

## Estrategia de desarrollo local sostenible, municipio Los Palacios/ Cuba

**Palabras clave:** Gestión estratégica, políticas públicas, herramienta, planificación

### 1. Área geográfica de impacto

Municipio Los Palacios, localizado en la región sureste de la provincia de Pinar del Río, Cuba.

### 2. Punto de partida y descripción del proyecto

El nuevo paradigma de la globalización genera retos, desafíos y oportunidades que deben ser enfrentados a partir de concepciones novedosas y racionales que permitan estimular el desarrollo local como un proceso dinamizador de la economía y la sociedad, en función del aprovechamiento eficiente y eficaz de recursos endógenos y su complementariedad con los recursos exógenos. La sociedad cubana, conducida por el Partido y el Gobierno, se empeña en lo anterior a partir de la actualización de su modelo económico para lograr una mayor dinamización de la economía, conservando su carácter social y el respeto al medio ambiente. Como principal limitante, sin embargo, se ha verificado que los Gobiernos locales no cuentan con las herramientas necesarias para gestionar de forma estratégica el desarrollo local municipal, siendo éste el punto de partida del proyecto. Dichas herramientas deben ser preferiblemente construidas, validadas y aceptadas a escala local (territorial) con la participación activa y proactiva de los actores locales, y considerar integralmente las dimensiones económica, social, ambiental e institucional del desarrollo.

Algunos de los obstáculos identificados para la gestión estratégica del desarrollo local son 1) el insuficiente grado de concertación y articulación de actores, territorios y niveles; 2) las limitadas capacidades para aumentar y diversificar las fuentes de financiamiento para el desarrollo económico territorial; 3) el bajo nivel de conocimiento sobre los mecanismos y herramientas que favorecen los procesos de coordinación y articulación inter-actorales; y 4) una insuficiencia de espacios e instrumentos que propicien las relaciones entre el sector público y los nuevos actores económico-productivos del sector no estatal emergentes, entre otros. Ante esta situación, la pregunta que surge es: ¿Cómo lograr la gestión estratégica del desarrollo local con enfoque interterritorial, multinivel e interactoral en función del desarrollo socioeconómico municipal?

En este contexto, se propone en el Municipio Los Palacios la “Estrategia de desarrollo local sostenible”, con el objetivo de fungir como guía y base para los demás instrumentos que se implementen en materia de desarrollo local, y concerniendo en especial 1) la gestión de la financiación del desarrollo local; 2) la gestión de políticas territoriales de desarrollo local; 3) la gestión de productos turísticos de naturaleza y rural; y 4) la concertación de actores estatales y no estatales en función del desarrollo local. La Estrategia busca contribuir a la toma de decisiones que definen las estrategias, políticas, programas y proyectos de desarrollo territorial, a partir de la implicación de los actores locales en el aprovechamiento de los recursos endógenos y de la articulación entre intereses nacionales, sectoriales y territoriales. De igual modo, busca generar dinámicas de desarrollo económico en el municipio mediante la gestión adecuada de los recursos naturales, económicos y sociales del territorio, e incrementar las aportaciones de valor a partir de la ampliación de las competencias de los recursos humanos de la localidad.

### 3. Juego de actores

Actor clave es el Consejo de la Administración Provincial, que construye, implementa y monitorea la Estrategia, provee la metodología de trabajo y conduce el proceso. Por su parte, el Centro de Estudios de Gerencia, Desarrollo Local y Turismo (GEDELTUR) de la Universidad de Pinar del Río gestiona metodológicamente el proceso y acompaña en la construcción de la herramienta. Se cuenta con un grupo de expertos que constituye el Grupo Municipal de Desarrollo local, gestionado por el Gobierno Municipal, y que diseña y propone soluciones técnicas que el Consejo adopta. Son actores

fundamentales los miembros de la comunidad, que participan de la construcción de la herramienta y consumen el producto.

#### **4. Tiempo de ejecución**

La Estrategia se desarrolló en el periodo 2013 – 2014 y en la actualidad se encuentra en fase de implementación.

#### **5. Recursos financieros**

Se invirtieron 5 Millones de Pesos Cubanos Convertibles (CUC) y 20 Millones de pesos cubanos (CUP) para la implementación de la Estrategia.

#### **6. Recursos humanos**

El principal recurso humano lo constituye la propia localidad, con la activa participación del Grupo Municipal de Desarrollo Local. En convocatoria del Gobierno Municipal, se incorporan agentes económicos y sociales del territorio, estatales y no estatales, funcionarios del Gobierno Provincial y de sus instituciones, así como profesores–investigadores del Centro Universitario Municipal, y del GEDELTUR.

#### **7. Actividades realizadas**

- Se reestructuró el Grupo Municipal de Desarrollo Local, compuesto por 18 miembros.
- Se llevó a cabo la sensibilización de 120 actores locales sobre las ventajas y oportunidades de gestionar el desarrollo con enfoque estratégico.
- Se llevaron a cabo capacitaciones y formación de habilidades en temas de gestión del desarrollo local en 120 actores locales (decisores, directivos y especialistas de entidades municipales y miembros de la comunidad).
- Se diseñó la estrategia de Desarrollo municipal, con sus líneas estratégicas, programas, subprogramas.
- Se diseñaron, implementaron y acompañaron Proyectos de Desarrollo Local (PDL) en diversas temáticas como producción agrícola, procesamiento de alimentos, confecciones, activación de productos turísticos de salud y naturaleza.
- Se diseñó la estrategia de comunicación municipal.

#### **8. Logros y resultados**

- Se generó una herramienta para la gestión estratégica del desarrollo municipal, cuyo uso permite mejorar el proceso de planificación en esta escala, tiene efecto demostrativo y replicable generando nuevos conocimientos a los actores públicos y privados.
- Se han logrado efectos medioambientales positivos a través de Proyectos para la disminución de focos contaminantes, reducción del avance de la cuña de salinización y un punto de alerta temprana para eventos extremos.
- Se han enmarcado en la estrategia 21 programas productivos agropecuarios, industriales y de servicios, y se ha diseñado la cartera de proyectos asociada a cada uno de los programas productivos.
- Se ha logrado la gestión de nuevas fuentes de financiamiento para la ejecución de proyectos que generen aportes a los gobiernos municipales.
- Se han llevado a cabo 4 programas sociales en los sectores de educación, salud, cultura y deporte, y financiados dos proyectos sociales con fondos generados por otros proyectos municipales.
- Se han transferido nuevas tecnologías que modernizan la gestión pública para la administración de fondos territoriales y la proyección de la demanda de fuerza de trabajo calificada.

## 9. Factores decisivos del éxito

- La **voluntad política** del Gobierno Provincial y Municipal, y la activación de una alianza provechosa entre estos actores y la Universidad, a través del Centro de Estudios de Gerencia, Desarrollo Local y Turismo y el Centro Universitario Municipal.

- Los actores locales se han **apropiación del proceso** y se ha logrado la movilización de actores de una amplia gama multidisciplinaria.

## 10. Efectos de red

Se propone un modelo de gestión del desarrollo territorial basado en la articulación desde diferentes las dimensiones: 1) de modo vertical, articulando los objetivos e intereses del nivel nacional y los sub-nacionales, 2) de modo horizontal, desarrollando redes y vínculos a nivel inter-territorial e inter-sectorial, 3) de modo interactorial, entablando relaciones entre el sector público y los nuevos actores económico-productivos y 4) de modo temporal, pues articula los objetivos referidos a horizontes de corto, mediano y largo plazo, con el propósito de mitigar las contradicciones entre estas.

## 11. Contactos

Jesús Alberto Gorgoy Lugo, Director de Proyecto Consejo Administración Provincial Pinar del Río, Coordinador Provincial Plataforma Articulada para el Desarrollo Integral Territorial.

Tel. móvil +5352170504 / Tel. Oficina +5348752150/ Tel. Personal +5348725611

mail: paditpr@gobpr.co.cu.