

## **EL DESARROLLO LOCAL Y LA FORMACIÓN DE LA COMPETENCIA PEDAGÓGICA DE EMPRENDIMIENTO. UNA NECESIDAD EN EL CONTEXTO SOCIAL DE CUBA**

DESARROLLO LOCAL Y FORMACIÓN DE LA COMPETENCIA PEDAGÓGICA DE EMPRENDIMIENTO

AUTORES: Noel Batista Hernández<sup>1</sup>

Wilmer Ortiz Aguilar<sup>2</sup>

Jesús Estupiñán Ricardo<sup>3</sup>

DIRECCIÓN PARA CORRESPONDENCIA: [noelbatista1965@gmail.com](mailto:noelbatista1965@gmail.com)

Fecha de recepción: 14 - 12 - 2016

Fecha de aceptación: 12 - 03 - 2017

### RESUMEN

Una gestión actualizada que conduzca a potenciar y fortalecer un desarrollo local en Cuba transita por una adecuada identificación y uso de los recursos endógenos, que desde el ámbito local se tiene que lograr con inteligencia, liderazgo e independencia de actuación, implica esta última un cambio en la concepción de la administración pública local, la cual debe poseer las prerrogativas necesarias para funcionar bajo este principio. Emprender es una cualidad humana que posibilita al individuo construir universos deseables, es el reflejo de su condición superior, es la expresión de su evolución y existencia, marcada por la intención reiterada de superarse, la escuela cubana tiene que atemperar su actuación a esta dinámica social, hay que formar hombres con pensamiento crítico, con autonomía de actuación que transformen las necesidades sociales en oportunidades, es enseñarlos a emprender. Una gestión descentralizada garantizaría adecuadamente una mayor efectividad en el logro de la función sistémica que juega la organización municipal en la sociedad cubana. Se trata de posibilitar el desdoblamiento de las capacidades y recursos que potenciarían y multiplicarían la producción

PALABRAS CLAVE: desarrollo local; descentralización; municipio; sinergias.

## **LOCAL DEVELOPMENT AND TRAINING OF THE PEDAGOGICAL COMPETITION OF ENTREPRENEURSHIP. A NEED IN THE SOCIAL CONTEXT OF CUBA**

---

<sup>1</sup> Licenciado en Derecho por la Universidad de Holguín, Cuba. Master en Administración Pública por la Universidad de La Habana, Cuba. Profesor de Filosofía del Derecho y Derecho Administrativo. Facultad de Jurisprudencia, Ciencias Sociales y Políticas de la Universidad de Guayaquil. Ecuador.

<sup>2</sup> Licenciado en Matemática-Computación y Master en Ciencias de la Educación en la Universidad de Ciencias Pedagógicas de Santiago de Cuba. Profesor de Matemática. Facultad de Ciencias Matemáticas y Físicas de la Universidad de Guayaquil. Ecuador. E-mail: [ortizwilber74@gmail.com](mailto:ortizwilber74@gmail.com)

<sup>3</sup> Licenciado en Ciencias Sociales. Master en Dirección por la Universidad de Holguín. Coordinador de la Sección de Investigación y Difusión Científica de la Facultad de Ciencias Jurídicas, Sociales y de la Educación. Contacto Principal y Coordinador General de Edición de la Revista Científica Magazine de las Ciencias. Profesor de la Universidad Técnica de Babahoyo. Ecuador. E-mail: [jestupinan2728@gmail.com](mailto:jestupinan2728@gmail.com)

## ABSTRACT

Updated management leading to enhance and strengthen local development in Cuba goes through a proper identification and use of endogenous resources, from the local level must be achieved with intelligence, leadership and independence of action, the latter involving a change in the conception of the local public administration, which must have the privileges necessary to operate under this principle. The role of University in the process of local development is, among others, form the necessary human talent so that men with high capacity of entrepreneurship energize and materialize the aspiration, to diagnose inadequacies and competencies for training to direct actors and indirect which guarantee the proper understanding of the need, the opportunity and the real possibilities for the development of the country represents a self-sufficient economy based on a new role assumed by the local society. Popular participation is the basis of the process, here the importance of the management of the municipal governments, which are integrated and coherent actions on an objective platform, interrelated real possibilities, resources and demands creative, dynamic and flexible way. A decentralized management would properly ensure greater effectiveness in achieving systemic function that plays the municipal organization in Cuban society. It is enable the splitting of the capacities and resources which would enhance and multiply the production, at the same time that ensure greater responsibility and possibility of seeking solutions from the particular to the urgent problems that presents all local society.

**KEYWORDS:** decentralization; local development; synergies; municipality.

## INTRODUCCIÓN

Una gestión actualizada que implique un desarrollo local transita por una adecuada identificación y uso de los recursos endógenos, sobre todas las cosas por la capacidad en la búsqueda de caudales financieros que desde el ámbito local se tiene que lograr con inteligencia, liderazgo e independencia de actuación.

Debemos recorrer un camino que otras sociedades han emprendido con éxito y que nadie como Cuba posee potencialidades para poder aprovechar y convertir esta oportunidad en una forma de gestión eficaz, que garantice la satisfacción de las necesidades de la población, utilizar el potencial intelectual y técnico de nuestros ciudadanos, caracterizado por la alta capacidad de emprendimiento empresarial, el respeto por el medio ambiente y la preocupación por el desarrollo sostenible.

Un elemento definitorio para poder alcanzar este objetivo es lograr una descentralización real que posibilite fortalecer el cumplimiento del mandato constitucional expresado en su artículo 102 que plantea:

“El Municipio es la sociedad local, con personalidad jurídica a todos los efectos legales, organizada políticamente por la ley, en una extensión territorial

determinada por necesarias relaciones económicas y sociales de su población, y con capacidad para satisfacer las necesidades mínimas locales”

De la misma forma una gestión descentralizada contribuiría a garantizar de forma adecuada una mayor efectividad en el logro de la función sistémica que juega la organización local en la sociedad cubana, se trata de posibilitar el desdoblamiento de las capacidades y recursos que potenciarían y multiplicarían la producción al mismo tiempo que se garantice un mayor compromiso y posibilidad de buscar soluciones desde lo particular a los urgente problemas que presenta toda sociedad local.

Sería un mecanismo único que traería como resultado la creación de sinergias que contribuirían a una sociedad más responsable y creativa en la búsqueda de soluciones a sus problemas, sin esperar que desde arriba lleguen las acciones resolutorias , más democrática al aproximar las decisiones a los niveles inmediato de la población y más equilibrada pues descargaría a la administración pública central de responsabilidades y tareas que le permitiría concentrarse en actividades estratégicas de mayor profundidad y envergadura.

El reto es una descentralización real y no una simple delegación o desconcentración de competencias, que involucre un municipio responsable, dinámico con un mayor peso en el quehacer económico de la nación y no un ente disminuido a realizar las funciones encomendadas y pensadas desde el nivel central. Todo esto se puede lograr sin que se pierda el carácter sistémico de nuestra administración pública, principio que con este pensamiento se vería beneficiado y fortalecido.

El desarrollo local es por tanto una necesidad, que depende de un conjunto de acciones que implica alcanzar formas organizativas más acabadas, sustentadas en normas jurídicas que permitan viabilizar y enriquecer el cumplimiento de los lineamientos de la política económica y social del partido y la revolución tal y como plantea el lineamiento No 37

“El desarrollo de proyectos locales, conducidos por los Consejos de Administración Municipales, en especial los referidos a la producción de alimentos, constituye una estrategia de trabajo para el autoabastecimiento municipal, que favorezca el desarrollo de las mini-industrias y centros de servicios, donde el principio de la auto sustentabilidad financiera será el elemento esencial, armónicamente compatibilizado con los objetivos del plan de la Economía Nacional y de los municipios. Los proyectos locales una vez implementados serán gestionados por entidades económicas enclavadas en el municipio”.

## DESARROLLO

No se puede identificar crecimiento económico con desarrollo, error que en ocasiones cometen algunos analistas económicos al olvidar que por desarrollo debe entenderse un proceso multidimensional, que afecta no solo a la economía

sino a las dimensiones social, políticas, ambiental, tecnológica, y su repercusión en la equidad y la igualdad de oportunidades.

El escenario internacional presupone la equidad como una condición del progreso, al expresar un viraje epistemológico que considera no solo los elementos materiales y tangibles, sino también lo intangible. El capital intelectual se reconoce como el activo más importante que poseen muchas organizaciones capaces de marcar las diferencias y el éxito.

El desarrollo transcurre en espacios concretos, construidos por los hombres y mujeres que habitan esos lugares, de los cuales se apropian y transforman y en esa relación aparentemente sencilla, ocurre la génesis del progreso, marca el talento de sus habitantes, las facilidades institucionales para obtener el conocimiento y desplegarlo, la real diferencia entre los distintos territorios.

Este progreso implica en la actualidad un reto ante la abrumadora realidad que constituye la globalización, un proceso de disminución de las autonomías que produce marginación, inequidad y pobreza, erigiéndose las estrategias de desarrollo local como uno de los antidotos que posibilita el enfrentamiento a las aristas negativas de este fenómeno, objetivo y concluyente, que el hombre apropiado de una cultura humanista está en el deber de revertir y contrarrestar la vocación totalizadora de este fenómeno e impone una visión integradora desde lo específico, implícito y definitorio de lo general.

El mundo de la economía ya no es el mismo y la época de la Revolución Industrial, con sus mega fábricas que utilizaban enormes volúmenes de materias primas y de mano de obra barata, da paso a una nueva revolución que reduce las estructuras, como medio de adaptación a un entorno siempre inseguro, exige menos insumos y demanda el trabajo de gente muy bien preparada, que cambia el concepto esencial de recursos humanos por talento humano.

Estos cambios en el orden de la economía son acompañados a su vez con enormes transformaciones en la sociedad, en la política, en la forma de cómo se aborda la ocupación del territorio y en todos los órdenes.

La lugarización, es la contrapartida a esa tendencia homogeneizadora que implica la globalización, busca la identidad personal y local, privilegia lo autóctono, lo vernáculo, lo natural y lo singular. Participante del reforzamiento de los entes político-territoriales menores, como la provincia y el municipio mediante la descentralización y la capacidad demostrada para apropiarse responsablemente de una autonomía que armonice con los intereses generales de la nación.

Los Lineamientos de la Política Económica y Social aprobados en el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba en el año 2011, enfatizan en la necesidad de estimular el desarrollo local integral. El sistema de gobiernos municipales creado en 1976, ha dado cuenta suficiente de su capacidad de gestión para implementar las políticas públicas del Estado, desarrollar las comunidades y

ampliar los espacios de participación popular. Es precisamente este el espacio local donde se debe fortalecer y materializar la democracia socialista en Cuba.

Con la crisis económica de los 90, la desaparición de la URSS, se plantearon nuevos retos a los gobiernos locales, vinculados esencialmente a la asignación y distribución de recursos bien escasos, junto a la conciliación de intereses locales, provinciales, nacionales y sectoriales, lo cual se vuelve cada día más complejo y contradictorio en cierta medida.

Los espacios locales se han convertido en el marco adecuado para promover interesantes iniciativas de solución de conflictos y problemáticas sociales, e involucra para ello a los diferentes actores que tributan a la comunidad. En este proceso se ha puesto de manifiesto la necesidad impostergable de suscitar realmente la participación popular como base para promover iniciativas que contribuyan al desarrollo local, de aquí la importancia de la gestión de los gobiernos municipales en esta dirección, de manera tal que se puedan promover acciones integradas y coherentes que sobre una base objetiva, interrelacionen las posibilidades reales, los recursos y las demandas de manera creativa, dinámica y flexible.

Según el investigador chileno y consultor de la CEPAL, Iván Silva Lira, las características fundamentales de los procesos de desarrollo local son siete. De ellas escogemos las que a nuestro juicio constituyen y resumen esencialmente a todas las demás y contienen las tipologías específicas de nuestro entorno social particular.

1. Constituyen procesos de naturaleza endógena, lo que indica que surgen desde dentro de las localidades, con conciencias de sus necesidades y sus potencialidades.
2. Responden a una voluntad de gestión asociativa entre representantes públicos y privados, lo que señala una diversidad de actores previa identificación de las necesidades del territorio así como sus fortalezas desde el punto de vista de disponibilidad de recursos humanos, financieros y materiales que viabilicen alcanzar la culminación de la iniciativa de forma exitosa. Las medidas encaminadas a potenciar el trabajo por cuenta propia en nuestro país, facilitan el desarrollo de nuevos horizontes productivos que movilizan el talento y propician que el mismo se vuelque a la búsqueda de oportunidades, de igual forma la figura de la cooperativa no agropecuaria presupone la posibilidad de enfrentar proyectos de mayor magnitud.
3. Liderazgo y animación del proceso que le permite dinamizar y dirigir a los actores socioeconómicos, fundamental para el surgimiento de iniciativas y su integración dentro de unos objetivos estratégicos, así como para motivar a la población a que participe en el proceso. Esta labor de liderazgo requiere un soporte de algún tipo político o institucional. Las instituciones gubernamentales son quienes normalmente van a contar

con esos atributos, y en esa medida pueden ser adecuadas para dirigir el proceso de animación y conducción.

4. La originalidad de las experiencias locales, hace referencia a la necesidad de que todos los procesos tienen que ser adaptados a un contexto geográfico, social y político diferentes, sin apartarse de posibles esencias comunes que puede contener el mismo.

Todo lo cual debe combinarse con una autonomía real que cuente con la participación política de la población y excluya en definitiva cualquier forma de autoritarismo así como la capacidad real de apropiación del plusproducto para reinvertir, es la posibilidad pasar de una reproducción simple a formas de reproducción ampliadas con los consiguiente beneficios sociales.

Concebir el desarrollo local desde el punto de vista estratégico engendra la necesidad de recrear elementos necesarios que propicien acercarnos a la concepción de un plan, una vía, un camino que nos permita transitar del lugar donde estamos hasta el deseado.

Una estrategia es el conjunto de acciones que se implementarán en un contexto determinado con el objetivo de lograr el fin propuesto. Debe cumplir principios como la posibilidad real de ser aplicada y necesaria, así como el compromiso de los actores con el cumplimiento de la misma sin que implique rigidez e imposibilidad de revaluación y cambio.

Por lo que se hace necesario diseñar una estrategia que constituya e identifique la ruta a seguir y la cual sea perfectible en el trayecto que incluya la formación pedagógica por competencias y en especial, el desarrollo de la competencia de emprendimiento.

No se puede abordar esta temática sin el conocimiento y la formación necesaria de los funcionarios y directivos implicados. Hoy la dirección del país ha puesto como una prioridad importante la capacitación y preparación de los cuadros y directivos de la Administración Pública.

Este es un reto que se debe de asumir, ya que es la única manera de poder encauzar verdaderamente un proceso de desarrollo desde lo local que complemente y robustezca las transformaciones y cambios que desde lo macroeconómico el país intenta hacer.

La estrategia de desarrollo local tiene que ser concebida como un proceso de construcción permanente, sustentada en el progreso de relaciones sociales, colectivas y solidarias, que promuevan la generación y movilización de recursos propios de forma real y eficiente.

No es posible obviar en la afirmación anterior el hecho de que el desarrollo local también está condicionado por el entorno externo al municipio, el cual puede ser más o menos favorable al mismo, no obstante es un marco de referencia que es necesario tener en cuenta para analizar sus restricciones y potencialidades. Por ello es recomendable contar con los elementos cognitivos

que permitan utilizar herramientas para mostrar y entrecruzar las fortalezas y debilidades propias, con las oportunidades y amenazas del entorno y que en vez de ser un instrumento estático, se modele y pulse cada cierto tiempo, a fin de tener en cuenta en qué medida los diferentes parámetros cambian y acorde a ello perfeccionar la estrategia y reconstruir el camino a seguir.

No obstante a lo anterior pudiéramos afirmar que una buena parte del desarrollo local a nivel municipal descansa en el conocimiento real, en la factibilidad de explotación del potencial de recursos endógenos con que cuenta el territorio en cuestión, a fin de que todos los agentes involucrados con el cambio a nivel local así lo visualicen y de manera coherente y expedita se puedan encauzar hacia la creación de oportunidades, para la promoción de empresas, pequeños negocios, generación de empleo, innovación tecnológica, redes de cooperación, desarrollo de los recursos humanos y mejora social.

Todo lo que redundando y apoya el fenómeno de la lugarización, el ciudadano busca en lo pequeño, en lo manual y en lo natural su esencia, se trata del retorno a su identidad productiva que lo capacita y autoriza para brindar productos de alto valor agregado.

De esta manera se puede comprender que el potencial de capitales está agrupado en recursos físicos, económicos, financieros, tecnológicos y socio-culturales, lo cual se conoce y se denomina como capital social. Hoy en día las diferencias entre territorios exitosos y no exitosos, pudieran estar explicadas, a igualdad de otras condiciones, por el surgimiento y potenciación de este capital intangible. Los agentes de cambio no pueden solo concentrarse en aquellos que tradicionalmente lo han hecho. Es necesario e imprescindible contar con la participación activa de aquellos nuevos agentes que están contemplados en el modelo económico y social, que se diseña de forma perenne y cuya participación en algunos nichos puede ser decisivo.

El proyecto de desarrollo local, es por tanto, un proceso que orientan los actores locales mediante acciones de transformación del territorio hacia una dirección deseada, el cual debe ser de naturaleza continua, a su vez se necesita de recursos y potencialidades que en principio existen en el lugar, como son: ubicación geográfica, características demográficas y culturales, suelos, vegetación, infraestructura, instituciones, locales, talento humano, capacidad de pensar y también fuentes de recursos financieros con los que contar.

En las condiciones actuales y las urgencias presentes, es necesario buscar aquellas ventajas absolutas del territorio en relación a los demás y poner ahí el énfasis de las iniciativas locales a desarrollar, a fin de utilizarlas como pivote para la generación de los recursos que requieren las urgencias sociales y los planteamientos de los ciudadanos, aspecto este de vital importancia al tener en cuenta los nuevos actores que hoy se presentan como cuentapropistas o cooperativistas de nuevo tipo y que pueden en primera instancia llenar los espacios de servicios y producciones deficitarias en el territorio que elevarían la calidad de vida de su población.

Especial atención debe prestarse a la organización y ordenamiento de procesos con la inclusión paulatina de actores privados, la formulación, revisión cuidadosa y propuesta de proyectos, la implementación a partir de su factibilidad y la evaluación, además del control y ajustes continuos. En el desarrollo de estas políticas locales debe prestarse especial atención a las sinergias que se puedan crear en el desarrollo de nodos estratégicos, y sus avances y retrocesos, las conexiones entre diferentes entidades, entre diferentes ciudadanos o grupos de ellos y la definición de financiamientos y su control exhaustivo, a fin de poder reinvertir parte de ellos y derivar otra para los temas urgentes que demanda el territorio y sus ciudadanos.

Los proyectos que se identifiquen y se implementen deben responder ante todo al interés municipal, sin que con ello se desarticule la relación con el nivel provincial. Es el municipio, y vale recalcar, la unidad de desarrollo local, si bien el concepto local hace referencia a un espacio geográfico, determinado por un conjunto de características económicas, sociales, productivas y de servicio. Es el Municipio también, la unidad básica de la organización político-administrativa del Estado cubano y lo representa la Asamblea Municipal del Poder Popular con toda su estructura hasta la base a nivel de circunscripción, donde actúa de manera directa la democracia, constituida por todos los delegados elegidos directa y democráticamente por el pueblo.

La universidad juega un papel fundamental en este proceso de desarrollo local pues le corresponde formar el talento humano necesario para que hombres y mujeres con alta capacidad de emprendimiento energicen y concreten esta aspiración, se trata de formar profesionales con elevada capacidad técnica dotados de un alto componente moral capaz de adaptarse y transformar su entorno de forma responsable.

La voluntad de transformación y mejoras continuas que vive la universidad cubana, atemperada a una época posmoderna donde la característica fundamental es la velocidad de los cambios del entorno y el fenómeno de contingencia y obsolescencia del conocimiento, debe reflejarse en su extensión comunitaria.

Constituye una necesidad inaplazable realizar un diagnóstico de insuficiencias y competencias que garantice de forma remedial y con urgencia capacitar a los actores directos e indirectos que viabilice la comprensión adecuada de la necesidad, la oportunidad y las posibilidades reales que para el desarrollo del país representa una economía autosuficiente basada en un nuevo papel asumido por la sociedad local.

Con el resultado de ese diagnóstico se debe insertar en la estrategia general a la universidad con la responsabilidad de la capacitación que comprenda una visión ética e integradora de las nuevas sinergias desarrolladas que tributen al modelo de desarrollo nacional

En una mirada preliminar, ya que este análisis hay que hacerlo de manera puntual Municipio a Municipio, es indiscutible que podrían enumerarse un

conjunto de fortalezas generales a todos, que no se pueden ignorar, entre ellas se destacan:

- La estructura del Sistema del Poder Popular, ya que es una unidad donde las decisiones que se toman están más cercanas a la comunidad y son menos complejas que en el nivel provincial o nacional. Lo que ofrece mayores posibilidades de canalizar democráticamente, con una amplia y efectiva participación popular y de los diferentes niveles de dirección y administración, con cierto grado de autonomía, que pueden hacer más, en la misma medida en que el empuje, la sistematicidad y accionar de los gobiernos, demuestre su protagonismo en los procesos de desarrollo:
- Contar con un sistema de información, insuficientemente utilizado en la mayoría de las ocasiones y que descansa en el Plan de Ordenamiento Territorial o Plan General de Urbanismo, que elaboran, ajustan y controlan las Direcciones Municipales de Planificación Física.
- El Plan de Gestión Medioambiental elaborado por los representantes del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA), en cada territorio.
- Existencia de redes sociales con importante capacidad movilizadora y de algunas asociaciones que cumplen vida social dentro del Municipio.
- Sistema educacional desde la base, que imprime un dinamismo a los recursos humanos, que pueden prepararlos según las transformaciones que requiera el territorio.
- La existencia de capacidades y recursos ociosos o sin explotar adecuadamente.

Igualmente en una primera aproximación a este asunto se pueden identificar preliminarmente algunos obstáculos que no favorecen el desarrollo del entorno municipal, entre ellos cabe mencionar a modo de ejemplo:

- La complejidad real que introduce la dualidad monetaria y la centralización en el uso de la moneda convertible.
- La excesiva centralización de la gestión empresarial, que limita su plan de
- La falta de sinergia entre los elementos organizativos en el Municipio y el resto de los niveles de subordinación no municipales.
- La verticalidad de las cadenas productivas y su insuficiente articulación territorial dada la falta real de una verdadera compatibilización ramal territorial, muchas veces o casi siempre por la falta de autoridad y liderazgo territorial.
- La diversidad normativa respecto a la gestión institucional y de control de los gobiernos municipales, que no clarifica sus posibilidades reales para decidir sobre los recursos locales, que permita saber cuáles son, cómo

organizarlos y utilizarlos, para garantizar que sus beneficios en su gran mayoría o una parte de ellos permanezca en el territorio.

- Excesiva rigidez legislativa para la actividad económica a nivel local.
- Escasez real de recursos.
- No contar con un reconocimiento real de lo que significa el Municipio como unidad de gobierno gestora del desarrollo local

Habría por demás que hacer otras reflexiones al respecto, en la actualidad aunque los Lineamientos hacen un llamado a un mayor protagonismo de los gobiernos locales, el país no está aún preparado suficientemente para la potenciación de aquellas iniciativas que a través de proyectos se puedan identificar de manera ordenada y que permita implementarlas de manera experimental.

En ningún caso se puede pensar en un uniforme común a todas ellas. Definitivamente tienen que estar en correspondencia con las posibilidades reales de cada territorio, las cuales logran tener algo en común también y de hecho lo son, bien diferentes. Estas no pueden estar dirigidas a suplir las ineficiencias del sector empresarial, a priori, deben en todos los casos y en base a las potencialidades territoriales y ventajas absolutas o adquiridas, encaminarse definitivamente a la obtención de recursos de manera estable, para paulatinamente hacer frente a las necesidades del territorio y a los reclamos de su población.

Para ello, el Consejos de la Administración en cada territorio debe tener facultades para el manejo de los recursos financieros que se generen o al menos una parte de ellos y garantizar responsablemente su permanente recuperación, esta es la única manera de generar nuevos capitales. Esta premisa en la actualidad no se cumple, al existir un tortuoso mecanismo de aprobación de proyectos identificados localmente, a lo que se une la falta de liquidez para enfrentarlos. Hay que comenzar al menos con uno cuyo impacto pueda generar recursos para reinvertir y para gestionar problemas pendientes, la participación territorial tiene y debe ser mayor en este proceso ya que también asumen ante la población una gran responsabilidad por sus decisiones.

Es necesario reducir los trámites burocráticos en cada propuesta sobre la base de una buena fundamentación y argumentación, lograr que la práctica permita verdaderamente reenfoarlos y perfeccionarlos.

No puede haber una sola fórmula para estos proyectos en el sentido de que deban estar dirigidos a un sector en particular, hay que tener en cuenta que todos los territorios son diferentes y sus potencialidades, al menos las inmediatas también, tal y como ocurrió con nuestro país ante la crisis económica de los 90, donde el turismo dadas las ventajas absolutas y la riqueza de nuestro clima, fue una apuesta, como la manera rápida de obtención de recursos.

Igual ocurre con los territorios, algunos tienen sus mayores potencialidades en los servicios como pudiera ser Plaza de la Revolución, 10 de Octubre y Holguín. Otros como Cotorro y Güira de melena tienen grandes potencialidades en el sector agropecuario y por último tenemos las regiones que por sus características geográficas e históricas pueden explotar las posibilidades de la industria del turismo.

Es sumamente importante que el crecimiento turístico y el desarrollo de la comunidad vayan de la mano. Se hace necesario desarrollar una adecuada planificación para que el municipio tenga valor significativo como destino turístico y por lo tanto, se constituya como un elemento importante de la economía de la zona, además de que pueda diferenciarse entre obtener un producto competitivo y un producto mediocre, que tienda a desaparecer en el tiempo o que la incidencia de este en la localidad se produzca de forma espontánea.

Por supuesto, las estrategias de desarrollo local (ya que hay que hablar de estrategias para poder llegar a un desarrollo local, puesto que las iniciativas que se propongan y se desarrollen han de estar recogidas y articuladas a ella) deben ajustarse cada año y estar en armonía con los objetivos del Plan de la Economía, no puede haber divorcio entre ellos, aunque puedan seguir caminos diferentes en cuanto a los niveles de decisión. Pueden perfectamente complementarse de una manera coherente en beneficio económico y social de la nación.

Un aspecto vital para implementar este modelo de desarrollo, es en primer lugar restablecer los marcos competenciales de las Administraciones locales, de modo que cuenten estas con un mayor nivel de autonomía, siempre en línea con las políticas trazadas a nivel nacional. Esto atiende fundamentalmente a que las funciones atribuidas al nivel local, de acuerdo a nuestro ordenamiento jurídico se ven limitadas a desarrollar de manera general las políticas, programas y planes aprobados por los niveles superiores, reduce la autonomía municipal, desaprovechándose la extraordinaria capacidad y energías productivas implícitas en estas estructuras.

La provincia como organización intermedia debe convertirse en un ente facilitador y propiciador de las iniciativas locales, que desdoble las experiencias y facilite la capacitación. El carácter sistémico de la administración pública en Cuba, se convierte en una fortaleza capaz de imbricar esfuerzos, recursos y estrategias que permita que los proyectos desborden los ámbitos municipales.

La puesta en marcha y el funcionamiento de los procesos del desarrollo local está por tanto asociados a las conexiones existentes en los diferentes territorios entre instituciones políticas, sociedad local, empresas y estructuras provinciales, no constituyen acciones aisladas desligadas de su entorno geográfico regional.

En algún punto los procesos de desarrollo local demandan la generación de cierta institucionalidad que le asegure la permanencia en el tiempo. Pero la

institucionalidad debe ser parte del proceso, entendida como un elemento de seguridad para los actores y beneficiarios de los diferentes proyectos.

La estructura provincial juega un papel muy importante en el caso del desarrollo y desenvolvimiento futuro de estrategias integradoras que ramifique, fortalezca y consolide proyectos donde se necesita cooperación entre los diferentes territorios, por lo que debe actuar la provincia como un articulador de las mismas.

Al mismo tiempo debe cumplir la tarea de armonizar las estrategias del desarrollo local con las políticas emanadas desde la administración central, al validar principios que orientan y definen la sociedad cubana que alimenten la responsabilidad, la participación, el respeto a la diversidad fundamentos de crecimiento de una nueva calidad ciudadana responsable y de mayor participación en lo público.

## CONCLUSIONES

Es así que nos encontramos ante una difícil situación, donde el rol que pueda y debe jugar la Administración Pública a nivel local, en especial los Municipios es fundamental, pero se encuentra limitada por una actuación de tutelaje que se ejerce desde el nivel central, la no existencia de un marco jurídico adecuado que posibilite y proteja el necesario desdoblamiento económico de los territorios y la consiguiente inmovilidad que genera, constituyen un freno a la concreción de la aspiración de un municipio dinámico y productivo. Se cuenta además, con una serie de potencialidades, que bien imbricadas a estrategias diseñadas a la medida de cada localidad, y en consonancia con las políticas nacionales, pueden constituir un primer y sólido paso de avance en la actualización de nuestro modelo económico.

## BIBLIOGRAFÍA

Albuquerque, F. (2004). "Desarrollo económico local y descentralización en América Latina", Revista de la CEPAL, No. 82, Abril, 2004.

Arocena, J. (2011). El desarrollo local: un desafío contemporáneo (síntesis), disponible [http://www.neuquen.gov.ar/municipiovirtual/asistencia\\_tecnica/Arocena.pdf](http://www.neuquen.gov.ar/municipiovirtual/asistencia_tecnica/Arocena.pdf) [consultado el 17 de enero de 2011].

Boisier, S. (2010). Desarrollo (local): ¿de qué estamos hablando?, disponible en <http://tecrenat.fcien.edu.uy/Economía/clases/boisier.pdf>, consultado el 3 de diciembre de 2010.

Caño, M.C. (1998). Desarrollo local en los 90. Recopilatorio del Tercer Taller de Desarrollo Urbano y Participación, 1998.

Carvajal, A. (2011). Desarrollo local: Manual Básico para Agentes de Desarrollo Local y otros actores, Edición electrónica gratuita. Texto completo en <http://www.eumed.net/libros/2011c/999/>

Constitución de la República de Cuba de 24 de febrero de 1976, reformada en 1992 y en 2002, Política, La Habana, 2002.

Enríquez, A. y Gallicchio, E. (2006). Gobernanza y desarrollo local, en Carrizo, Luis y Gallicchio, Enrique (editores), Desarrollo local y gobernanza. Enfoques transdisciplinarios, Centro Latinoamericano de Economía Humana (CLAEH), Montevideo, 2006.

Espina, M. (2010). Desarrollo, desigualdad y políticas sociales, Publicaciones Acuario, Centro Félix Varela, La Habana, 2010.

Fernández, R; Güemes, M.C; Agnin, J.P; Vigil, J.I. (2006). Capacidades estatales y desarrollo regional. Realidades y desafíos para América Latina. Ed. UNL. Santa Fe.

Guzón, Ad. (2006). (compiladora), Desarrollo Local en Cuba. Retos y perspectivas, Editorial Academia, La Habana, 2006.

Legislación. Ley 91/00 de los Consejos Populares, de 13 de julio de 2000.

Lezcano, J. (2009). Tareas actuales del Poder Popular, Asamblea Nacional del Poder Popular, La Habana, 2009.

PCC (2011). Informe del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, “Información sobre el resultado del Debate de los Lineamientos de la Política Económica y social del Partido y la Revolución” de fecha mayo de 2011.

Ramírez, R. (2010). “Socialismo del sumak kawsay o bio socialismo republicano”, en varios autores, Los nuevos retos de América Latina-Socialismo y sumak kawsay, SENPLADES, Quito.

Silva, I. (2003). Metodología para la Elaboración de estrategias de Desarrollo Local, Santiago de Chile, noviembre de 2003. Repositorio digital CEPAL.

