza la consistencia interna del instrumento y la fiabilidad de los datos cuantitativos obtenidos durante el diagnóstico.

En cuanto a la validez y fiabilidad de los instrumentos cualitativo, la calidad de la información se sustenta bajo los criterios de rigor del paradigma cualitativo, asegurando que los hallazgos sean un reflejo fiel de la realidad estudiada en el contexto hospitalario y educativo.

La Credibilidad Interna, se garantizó a través de la triangulación de técnicas y fuentes. Al contrastar la información obtenida para la observación participante, las entrevistas semiestructuradas y los grupos focales, se logra una visión integral del fenómeno. Se contrastó la información recolectada a través de la Observación Participante en las jornadas recreativas, las visiones individuales obtenidas en las Entrevistas Semiestructuradas y los consensos logrados en los Grupos Focales. Este cruce de datos permite reducir los sesgos individuales del investigador.

Los guiones de entrevista y protocolos de observación fueron sometidos a la revisión de tres (03) expertos en el área de Educación Física y Discapacidad. Previo a su aplicación, los guiones de las entrevistas y las guías de observación fueron validados por juicios de expertos constituidos por tres (03) expertos en Recreación, Educación Física y Metodología. Se evaluó la pertinencia de los ítems respecto al objetivo de formar liderazgo comunitario inclusivo, para asegurar la pertinencia y claridad de las categorías.

Procedimiento de la investigación

Siguiendo las pautas del Proyecto Factible establecidas por la UPEL (2019), el estudio se estructuró en tres etapas secuenciales e interrelacionadas:

Etapas I: estudio diagnóstico (2 meses)

En esta primera etapa se realizó la caracterización profunda y participativa del contexto del Consejo Popular San Agustín, con el propósito de identificar las necesidades, recursos disponibles, actores clave y percepciones de la población en materia de liderazgo comunitario y recreación inclusiva. Las actividades desarrolladas durante esta etapa incluyeron:

- análisis documental: revisión sistemática de actas del Consejo Popular correspondientes a los dos últimos años de funcionamiento, diagnósticos socioculturales municipales, planes de desarrollo local y programas de trabajo de las organizaciones de masas con presencia en el territorio.

- observación participante: inmersión en el territorio durante 8 semanas consecutivas, con un total de 16 sesiones de observación en los espacios públicos de mayor concurrencia (parque central, áreas deportivas, Casa de la Cultura y portales de adultos mayores). Se empleó un diario de campo y una guía de observación estructurada para el registro sistemático de los hallazgos.
- entrevistas semiestructuradas: aplicación de 16 entrevistas a informantes clave, incluyendo al presidente del Consejo Popular, los tres delegados de circunscripción, los cinco coordinadores de organizaciones de masas, los cuatro especialistas municipales de los sectores de Deporte, Cultura y Salud, y tres líderes naturales identificados durante el trabajo de campo.
- grupos focales: se realizaron cinco grupos focales segmentados por edad, condición y rol comunitario, con la participación total de 56 informantes del Consejo Popular San Agustín (ver distribución detallada en tabla 2). Se empleó una guía de temas para dinamizar las discusiones y asegurar la participación equitativa de todos los integrantes.
- inventario de recursos comunitarios: catalogación de la infraestructura disponible (parque central, tabloncillo de usos múltiples, áreas deportivas, Casa de la Cultura) y del potencial humano calificado existente en el territorio, mediante una ficha de inventario complementada con un mapa de activos comunitarios.

Los hallazgos de esta etapa diagnóstica permitieron construir una línea base sólida sobre la situación del liderazgo y la recreación en el Consejo Popular San Agustín, identificando tanto las potencialidades existentes como las debilidades y necesidades que justifican la intervención propuesta.

Etapla II: estudio de factibilidad y diseño de la propuesta (2 meses), en la segunda etapa se evaluó la viabilidad del proyecto en cuatro dimensiones fundamentales (técnica, operativa-organizativa, de recursos y social) mediante la construcción de una matriz de factibilidad que cruzó los requisitos del proyecto con la realidad diagnosticada en el territorio. Paralelamente, se elaboró el diseño metodológico preliminar del proyecto "Comunidad en Juego", estructurado en cinco módulos formativos de carácter vivencial. Las actividades desarrolladas durante esta etapa incluyeron:

- Consulta a expertos mediante el método Delphi modificado: se sometió el diseño preliminar de la propuesta a la evaluación de un panel de siete expertos, conformado por cuatro académicos de la Universidad de Camagüey (especialistas en Desarrollo Comunitario, Sociología, Cultura Física y Recreación) y tres especialistas institucionales locales (representantes de las Direcciones Municipales de Deportes, Cultura y Salud Pública de Nuevitas). Los expertos evaluaron la claridad de los objetivos, la coherencia metodológica, la pertinencia social, la factibilidad técnica y la adecuación de las actividades al contexto del Consejo Popular, mediante un cuestionario con escalas Likert y preguntas abiertas. El juicio

La Recreación Inclusiva como estrategia pedagógica en la formación de líderes comunitarios

unánime de los expertos confirmó la solidez metodológica del diseño y su alta pertinencia para el contexto comunitario.

- Taller de validación comunitaria: se realizó un taller participativo en el propio Consejo Popular San Agustín, con la participación de los 16 informantes clave del diagnóstico y una representación de 15 beneficiarios de todos los segmentos poblacionales. Mediante técnicas participativas como Philips 66 y Jurado 13, se socializó el diseño preliminar del proyecto y se recogieron sugerencias y ajustes que fueron incorporados a la versión final de la propuesta. Este proceso de validación social garantizó que el proyecto no solo fuera técnicamente viable, sino que contara con la legitimidad y el respaldo activo de la comunidad a la que está destinado.
- Elaboración de la matriz de factibilidad: se construyó una matriz que evaluó la dimensión técnica, operativo-organizativa, de recursos y social del proyecto, identificando los fundamentos de cada valoración y las condicionantes que debían ser atendidas para garantizar el éxito de la implementación.

Etapas III: elaboración de la propuesta definitiva y proyección de impacto (1 mes), en la tercera y última etapa se procedió a la elaboración de la versión definitiva de la propuesta "Comunidad en Juego", incorporando los ajustes y sugerencias derivados de la consulta a expertos y del taller de validación comunitaria. Las actividades desarrolladas incluyeron:

- Diseño definitivo del proyecto: se consolidó la estructura de los cinco módulos formativos progresivos, detallando para cada uno los objetivos específicos, las actividades tipo, la duración, los recursos requeridos y los criterios de evaluación.
- Establecimiento de la teoría del cambio: se explicitó la lógica causal que sustenta la intervención, identificando cómo las actividades propuestas en cada módulo conducirían a los resultados esperados a corto y mediano plazo, y cómo estos resultados contribuirían al fortalecimiento del liderazgo comunitario inclusivo en el Consejo Popular San Agustín.
- Elaboración de proyecciones de impacto: se definieron los resultados esperados a corto plazo (al finalizar los cinco módulos) y a mediano plazo (6 a 12 meses posteriores a la implementación), estableciendo indicadores observables que permitirán evaluar la efectividad del proyecto una vez que sea ejecutado.
- Redacción del informe final: se documentó todo el proceso investigativo, integrando los hallazgos del diagnóstico, el análisis de factibilidad, el diseño de la propuesta y las proyecciones de impacto en un informe académico que constituye el producto final del Proyecto Factible.

Instrumento de Recolección de los datos

Se emplearon las siguientes técnicas e instrumentos, organizados según cada etapa del Proyecto Factible:

- Análisis documental: ficha de análisis para la revisión de actas del Consejo Popular, diagnósticos socioculturales municipales, planes de desarrollo local y programas de organizaciones de masas.
- Observación participante: diario de campo y guía de observación estructurada, aplicados durante 8 semanas de inmersión en el territorio.
- Entrevistas semiestructuradas: guion de entrevista con bloques temáticos sobre percepción del liderazgo, oferta recreativa, inclusión y recursos disponibles, aplicado a informantes clave.
- Grupos focales: guía de temas para dinamizar discusiones con segmentos diferenciados de la población (jóvenes, adultos, adultos mayores, personas con discapacidad).

Técnicas de análisis de los datos

El tratamiento de la información se fundamentó en una estrategia de triangulación metodológica, la cual permitió contrastar sistemáticamente los hallazgos provenientes de diversas fuentes y técnicas. Para el componente cualitativo, se empleó el análisis de contenido, procesando la información textual recolectada en las entrevistas semiestructuradas, los grupos focales y los registros de observación participante, este proceso permitió identificar categorías emergentes sobre el liderazgo comunitario y la recreación inclusiva.

Simultáneamente, el componente cuantitativo se abordó mediante el análisis estadístico descriptivo, utilizando frecuencias, porcentajes y medidas de tendencia central para organizar los datos en tablas y gráficos de alta legibilidad. Luego, se diseñó una matriz de factibilidad que permitió cruzar los requerimientos del proyecto pedagógico con la realidad diagnosticada en cuatro dimensiones estratégicas: técnica, operativa-organizativa, de recursos y social. Esta integración de enfoques garantiza que las estrategias de formación propuestas no solo sean teóricamente sólidas, sino técnica y socialmente viables en el contexto comunitario.

Diagnóstico que sustenta la propuesta

Los resultados del estudio diagnóstico evidenciaron un escenario comunitario con potencialidades significativas y desafíos claros en materia de liderazgo y recreación inclusiva. A continuación, se presentan los resultados más relevantes, organizados según la técnica de recolección de información aplicada.

Hallazgos de la Observación Participante

Durante las ocho semanas de inmersión en el territorio del Consejo Popular San Agustín, se realizaron 16 sesiones de observación participante en los espacios públicos de mayor concurrencia: el parque central, las áreas deportivas aledañas, la Casa de la Cultura y los portales habitualmente frecuentados por los adultos mayores. Los registros sistemáticos del diario de campo permitieron identificar patrones recurrentes en la dinámica sociocomunitaria del territorio.

La Recreación Inclusiva como estrategia pedagógica en la formación de líderes comunitarios

Se evidenció una alta afluencia de población joven, mayoritariamente del sexo masculino, al parque central en el horario vespertino comprendido entre las 4:00 p.m. y las 6:30 p.m. No obstante, esta presencia se caracterizaba por una marcada segmentación espacial y de género: los varones adolescentes y adultos jóvenes ocupaban las áreas deportivas improvisadas para la práctica de béisbol y fútbol callejero, mientras que las mujeres jóvenes, las adultas y los adultos mayores se ubicaban en las áreas periféricas, asumiendo un rol de espectadores pasivos de la actividad deportiva.

Se observó que las actividades organizadas por las instituciones locales (Combinado Deportivo, Casa de Cultura y Promotoría de Salud) eran esporádicas y carecían de una programación sistemática y articulada. Cuando se realizaban, seguían formatos tradicionales de competencia deportiva, como topes de béisbol entre barrios o simultáneas de ajedrez, y actividades culturales de tarima, como presentaciones de aficionados. Estas propuestas excluían de manera implícita a quienes no poseían habilidades deportivas específicas, condición física óptima o experiencia previa en dichas disciplinas.

Este constituye uno de los hallazgos más relevantes de la observación, en ninguna de las 16 sesiones realizadas se registró una actividad recreativa adaptada o una convocatoria explícita dirigida a personas con discapacidad visible o adultos mayores con movilidad reducida. Las personas con limitaciones funcionales que transitaban por el parque lo hacían exclusivamente como acompañantes o transeúntes, sin encontrar espacios de participación activa diseñados para acoger sus necesidades específicas.

Igualmente, se constató la existencia de infraestructura comunitaria subutilizada con potencial para el desarrollo de actividades recreativas inclusivas: el parque central dispone de un tabloncillo de usos múltiples que permanecía cerrado la mayor parte del tiempo; existen áreas verdes con potencial para actividades recreativas pasivas y de bajo impacto que no eran aprovechadas; y la Casa de la Cultura cuenta con espacios interiores adecuados que podrían albergar actividades inclusivas en horarios alternativos a los actualmente programados.

Hallazgos de las Entrevistas Semiestructuradas

El análisis de contenido de las 16 entrevistas semiestructuradas aplicadas a los informantes clave reveló una tensión significativa entre el discurso institucional y la práctica cotidiana en materia de liderazgo y recreación comunitaria. Todos los entrevistados reconocieron, sin excepción, la importancia de la recreación como factor de cohesión social y formación de valores, pero también identificaron carencias concretas en la gestión actual.

El presidente del Consejo Popular expresó con claridad la necesidad de renovar las capacidades de liderazgo local, manifestando textualmente: "necesitamos líderes más preparados para motivar a la comunidad, que sepan cómo organizar actividades que realmente convoquen a todos, especialmente a los jóvenes y a los adultos mayores".

Esta percepción fue ratificada por los tres delegados de circunscripción entrevistados, quienes coincidieron en señalar que su formación ha sido fundamentalmente adquirida sobre la

marcha y basada en la transmisión de normativas legales y directivas de los niveles superiores de gobierno. Uno de los delegados expresó: "uno aprende a ser delegado ejerciendo. Los cursos que recibimos son importantes, pero se centran en leyes, en cómo llenar planillas. Cuando llega el momento de organizar una actividad para integrar a los vecinos, uno se queda sin herramientas".

Los cinco coordinadores de organizaciones de masas manifestaron voluntad de colaboración y disposición para apoyar iniciativas comunitarias, pero señalaron la ausencia de un espacio articulador que integrara sus perfiles y recursos en una estrategia común de trabajo. La representante de la Federación de Mujeres Cubanas expresó: "cada organización hace lo suyo por separado. La UJC atiende a los jóvenes, nosotros a las mujeres, los CDR a la cuadra. Pero no hay un espacio donde todos nos juntemos a planificar algo que sea para toda la comunidad, sin distinción".

Los cuatro especialistas municipales de los sectores de Deporte, Cultura y Salud reconocieron la existencia de recursos humanos calificados y cierta infraestructura disponible en el territorio, pero identificaron como principales obstáculos la ausencia de una demanda articulada desde el Consejo Popular y la falta de un plan de capacitación específico en metodologías inclusivas para el trabajo comunitario.

Los tres líderes naturales identificados durante el trabajo de campo una promotora cultural con amplia trayectoria, un profesor de Educación Física retirado y una enfermera de la comunidad expresaron su disposición a involucrarse activamente en cualquier iniciativa orientada a la integración comunitaria, pero manifestaron sentirse subutilizados en sus capacidades y experiencias. El profesor de Educación Física retirado expresó: "Yo tengo experiencia organizando juegos y festivales deportivos. Pero ya no me llaman para nada. A veces los muchachos juegan pelota y yo los miro desde el banco. Podría ayudar, pero nadie me lo ha pedido".

Hallazgos de los Grupos Focales

Se realizaron cinco grupos focales segmentados por edad, condición y rol comunitario, con la participación total de 56 informantes del Consejo Popular San Agustín. El análisis de contenido de las discusiones grupales arrojó percepciones diferenciadas pero complementarias entre los distintos segmentos poblacionales.

Jóvenes (15-30 años, 12 participantes): expresaron un marcado desinterés por las actividades formales y las convocatorias institucionales tradicionales. Demandaron espacios de participación menos formales y más dinámicos, donde pudieran asumir roles protagónicos y no limitarse a ser receptores pasivos de actividades diseñadas por otros. Valoraron positivamente la posibilidad de aprender haciendo y mostraron alta receptividad hacia la idea de formarse como facilitadores de actividades recreativas para su propia comunidad.

Adultos (31-59 años, 10 participantes): señalaron como principal limitante la sobrecarga de responsabilidades laborales y familiares. Indicaron que la oferta recreativa actual no se adapta a sus horarios disponibles ni a sus intereses, los cuales se centran fundamentalmente en la

La Recreación Inclusiva como estrategia pedagógica en la formación de líderes comunitarios
integración familiar. Este segmento valoró especialmente la posibilidad de contar con actividades intergeneracionales que permitieran la participación conjunta de todos los miembros del núcleo familiar.

Adultos mayores (60 años en adelante, 8 participantes): expresaron un profundo sentimiento de invisibilización y exclusión de la vida recreativa comunitaria. Señalaron que las actividades existentes son muy rápidas, muy lejos o simplemente no están diseñadas considerando sus limitaciones funcionales y su ritmo de vida. No obstante, manifestaron un fuerte deseo de sentirse útiles y visibles dentro de la comunidad, así como una gran disposición a compartir sus saberes, experiencias y tradiciones con las generaciones más jóvenes.

Personas con discapacidad o cuidadores (5 participantes): constituyó el segmento con mayor sentimiento de exclusión entre todos los grupos consultados. Una participante con movilidad reducida, usuaria de silla de ruedas, expresó una frase que resume de manera elocuente la situación diagnosticada: siempre me quedo mirando, nunca puedo participar porque todo es muy rápido o muy lejos. Los participantes señalaron la existencia de múltiples barreras para su participación: arquitectónicas (aceras en mal estado, ausencia de rampas en el parque central), comunicativas (actividades que dependen exclusivamente de instrucciones verbales sin apoyo visual o táctil) y actitudinales (percepción generalizada de que su participación entorpece o retrasa el desarrollo normal de las actividades).

Líderes comunitarios y representantes del Consejo Popular (21 participantes): este grupo, incorporado para triangular la información desde la perspectiva de la gestión local, reconoció la existencia de las brechas señaladas por los beneficiarios. Si bien manifestaron voluntad institucional para mejorar la oferta recreativa, identificaron limitaciones objetivas relacionadas con la disponibilidad de recursos materiales, transporte y personal especializado para atender la diversidad de demandas. Coincidieron en la necesidad de fomentar alianzas con los propios vecinos y las organizaciones de base para diseñar una estrategia de recreación comunitaria más inclusiva y sostenible.

Resultados del Cuestionario

Los datos cuantitativos se recogieron mediante un cuestionario breve de percepción aplicado a los 56 participantes de los grupos focales de manera previa a la discusión grupal. Para el segmento de beneficiarios (n=35), el instrumento indagó sobre la oferta recreativa y la percepción de inclusión. Para el segmento de líderes comunitarios y representantes del Consejo Popular (n=21), el instrumento se adaptó para explorar la percepción sobre la preparación institucional y los recursos disponibles para la gestión recreativa. Los resultados se procesaron estadísticamente y se presentan a continuación organizados en tres indicadores fundamentales (ver tabla 3).

Tabla 3

Percepción de la oferta recreativa y el liderazgo en el Consejo Popular San Agustín

Indicador evaluado	Percepción Alta / Buena (%)	Percepción Regular (%)	Percepción Baja / Deficiente (%)
Satisfacción con la oferta recreativa actual	8.9	28.6	62.5
Percepción de inclusión en las actividades recreativas	7.1	19.6	73.3
Percepción de preparación de los líderes para motivar la participación	16.1	41.1	42.8

Fuente: Elaborado por los autores

Los datos presentados en la tabla 3 evidencian una situación claramente desfavorable en los tres indicadores evaluados. En primer lugar, el 62.5% de los encuestados manifestó una satisfacción baja con la oferta recreativa actual, lo que confirma la percepción cualitativa de una oferta esporádica, fragmentada y poco estructurada. En segundo lugar, el 73.3% percibe un nivel bajo de inclusión en dichas actividades, porcentaje que asciende a 92.9% si se suman las categorías Baja y Regular.

Este dato se triangula de manera consistente con los hallazgos del grupo focal de personas con discapacidad, donde emergió con claridad el sentimiento de exclusión. Finalmente, el 83.9% de los encuestados, sumando las categorías Regular y Baja, percibe deficiencias en la preparación de los líderes locales para motivar y dinamizar la participación comunitaria, resultado que coincide con lo expresado por el propio presidente del Consejo Popular durante la entrevista semiestructurada. La triangulación metodológica de los hallazgos cualitativos y cuantitativos permitió construir una matriz de síntesis que contrasta las potencialidades y las debilidades identificadas en el territorio, la cual se presenta a continuación.

Tabla 4

Síntesis de los hallazgos del diagnóstico — Consejo Popular San Agustín

Dimensión	Potencialidades identificadas	Debilidades / Necesidades
Liderazgo comunitario	Líderes naturales identificados (promotora cultural, profesor de Educación Física, enfermera, joven organizador, veterano deportivo). Disposición explícita del presidente del Consejo a innovar en la formación de líderes.	Liderazgo predominantemente administrativo y reactivo. Formación adquirida sobre la marcha y centrada en contenidos normativos. Ausencia de competencias de facilitación y comunicación inclusiva.
Oferta recreativa	Infraestructura subutilizada disponible (parque central, áreas deportivas, Casa de la Cultura). Tradición cultural y deportiva local arraigada en la comunidad.	Oferta esporádica y no sistemática. Actividades no inclusivas, centradas mayoritariamente en béisbol juvenil. Ausencia total de actividades adaptadas. Adultos mayores y personas con discapacidad excluidos de facto.

Tabla 4 (cont.)

Dimensión	Potencialidades identificadas	Debilidades / Necesidades
Participación comunitaria	Disposición institucional de los sectores (Deporte, Cultura, Salud) para apoyar iniciativas articuladas. Alta expectativa entre los jóvenes para asumir roles protagónicos en la organización de actividades.	Segmentación etaria y de género en la participación comunitaria. Baja integración de adultos mayores y personas con discapacidad. Resistencia potencial de algunos líderes tradicionales a modificar prácticas establecidas.
Recursos	Espacios comunitarios adecuados y actualmente subutilizados. Potencial humano calificado disponible en el territorio (especialistas municipales, líderes naturales con experiencia acumulada).	Escasez de materiales adaptados (pelotas sonoras, conos de alto contraste, implementos de bajo costo). Inexistencia de un presupuesto específico asignado a recreación inclusiva.

Fuente: Elaborado por los autores

Los datos sintetizados en la tabla 4 reflejan una situación paradójica que resulta característica de contextos comunitarios con un fuerte capital social latente, pero con una débil articulación operativa entre sus componentes. Por una parte, existe un consenso generalizado entre los informantes clave y la población beneficiaria acerca de la necesidad de renovar las prácticas de liderazgo y dinamizar la vida sociocultural del Consejo Popular San Agustín, lo que otorga un alto grado de legitimidad social a cualquier propuesta de intervención que se formule en este ámbito.

Por otra parte, la principal amenaza identificada en el diagnóstico radica en la inercia institucional y la segmentación histórica de la participación comunitaria, la cual tiende a reproducir patrones de exclusión que afectan de manera particular a los grupos más vulnerables del territorio: los adultos mayores, las personas con discapacidad y las mujeres en el ámbito de las actividades deportivas.

Esta constatación empírica fundamenta la pertinencia social y la urgencia práctica de una intervención que integre, de manera articulada, la formación de capacidades de liderazgo con la dinamización de la vida sociocultural, desde un paradigma explícitamente inclusivo y con una metodología experiencial que permita a los futuros líderes aprender haciendo en un entorno seguro, facilitado y respetuoso de la diversidad.

El análisis documental complementario de las actas del Consejo Popular correspondientes a los dos últimos años de funcionamiento reveló que la mayoría de los acuerdos y puntos de discusión en las reuniones formales se concentraban en la solución de problemas de infraestructura y servicios básicos, mientras que una proporción considerablemente menor se refería a la realización de actividades socioculturales o recreativas.

Este hallazgo confirma que el desarrollo del capital humano, la cohesión social y la inclusión, aunque valorados en el discurso institucional, no ocupan aún un lugar prioritario en la agenda operativa cotidiana del poder local, lo que refuerza la necesidad de un proyecto

específico que instale el tema de la recreación inclusiva como una estrategia efectiva de formación de liderazgo en la práctica concreta del Consejo Popular San Agustín.

Conclusiones del Diagnostico

Los hallazgos obtenidos en las tres etapas del Proyecto Factible evidencian que la recreación inclusiva constituye una estrategia pedagógica viable y pertinente para la formación de líderes comunitarios en el Consejo Popular San Agustín, municipio Nuevitas, provincia de Camagüey. El estudio diagnóstico validó una necesidad concreta y un vacío de intervención en el territorio, donde, se confirmó la existencia de un liderazgo comunitario predominantemente administrativo y reactivo, sustentado en una formación adquirida sobre la marcha y centrada en la transmisión de contenidos normativos, con una marcada ausencia de competencias para la facilitación del diálogo, la mediación de conflictos y la comunicación inclusiva.

Asimismo, se constató una oferta recreativa esporádica, fragmentada y no inclusiva, que excluye de facto a los adultos mayores y a las personas con discapacidad, así como una infraestructura comunitaria subutilizada que representa un activo latente para el desarrollo de actividades recreativas. Esta constatación empírica fundamenta la pertinencia social y la urgencia práctica de una intervención que integre la formación de capacidades de liderazgo con la dinamización de la vida sociocultural desde un paradigma explícitamente inclusivo. En ese sentido, la integración de la recreación inclusiva con la formación de liderazgo, propuesta en este proyecto, coincide con experiencias previas documentadas que han utilizado el juego y el movimiento como dispositivos pedagógicos para el desarrollo de competencias psicosociales (Parlebas, 2001; Velázquez, 2004).

A diferencia de los enfoques tradicionales centrados exclusivamente en la transmisión de normativas, la estrategia lúdica experiencial permite que los participantes experimenten en su propia corporalidad y en la interacción grupal las dinámicas de cooperación, negociación y toma de decisiones, facilitando una comprensión más significativa y duradera de los aprendizajes. Estos resultados se insertan en un contexto más amplio de transformación de la participación comunitaria en Cuba, que demanda metodologías activas capaces de superar los enfoques verticales de capacitación (Espina, 2019; Garcés, 2021).

La identificación de líderes naturales no formales en el territorio promotora cultural, profesor de Educación Física retirado, enfermera de la comunidad, joven organizador y veterano deportivo y la disposición institucional observada en los sectores de Deporte, Cultura y Salud, constituyen activos comunitarios que la propuesta Comunidad en Juego aprovecha intencionalmente, en correspondencia con el enfoque de capacidades propuesto por Chaskin (2001).

El análisis de factibilidad multidimensional, desarrollado como segunda etapa del Proyecto Factible, indica una viabilidad alta en las dimensiones técnica y social, y media-alta en la dimensión operativa-organizativa. La valoración técnica se fundamenta en el conocimiento

La Recreación Inclusiva como estrategia pedagógica en la formación de líderes comunitarios
base existente en cultura física y trabajo social a nivel municipal, así como en la validación experta que confirmó la solidez metodológica del diseño.

La valoración social se sustenta en el alto nivel de aceptación registrado durante el taller de validación comunitaria, donde una líder natural expresó: Esto es lo que hace falta, que nos organicemos, pero de manera divertida, que todos podamos participar. La implicación de los actores locales desde la fase de diagnóstico hasta la validación del diseño contribuyó a generar un sentido de apropiación y legitimidad del proyecto, aspectos esenciales para la sostenibilidad de cualquier intervención comunitaria (Putnam, 2000).

La dimensión de recursos presenta la valoración más moderada (Media), lo que constituye la principal condicionalidad del proyecto. Si bien se dispone de espacios comunitarios adecuados y actualmente subutilizados (parque central, Casa de la Cultura, canchas deportivas), existe una carencia de materiales adaptados específicos para la recreación inclusiva (pelotas sonoras, conos de alto contraste, implementos de bajo costo) y no se cuenta con un presupuesto específico asignado a este fin. Esta situación exige una gestión articulada con proyectos de desarrollo local, mecanismos de autogestión comunitaria y la utilización creativa de materiales reciclados o de bajo costo.

La propuesta Comunidad en Juego, como producto central del Proyecto Factible, constituye una contribución aplicada tangible al ofrecer un diseño metodológico completo de cinco módulos progresivos que articula el marco teórico integrador liderazgo comunitario, pedagogía experiencial y modelo social de la discapacidad con una metodología vivencial contextualizada a las características específicas del Consejo Popular San Agustín.

Las proyecciones de impacto delinean una ruta plausible hacia el fortalecimiento del capital social y la renovación del liderazgo local, con resultados esperados a corto plazo (formación de líderes en recreación inclusiva, banco de actividades documentadas, constitución de un grupo promotor recreativo) y a mediano plazo (mejoras observables en competencias de facilitación, comunicación inclusiva, resolución colaborativa de conflictos y aumento de la oferta y participación en actividades recreativas inclusivas).

La investigación demuestra la utilidad del enfoque de Proyecto Factible para cerrar la brecha existente entre la academia y la gestión comunitaria, al producir un conocimiento útil, contextualizado y directamente transferible a la acción transformadora. El proceso metodológico adoptado no solo generó datos empíricos sobre la realidad del Consejo Popular, sino que inició un proceso de legitimación y apropiación social del proyecto por parte de los actores locales, sentando las bases para su futura implementación y sostenibilidad.

El estudio reconoce como limitación el alcance reducido a un solo Consejo Popular, lo que impide generalizar los resultados sin las adecuadas adaptaciones a las características específicas de otros contextos. No obstante, en términos de transferibilidad, la estrategia metodológica propuesta puede ser implementada en otros Consejos Populares con características socioculturales similares, particularmente en aquellos territorios que busquen fortalecer la participación comunitaria y la formación de líderes desde enfoques inclusivos y experienciales.

Revista Actividad Física y Ciencias Año 2026, vol. 18, N°2. Segundo semestre julio / diciembre

Propuesta

Programa de Actividades Físico-Recreativas Inclusivas "Comunidad en Juego" dirigido a Líderes del Consejo Popular San Agustín

Presentación

La presente propuesta constituye el producto central del Proyecto Factible desarrollado en el Consejo Popular San Agustín, ubicado en el municipio de Nuevitas, provincia de Camagüey. Se trata de un programa de formación vivencial estructurado en cinco módulos progresivos, diseñado específicamente para fortalecer las competencias de liderazgo comunitario inclusivo en delegados de circunscripción, activistas de organizaciones de masas, líderes naturales y vecinos interesados. Esta iniciativa, denominada 'Comunidad en Juego', trasciende la capacitación teórica al concebirse como un proceso cíclico de acción-reflexión-acción, donde los participantes se transforman en multiplicadores de experiencias integradoras en sus propios barrios.

Para lograrlo, cada unidad integra una sesión práctica de facilitación en la que los talleristas diseñan y ejecutan actividades recreativas abiertas a toda la población, con especial énfasis en la participación de adultos mayores y personas con discapacidad. Mediante esta dinámica constructiva, se genera un banco local de micro proyectos sostenibles y perfectamente adaptados a los recursos reales de la localidad.

El proyecto "Comunidad en Juego" surge como respuesta directa y contextualizada a las necesidades identificadas en el estudio diagnóstico realizado en el Consejo Popular. Dicho diagnóstico, que contó con la participación de 16 informantes clave y 56 beneficiarios segmentados por grupos etarios y condición, reveló un escenario caracterizado por: (a) un liderazgo comunitario predominantemente administrativo, con carencias en competencias de facilitación y comunicación inclusiva; (b) una oferta recreativa esporádica, fragmentada y no inclusiva, que excluye de facto a adultos mayores y personas con discapacidad; y (c) una infraestructura comunitaria subutilizada que representa un activo latente para el desarrollo de actividades recreativas.

La propuesta utiliza la recreación como un laboratorio pedagógico donde los participantes, a través del juego intencionalmente diseñado y la reflexión guiada, desarrollan competencias psicosociales clave para el ejercicio del liderazgo comunitario: autoconocimiento grupal, comunicación asertiva, escucha activa, negociación, construcción de consensos, manejo creativo de recursos limitados y facilitación de procesos participativos inclusivos.

En este caso, la población beneficiaria directa del proyecto se estima en 56 personas, cuya composición se detalla en la tabla 5, y que corresponde a los mismos segmentos poblacionales que participaron en los grupos focales del diagnóstico. Esta coincidencia intencional garantiza que la propuesta responda de manera precisa a las características, intereses y necesidades expresadas por cada grupo durante la fase de indagación.

Tabla 5

Población beneficiaria del proyecto "Comunidad en Juego"

Segmento poblacional	Rango de edad / Condición	Rol en el proyecto	Cantidad
Jóvenes	15 a 30 años	Participantes activos, futuros facilitadores juveniles	12
Adultos	31 a 59 años	Participantes, líderes operativos de las actividades	10
Adultos mayores	60 años en adelante	Participantes, asesores en memoria histórica comunitaria	8
Personas con discapacidad o cuidadores	Variable (25 a 65 años)	Participantes, validadores de la accesibilidad de las actividades	5
Líderes comunitarios / Gestores del Consejo Popular	25 a 65 años	Facilitadores en formación, articuladores institucionales	21
Total			56

Fuente: Elaborado por los autores

Se reconoce que los líderes comunitarios del Consejo Popular San Agustín realizan un esfuerzo considerable para cumplir con las metas y responsabilidades asignadas desde las estructuras del Poder Popular. Sin embargo, el diagnóstico evidenció que su formación ha sido predominantemente adquirida sobre la marcha, centrada en aspectos normativos y administrativos, y carente de metodologías activas para la facilitación del diálogo, la mediación de conflictos vecinales y la promoción de una participación genuinamente inclusiva.

Esta propuesta se presenta como una herramienta metodológica concreta para transformar las prácticas de liderazgo local. Busca superar los estilos tradicionales de capacitación vertical basados en la transmisión unidireccional de contenidos y propone, en su lugar, un enfoque donde el juego cooperativo, la reflexión guiada y la acción colectiva se convierten en los ejes articuladores del aprendizaje. Se asume que el conocimiento experiencial, construido a partir de la vivencia compartida y la reflexión crítica, es el más adecuado para guiar procesos de transformación social en organizaciones comunitarias de base como el Consejo Popular.

Justificación

La propuesta "Comunidad en Juego" se justifica por la necesidad imperiosa de superar el modelo de capacitación vertical y teórico identificado en el diagnóstico del Consejo Popular San Agustín. Los hallazgos empíricos demostraron que los líderes locales, a pesar de su compromiso y dedicación, carecen de herramientas prácticas para dinamizar la participación comunitaria de manera inclusiva y para gestionar la diversidad poblacional del territorio.

Desde una perspectiva teórica, la propuesta se fundamenta en la integración de tres campos de conocimiento ampliamente validados: el liderazgo comunitario como proceso de

facilitación y empoderamiento colectivo (Chaskin, 2001; Speer y Christens, 2012); la recreación inclusiva basada en el Modelo Social de la Discapacidad y los principios del Diseño Universal (Oliver, 1990; CAST, 2018); y la pedagogía experiencial sustentada en el ciclo de aprendizaje de Kolb (1984) y la pedagogía crítica de Freire (1970). Esta integración otorga a la propuesta una sólida fundamentación conceptual y metodológica.

Desde una perspectiva práctica y social, "Comunidad en Juego" ofrece una alternativa metodológica que responde directamente a las debilidades identificadas en el diagnóstico: transforma la oferta recreativa esporádica en un proceso formativo continuo y sistemático; aborda la segmentación etaria y de género mediante el diseño inclusivo universal; y fortalece el liderazgo relacional mediante la práctica reflexiva en un entorno seguro y facilitado.

Desde una perspectiva social, la pertinencia del proyecto radica en su alineación con las políticas de desarrollo local del Poder Popular cubano y con los principios de participación y equidad consagrados en la Constitución de la República (2019, Artículo 200). La propuesta contribuye directamente al fortalecimiento del capital social del Consejo Popular San Agustín, promoviendo una cultura de inclusión activa que reconoce y valora la diversidad interna de la comunidad como un activo y no como una limitación.

Desde una perspectiva económica y operativa, el proyecto ha sido diseñado para ser implementado con un mínimo de recursos externos, maximizando el aprovechamiento de los activos endógenos del territorio: espacios comunitarios subutilizados, potencial humano calificado disponible y materiales de bajo costo o reciclados. Esta característica incrementa significativamente su factibilidad y sostenibilidad a mediano plazo.

Objetivos de la Propuesta

General

Fortalecer las competencias de liderazgo comunitario inclusivo en los actores locales del Consejo Popular San Agustín a través de la implementación de un programa de actividades físico-recreativas adaptadas, diseñado con base en los principios del Diseño Universal y la pedagogía experiencial.

Específicos

- Sensibilizar a los líderes comunitarios sobre la importancia del Diseño Universal en la programación de actividades recreativas locales, promoviendo una cultura de inclusión activa que valore la diversidad como un activo comunitario.
- Desarrollar habilidades de autoconocimiento grupal, cohesión y comunicación asertiva en contextos de diversidad funcional, etaria y de género, mediante juegos cooperativos adaptados a las características de los participantes.
- Fomentar la capacidad de planificación colaborativa, negociación y resolución pacífica de conflictos, utilizando dinámicas de simulación de problemas comunitarios reales del Consejo Popular San Agustín.

La Recreación Inclusiva como estrategia pedagógica en la formación de líderes comunitarios

- Capacitar a los participantes para el diseño, facilitación y evaluación autónoma de actividades recreativas inclusivas que puedan ser replicadas en sus respectivos sectores y circunscripciones del Consejo Popular.
- Constituir un grupo promotor recreativo en el Consejo Popular San Agustín, integrado por los participantes del programa, que garantice la sostenibilidad y continuidad de las acciones formativas y recreativas inclusivas en el territorio.

Plan Operativo e Instruccional

Como producto central del Proyecto Factible, se presenta el diseño del proyecto "Comunidad en Juego", estructurado en cinco módulos formativos vivenciales, cuya organización se detalla en la tabla 6.

Tabla 6

Plan Operativo e Instruccional del proyecto "Comunidad en Juego"

Módulo	Título	Objetivo	Actividad	Duración
1	Yo y el Nosotros	Desarrollar autoconocimiento y cohesión grupal en contextos de diversidad.	Juegos de presentación y confianza adaptados con variantes sensoriales.	3 horas
2	Comunicación que Incluye	Fortalecer la escucha activa y la comunicación no violenta.	Teléfono descompuesto con variantes sensoriales y juegos de comunicación no verbal.	3 horas
3	Tomar Decisiones entre Todos	Practicar la negociación y la construcción de consensos.	Juegos de rol y simulación de problemas comunitarios reales del Consejo Popular.	3 horas
4	Creatividad para la Solución	Fomentar la innovación y el manejo de recursos limitados.	Retos recreativos con materiales no convencionales y reciclados.	3 horas
5	Facilitar desde la Inclusión	Diseñar y conducir una actividad recreativa inclusiva para la comunidad	Diseño colaborativo y facilitación grupal de una actividad recreativa para el Consejo Popular	4 horas

Fuente: Elaborado por los autores

Características del proyecto:

- Duración total: 12 semanas (sesiones quincenales de 3 a 4 horas cada una).
- Participantes previstos: 20 a 25 personas por sesión (delegados, activistas de organizaciones de masas, líderes naturales y vecinos interesados del Consejo Popular San Agustín).
- Principio metodológico central: diseño Universal aplicado a la Recreación, garantizando múltiples formas de participación, expresión y compromiso para todos los participantes, independientemente de sus características funcionales, etarias o de género.
- Recursos requeridos: espacios comunitarios existentes (parque central, Casa de la Cultura, canchas deportivas, tabloncillo de usos múltiples); materiales de bajo costo o reciclados (papel, cartón, cuerdas, telas, envases plásticos); y facilitadores locales capacitados (especialistas municipales de Deporte y Cultura, líderes naturales con experiencia).

- Proyecciones de impacto: las proyecciones de impacto indican que, tras la implementación del proyecto, se lograrán los siguientes resultados: a corto plazo (al finalizar los 5 módulos): líderes comunitarios formados en los principios y prácticas de la recreación inclusiva. Un banco de al menos 15 actividades físico-recreativas inclusivas documentadas y validadas.
- Constitución formal de un grupo promotor recreativo en el Consejo Popular San Agustín.
- A mediano plazo (6 a 12 meses posteriores a la implementación): mejoras observables en las competencias de facilitación, comunicación inclusiva y resolución colaborativa de conflictos entre los líderes participantes. Aumento significativo en la oferta y participación en actividades recreativas inclusivas organizadas por el grupo promotor.
- Reducción de la brecha de exclusión identificada en el diagnóstico, con una mayor integración de adultos mayores y personas con discapacidad en la vida sociocultural del Consejo Popular.
- Estudio de Factibilidad
- La evaluación multidimensional del proyecto "Comunidad en Juego" mediante la matriz de factibilidad arrojó los resultados que se presentan en la tabla 7.

Tabla 7

Matriz de factibilidad del proyecto "Comunidad en Juego"

Dimensión	Valoración	Fundamento	Condicionante
Técnica	Alta	Conocimiento base en cultura física y trabajo social a nivel municipal. Validación experta confirmó solidez metodológica del diseño.	Capacitación breve a facilitadores en técnicas específicas de inclusión y Diseño Universal.
Operativa-organizativa	Media-Alta	Voluntad de coordinación entre Consejo Popular, Dirección de Deportes y Casa de Cultura confirmada en entrevistas y taller de validación.	Crear un grupo gestor comunitario que distribuya responsabilidades y garantice la articulación interinstitucional.
De recursos	Media	Espacios comunitarios adecuados y disponibles (parque central, Casa de la Cultura, canchas deportivas). Potencial humano calificado en el territorio.	Gestionar presupuesto mínimo para materiales adaptados (pelotas sonoras, conos de alto contraste) y transporte para participantes con movilidad reducida.
Social	Alta	Alto nivel de aceptación registrado en el taller de validación comunitaria. Una líder natural expresó: "Esto es lo que hace falta, que nos organicemos, pero de manera divertida, que todos podamos participar".	Involucrar a líderes tradicionales desde las fases iniciales del diseño para mitigar posible resistencia al cambio y garantizar la legitimidad del proceso.

Fuente: Elaborado por los autores

Consideraciones éticas

La investigación se rigió por los principios establecidos en el Reglamento de Investigación e Innovación de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2019). Se

La Recreación Inclusiva como estrategia pedagógica en la formación de líderes comunitarios garantizó el consentimiento informado de todos los participantes, la confidencialidad de los datos, el anonimato y el derecho a retirarse voluntariamente en cualquier fase del estudio.

Referencias

- Ander-Egg, E. (2003). Metodología y práctica del desarrollo de la comunidad (Vol. 1). *Lumen/Hvmanitas*.
- Baena-Morales, S., Martínez-Galindo, C., & García-Taibo, O. (2023). La sostenibilidad en la formación inicial del profesorado de Educación Física. *Retos*, 47, 123-135. <https://doi.org/10.47197/retos.v47.95123>
- CAST. (2018). *Universal Design for Learning Guidelines version 2.2*. <http://udlguidelines.cast.org>
- Chaskin, R. J. (2001). Building community capacity: A definitional framework and case studies from a comprehensive community initiative. *Urban Affairs Review*, 36 (3), 291–323. <https://doi.org/10.1177/10780870122184876>
- Constitución de la República de Cuba. (2019). *Gaceta Oficial de la República de Cuba*, Edición Extraordinaria No. 5.
- Devís-Devís, J., & Fuentes-Miguel, J. (2016). La inclusión en educación física desde una perspectiva crítica: Más allá del discurso dominante. *Ágora para la Educación Física y el Deporte*, 18 (2), 87-103. <https://doi.org/10.24197/aefd.2.2016.87-103>
- Espina, M. (2019). Desarrollo, desigualdades y políticas en Cuba. *Temas*, (97-98), 42-51.
- Freire, P. (1970). *Pedagogía del oprimido*. Siglo XXI Editores.
- Garcés, R. (2021). Participación y desarrollo local en Cuba: Apuntes desde la experiencia. *Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 9 (1), 1-15. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-01322021000100002
- Hernández, J., & Pérez, L. (2020). La recreación física como herramienta de transformación comunitaria en Cuba: Experiencias y desafíos. *Revista Cubana de Investigaciones Biomédicas*, 39 (4), e789. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-03002020000400013
- Hernández, J., Pérez, L., & Rodríguez, M. (2019). Recreación inclusiva y desarrollo comunitario. *Revista de Investigación en Actividad Física*, 5 (2), 45-58.
- Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Prentice-Hall.
- Oliver, M. (1990). *The politics of disablement*. Macmillan.
- Organización de las Naciones Unidas. (2015). *Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. ONU.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2021). *Reimaginar nuestros futuros juntos: Un nuevo contrato social para la educación*. UNESCO. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000379707_spa

Revista Actividad Física y Ciencias Año 2026, vol. 18, N°2. Segundo semestre julio / diciembre

- Parlebas, P. (2001). Juegos, deporte y sociedad. Léxico de praxiología motriz. Paidotribo.
- Pérez Serrano, G. (2004). Elaboración de proyectos sociales: Casos prácticos. Narcea Ediciones.
- Putnam, R. D. (2000). Bowling alone: The collapse and revival of American community. Simon & Schuster.
- Sierra Salcedo, L. (2007). La investigación educativa como herramienta de transformación social. *Educación y Sociedad*, 28(5), 45-62.
- Sosa, J. L. (2018). Cultura física y recreación en la comunidad cubana: Una mirada desde la historia. *EFDeportes.com, Revista Digital*, 23 (240). <https://www.efdeportes.com/efdeportes/index.php/EFDeportes/article/view/240>
- Speer, P. W., & Christens, B. D. (2012). Local community organizing and change: Altering policy in the housing and community development system in Kansas City. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 22 (5), 414-427. <https://doi.org/10.1002/casp.1120>
- Stake, R. E. (1999). Investigación con estudio de casos (2da ed.). Ediciones Morata.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2019). Reglamento de Investigación e Innovación. Resolución N° 2019.4.390. UPEL.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2025). Reglamento de Investigación e Innovación. Resolución N° 2019.4.390. UPEL.
- Velázquez, R. (2004). La actividad física y deportiva extraescolar en los centros educativos. Ministerio de Educación y Ciencia.

Los autores

Lic. Carlos Andrés, Miranda González

Licenciado en la Especialidad de Educación Física, Universidad Camagüey. Cuba.
Maestrante de la maestría de Desarrollo Regional. Universidad de Camagüey. Cuba.
Profesor Asistente de la Filial de Ciencias Médicas. Universidad de Ciencias Médicas Camagüey. Cuba

Lic. MSc. Lenier, Borges Primelles

Licenciado en Cultura Física. Instituto Superior de Cultura Física “Manuel Fajardo” Universidad de Camagüey. Cuba. Licenciado en Educación Informática. Universidad de Camagüey. Cuba. Master en Ciencias de la Educación. Universidad de Camagüey. Cuba. Maestrante de la maestría de Desarrollo Regional. Universidad de Camagüey. Cuba. Doctorante en Ciencias del Deporte y la Cultura Física, Instituto Superior de Cultura Física “Manuel Fajardo” Universidad de Camagüey. Cuba. Profesor Auxiliar e Investigador Agregado en la Filial de Ciencias Médicas Nuevitas. Universidad de Ciencias Médicas de Camagüey. Cuba.

