



Fecha de presentación: Marzo, 2022

Fecha de aceptación: Abril 2022

Fecha de publicación: Mayo, 2022

## EL PROCESO DE GESTIÓN DEL DESARROLLO LOCAL DESDE EL ÁMBITO UNIVERSITARIO

### THE PROCESS OF LOCAL DEVELOPMENT MANAGEMENT FROM THE UNIVERSITY ENVIRONMENT

Oscar Colás Téllez<sup>1</sup>

E-mail: [oscar.colas@uo.edu.cu](mailto:oscar.colas@uo.edu.cu)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2875-7406>

Roberto V. Pérez Rosell<sup>1</sup>

E-mail: [perezrosell@uo.edu.cu](mailto:perezrosell@uo.edu.cu)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5333-7307>

<sup>1</sup> Universidad de Oriente. Cuba.

#### Cita sugerida (APA, séptima edición)

Colás Téllez, O., & Pérez Rosell, R.V. (2022). El proceso de gestión del desarrollo local desde el ámbito universitario. *Revista Científica Cultura, Comunicación y Desarrollo*, 7(2), 50-54. <http://rccd.ucf.edu.cu/index.php/rccd>

#### RESUMEN

El trabajo que se presenta muestra el resultado de las acciones desarrolladas en el entrenamiento Gestión de desarrollo local, diseñado por el Departamento de Superación de Cuadros de la Universidad de Oriente para directivos de entidades locales del municipio Santiago de Cuba, a partir de la implementación de un modelo sistémico dirigido para el fortalecimiento de las capacidades de los actores locales, en función de gestionar el conjunto de estrategias, políticas públicas, programas y proyectos que le dan contenido al desarrollo local. El entrenamiento desarrollado permitió identificar las necesidades, contra demandas y potencialidades para su organización, así como proponer el plan de acciones a realizar para impulsar su desarrollo a partir de las prioridades detectadas y la identificación de las condiciones necesarias para la concepción de proyectos locales. Con la realización de este entrenamiento se demostró la necesidad impostergable de implementar nuevos métodos y estilos de trabajo más acordes con las exigencias, fines y objetivos del desarrollo local como proceso endógeno, innovador y de articulación de intereses entre actores y territorios.

#### Palabras clave:

Desarrollo local, gestión, entrenamiento.

#### ABSTRACT

This work presents the results of the actions developed in the training course on Local Development Management, designed by the Department of Staff Development of the University de Oriente for the managers of institutions in the municipality of Santiago de Cuba. The course was based on the implementation of a systemic model aimed at strengthening the capabilities of local actuators, enabling them to efficiently manage the set of strategies, public policies, programs, and projects that substantiate local development. The training developed allowed to identify the needs, counter demands and potentials for their organization as well as to propose a plan of actions to be carried out to promote their development based on the priorities detected and the identification of the necessary conditions for the conception of local projects. This training demonstrated the urgent need to implement new methods and work styles consistent with the demands, goals and objectives of local development as an endogenous and innovative process of articulation of interests between actuators and their territories.

#### Keywords:

Local development management, training.

## INTRODUCCIÓN

El desarrollo local en Cuba ha pasado a constituir una política de importancia estratégica, como parte del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el año 2030; así como un eje central y articulador de las agendas públicas de los gobiernos a escala municipal y provincial. El presente trabajo tiene como objetivo socializar las experiencias de la Universidad de Oriente en la preparación de cuadros y directivos del municipio Santiago de Cuba para la implementación de la política de desarrollo local en el territorio.

En el contexto del mundo actual, es inevitable la existencia y penetración en lo local del fenómeno de la globalización y su proyección multidimensional que incide en las esferas económica, sociocultural, medioambiental y política del desarrollo local. También resalta en el contexto mundial, la batalla por eliminar la desigualdad, el hambre, la exclusión social, la violencia, la pobreza, la intolerancia, el analfabetismo, el deterioro del medio ambiente y las enfermedades, entre otros.

En los últimos años el desarrollo local en Cuba, (Guzón Camporredondo, 2006), se enfocaba más como el proceso mediante el cual esa escala implementa las necesarias transformaciones en las dimensiones ambiental, económico-productiva y político-social, a partir de una proyección estratégica elaborada y un plan que se cambiará y evolucionará con la práctica de los propios gestores. Pero este desarrollo no es totalmente independiente sino que debe mantenerse interconectado con el entorno y formando parte de la lógica del desarrollo nacional.

La aprobación en la Asamblea Nacional del Modelo económico y social cubano de desarrollo socialista; la Estrategia de desarrollo económico y social hasta el 2030; los Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026 y la Constitución de la República, presentan en la actualidad, un nuevo marco regulatorio, político y jurídico, que satisface las expectativas de los especialistas y estudiosos del tema que en los últimos años han publicado resultados investigativos y experiencias de prácticas transformadoras. El modelo, define y sustenta las pautas esenciales que fundamentan los objetivos de las acciones prácticas en estas esferas, de acuerdo con la evolución histórica y las condiciones contemporáneas en que tiene lugar la construcción del socialismo en nuestro país, preservando sus finalidades estratégicas.

La estrategia a seguir en el proceso de actualización del modelo económico y social de Cuba tiene como eje fundamental el desarrollo integral de los municipios como instancia fundamental e incluye tanto la base económico-productiva como los procesos socioculturales, el perfeccionamiento de las instituciones y la conservación y mejoramiento ambiental. El incremento de la autonomía y la sustentabilidad de los gobiernos y territorios locales permitirán equilibrar las diferencias económicas geográficas internas existentes en el país y alcanzar el desarrollo sostenible a que aspiramos.

La credibilidad de las instituciones municipales no solo se sustenta en la capacidad para realizar una gestión pública

eficiente a partir del reordenamiento de su estructura y organización funcional, sino también de la preparación de los cuadros y directivos para asimilar las transformaciones, focalizando la atención en las problemáticas locales, con efectividad y sentido de pertenencia territorial, para una mejor conducción y ejecución de los procesos en función del mejoramiento de la calidad de vida de la población.

El acompañamiento de las universidades a los territorios en función del desarrollo local, resulta imprescindible para el fortalecimiento de las capacidades de gestión en el ejercicio de la función pública, una de las vías para materializar esta misión es la atención a la superación de los cuadros encargados de garantizar en un contexto de descentralización, la implementación de las estrategias, políticas, programas y proyectos que le dan contenido al desarrollo local haciendo uso de las diversas formas organizativas de la superación profesional, en especial el entrenamiento, por constituir un proceso educacional a corto plazo aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, aptitudes y habilidades en función de objetivos definidos.

Como forma organizativa de la superación profesional el entrenamiento, se caracteriza por su elevado nivel de independencia, se orienta al perfeccionamiento, la actualización, sistematización y consolidación de habilidades y conocimientos prácticos para el desempeño profesional, así como a la reorientación y preparación para el uso de nuevos procedimientos y tecnologías. Los entrenamientos pueden ser individuales y grupales los primeros tienen el objetivo de desarrollar en las personas conocimientos, habilidades y destrezas básicas para el desempeño de sus actividades, los segundos tienen un carácter de trabajo en equipo y organizacional.

Con el fin de propiciar en su materialización práctica el liderazgo del gobierno para el desarrollo local en el municipio Santiago de Cuba, el Departamento de Superación de Cuadros y Reservas de la Universidad de Oriente procedió a realizar en Octubre del 2020 un entrenamiento en Gestión del desarrollo local con el objetivo de proporcionar herramientas y habilidades en la gestión del desarrollo local para los cuadros y reservas de las entidades locales del municipio Santiago de Cuba.

El empleo del método de investigación acción participativa, la sistematización del trabajo en equipo y la utilización como formas de organización del entrenamiento del debate temático y los talleres para la discusión y evaluación de los resultados, permitieron conformar el razonamiento colectivo surgido desde las discrepancias y la generación de ideas en la búsqueda de las mejores soluciones, teniendo como resultado final el diseño prospectivo del futuro deseado para la resolución de algunos de los problemas que afectaban la vida cotidiana de las comunidades y la gestión productiva en las entidades, mediante la presentación de posibles proyectos de desarrollo local susceptibles de ser implementados a escala local.

## DESARROLLO

En las investigaciones, desde las Ciencias de la Dirección, de procesos de gestión en diversos campos del sector empresarial, la administración pública y organizaciones

territoriales, se recurre al modelo clásico funcionalista del ciclo directivo, así como al modelo de las 7 S.

En el presente trabajo, intencionados en el fortalecimiento de las capacidades de gestión de los territorios, se coincide con los autores cubanos Cabalé, & Rodríguez, 2020, p. 18) en que:

- un sistema de gestión para una organización hace referencia al conjunto de elementos propios de la organización, interrelacionados o que interactúan para establecer políticas, objetivos y procesos,
- el ciclo de Deming, basado en el concepto de planificar, hacer, verificar y actuar desde el punto de vista conceptual no constituye en sí una metodología para la integración de sistemas de dirección.
- la integración de los sistemas de gestión, se debe concebir en diferentes direcciones, vertical, horizontal y espacial.

Se enfatiza en la comprensión de considerar las tres direcciones planteadas por estos autores en la concepción del sistema de gestión para el desarrollo local, en particular en el sentido horizontal, para avanzar progresivamente en las diferentes partes que integran el sector económico (productivo y/o de servicios) o el territorio y que garantice el encadenamiento productivo, la continuidad del desarrollo social y el comportamiento ambientalmente responsable y que además es articulador de los sistemas de gestión verticales sectoriales con los horizontales locales, en el reconocimiento de su condición contextualizado y participativo, con el liderazgo del gobierno en el territorio y centrado en satisfacer el desarrollo sustentable y el bienestar y la prosperidad del ciudadano.

El entrenamiento realizado aplicando el modelo de gestión para el desarrollo local permitió la capacitación exitosa de los cuadros del municipio Santiago de Cuba, el proceso permitió corroborar y profundizar en la información obtenida a partir del diagnóstico, sobre las limitaciones y debilidades existentes en este sentido, tales como: separación de funciones empresariales y de gobierno (desconcentración), descentralización en las estructuras del gobierno y descentralización en las estructuras desde el nivel nacional hasta la provincia y municipios, así como en el sector empresarial estatal (incluye relación Empresa-UEB).

De muy provechosa fue valorada su realización por las diferentes direcciones del gobierno con las que se interactuó, los Presidentes de las Direcciones Ejecutivas en los Distritos y Consejos Populares, directores de las entidades productivas y de servicios que participaron; así como los cooperativistas y miembros de las Juntas directivas de las cooperativas incluidas en el entrenamiento.

El Proceso de Gestión del Desarrollo Municipal es dinámico y no lineal, multifactorial y su éxito no se puede enmarcar en la dependencia de una variable predeterminada. La incertidumbre que le es inherente como proceso complejo, es una condición necesaria a considerar en la capacitación específica de los cuadros de dirección, para responder a sus exigencias.

Este proceso se materializa en cuatro dimensiones, dinámicamente interrelacionadas y concebidas en su crecimiento

desde la estrategia de desarrollo municipal, que propiciará la creación de un entorno económico local favorable, protegerlo de interferencias externas e impulsar el desarrollo local multidimensional en que se concreten los procesos para la protección, la salvaguardia y la promoción de la cultura y la sostenibilidad del patrimonio. (Ver figura 1)

Estas dimensiones no fragmentan al Proceso de Gestión del Desarrollo Municipal, sino que posibilitan su orientación metodológica y atender a sus prioridades, facilitando la concertación de programas, proyectos y acciones del desarrollo local, así como el monitoreo, seguimiento y evaluación de los resultados que se logran durante el proceso y programados para cada etapa de ejecución

Aspectos significativos del Proceso de Gestión del Desarrollo Municipal, evidenciados en los informes finales y las propuestas de Proyectos locales como evaluación final del entrenamiento:

#### *Gestión económica:*

- Generación de empleos, diversificación de los sistemas productivos, mejoramiento de la calidad en la producción de productos locales.
- Soberanía alimentaria: encadenamientos productivos de la agricultura urbana y suburbana con min industrias y el sector del comercio y la gastronomía.
- Estimulación de los empresarios locales, estatales y no estatales incluidos los cuentapropistas, para utilizar sus experiencias y capacidades en función de la elaboración de productos locales, con niveles de productividad suficientes para ser competitivos en los mercados locales, regulados por las normas directivas institucionales que aprueban los órganos decisores del gobierno municipal.

#### *Gestión sociocultural:*

- Formación de capacidades e igualdad de oportunidades para los diferentes grupos sociales.
- Focalización del desarrollo humano con atención especial a los grupos vulnerables, situando a los seres humanos y la naturaleza como centro y fin de los procesos de desarrollo, en tanto no se conciben procesos de desarrollo ajenos a las personas, a sus sentimientos, actitudes, valores, prácticas cotidianas e identidades.
- Valorización del patrimonio natural y cultural y reafirmación de valores y prácticas culturales identitarios.
- Potenciación de la participación y la movilización ciudadana con sentido de pertenencia e involucramiento de los actores sociales, alineando los proyectos individuales y familiares con los proyectos sociales.

#### *Gestión medio ambiental:*

- Mantenimiento de la biodiversidad y adaptación a la capacidad de carga del medio natural.
- Promoción de programas y proyectos integrales de protección de los recursos y el medio ambiente, con acciones dirigidas a la educación ambiental, la protección de la diversidad biológica, la reducción de la contaminación, la lucha contra la desertificación y la sequía y la

gestión de las cuencas hidrográficas en especial la del río Gascón en el distrito José Martí.

### **Gestión directiva institucional:**

- garante del poder soberano del pueblo ejercido directamente o por medio de la Asamblea Municipal del Poder Popular, participación social, fomento de la autonomía e identidad municipal.
- promover coherencia multifactorial y multisectorial, cooperación público-privada, el fortalecimiento de la red del conocimiento y el sistema de innovación municipal, así como de la comunicación social.
- planificar, regular, conducir y controlar el proceso de desarrollo económico y social, con liderazgo del gobierno municipal, rector de todos los actores y que ejerce la supervisión y la evaluación de impacto del Proceso de Gestión del Desarrollo Municipal.

La relación del Gobierno Municipal con los actores locales conduce a insertar en las estrategias de desarrollo organización de cada actor las directrices marcadas en la Estrategia de Desarrollo Municipal como ente rector de la planificación articulada. Además, resulta importante precisar los nodos de articulación interactorales los que posibilitan la coherencia en la organización y dinámica de las actividades en cada dimensión del Proceso de Gestión del Desarrollo Municipal.

Los consejos populares, órgano local del Poder Popular de carácter representativo, que asegura, en lo que le concierne, la participación de la población en la elaboración y gestión del plan de desarrollo integral del municipio y promueve el trabajo comunitario integrado en sus circunscripciones contribuyendo a las tareas de prevención y atención social.

El método de Trabajo Comunitario Integrado revela la forma de actuar cuando se conciben, organizan y ejecutan actividades a escala comunitaria para el desarrollo local, coadyuvando al despliegue de la actividad nodal interactoral con la participación de segmentos o toda la población. Debe ser impulsado por los delegados desde la circunscripción, para cohesionar a la comunidad, en la formación de valores patrióticos y éticos, y buscar soluciones propias a situaciones existentes, sin suplantar el papel de las organizaciones que allí actúan.

Es en este momento significativo del desarrollo del proceso de gestión del desarrollo local, cuando se demanda la máxima efectividad y concreción de la función asesora del Centro Universitario Municipal con atención vital a las estructuras del gobierno en el municipio y sus órganos decisores y también al unísono con los restantes actores del desarrollo local.

Finalmente, en el eslabón de concreción del desarrollo municipal las actividades para el desarrollo local en el sistema de trabajo del gobierno municipal se encaminan a la estimulación y supervisión de las iniciativas, proyectos y programas para el desarrollo en todo el proceso desde su elaboración, aprobación, ejecución y evaluación.

De este modo, de la dinámica del Proceso de Gestión del Desarrollo Municipal emergen sus cualidades, como

proceso que garantiza un desarrollo sustentable, endógeno y participativo, articulador en el contexto municipal de diversos actores, integrador en cada una de sus dimensiones de los resultados en la generación dialéctica de la gestión del conocimiento e innovaciones y conducente al crecimiento económico y cultural, de la autonomía, identidad y soberanía que se manifiestan en la prosperidad y bienestar de la población.

### **CONCLUSIONES**

El entrenamiento como forma de organización para la superación de los cuadros y directivos encargados de liderar el proceso de desarrollo local constituye una alternativa metodológica ideal para socializar la proyección y práctica de los directivos, reservas y funcionarios de las organizaciones para implementar la política estatal para el desarrollo local desde sus respectivas funciones y potencialidades, constituyendo además una forma eficaz de materializar la relación Gobierno Municipal-Universidad como célula tecnológica del desarrollo local y expresión práctica de la relación Gestión del conocimiento, innovación y desarrollo local.

El desarrollo local constituye un proceso endógeno, creativo, participativo, innovador y de articulación de intereses entre actores, territorios y escalas (municipales, provinciales y sectorial/nacional). Se sostiene en el liderazgo de los gobiernos municipales y provinciales para la gestión de las estrategias de desarrollo desde el conocimiento y la innovación, con el objetivo es elevar la calidad de vida de las comunidades mediante el fomento de proyectos que generen transformaciones económico-productivas, socioculturales, ambientales e institucionales.

El proceso de gestión del desarrollo local, posibilita identificar las dimensiones y cualidades del desarrollo local en el contexto particular de un territorio identitario, por ello resulta fundamental elevar la preparación de los cuadros y especialistas de los gobiernos y otros gestores locales implicados en su conducción, haciendo converger las relaciones esenciales que sustentan la dinámica del Proceso de Gestión del Desarrollo Municipal.

### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Cabalé M. E. & Rodríguez G. (2020). Sistemas de gestión. Importancia de su integración y vínculo con el desarrollo. *Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 8(1).
- Guzón Camporredondo, A. (2006). Desarrollo local en Cuba: Retos y perspectivas. *Estrategias municipales para el desarrollo*, 50- 73. Editorial Academia.
- Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista. (2019) Capítulo 4: Características principales de la Política Social. Cuba.



**Todas las dimensiones interrelacionadas y forman parte de un todo único real y complejo el PGDL.**

Figura 1. Dimensiones del PGDL