

**ARTÍCULO** ( Págs.7-20)

FUNDAMENTOS TEÓRICO-METODOLÓGICOS SOBRE LA GESTIÓN DE  
PROYECTOS DE DESARROLLO LOCAL / *THEORETICAL-METHODOLOGICAL  
FOUNDATIONS ABOUT LOCAL DEVELOPMENT PROJECTS MANAGEMENT*

Lic. Danis Lazarita León López  
[cabal62@nauta.cu](mailto:cabal62@nauta.cu)

Afiliación institucional: Contraloría General de la República de Cuba

**RESUMEN**

La gestión de proyectos de desarrollo local tiene especial trascendencia en el desarrollo estratégico de los municipios, se enfoca con carácter territorial, endógeno, multisectorial y sistémico al desarrollo de acciones con impactos económicos, sociales, culturales, tecnológicos e investigativos en los territorios. Para ello, las herramientas teóricas, metodológicas y normativas constituyen la base para su implementación y funcionamiento, por lo que resultó necesario delimitar los fundamentos teórico-metodológicos del desarrollo local, y los proyectos de desarrollo local en Cuba. El objetivo perseguido con la presente investigación fue sistematizar teóricamente los conceptos sustanciales de gestión, proyectos de desarrollo local, y los procedimientos económicos y financieros para su funcionalidad a tono con el desarrollo de los territorios en Cuba. La investigación es referativa, se emplearon métodos del nivel teórico, estos fueron el análisis y síntesis y el inductivo deductivo. Los principales resultados consistieron en la delimitación de los conceptos de gestión, desarrollo local y proyectos de desarrollo local desde el análisis de la literatura e instrumentos metodológicos actualizados, se alcanzó a articular los aspectos fundamentales de las 3 categorías. Se concluyó que los Proyectos de Desarrollo Local tienen la misión de establecer la vía para lograr una participación activa de los Consejos de la Administración en su estrategia de desarrollo, posibilitan el aprovechamiento de recursos endógenos, por actores estatales y no estatales, en función del mejoramiento de la calidad de vida de la población. Además, contribuyen al desarrollo del territorio en las actividades de interés municipal, entendiendo como tales aquellas relacionadas con capacidades internas que satisfagan la comunidad.

*Artículo de revisión. Resultado de Tesis de Maestría: “Administración de negocios”. Facultad de Ciencias Económicas, UCLV. Cuba.*

*Recibido: 9 de julio del 2021 Aprobado: 16 de julio del 2021 Publicado: 26 de septiembre del 2021*

## PALABRAS CLAVE

Acciones; Desarrollo local; Gestión; Proyectos de desarrollo local

## ABSTRACT

The management of local development projects has an special transcendence in the strategic development of the municipalities, focuses on a territorial, endogenous, sectorial and systemic nature to the development of actions with economic, social, cultural, technological and investigative impacts in the territories. For this, theoretical, methodological and regulatory tools are the basis for its implementation and functioning, which is why it was necessary to delimit the theoretical-methodological foundations of local development, and local development projects in Cuba. The objective pursued with the investigation was to theoretically systematize the substantial concepts of management, local development projects, and economic and financial procedures for their functionality in tune with the development of Cuban territories. The research is referative and, methods of the theoretical level were used, these were the analysis and synthesis and the deductive inductive methods. The main results consisted in the delimitation of the concepts of management, local development and local development projects from the analysis of updated methodological literature and methodological instruments, the fundamental aspects of the 3 categories were achieved to be articulated, it was concluded that local development projects. They have the mission of establishing the way to achieve an active participation of the Administration Councils in their development strategy, enable the use of endogenous resources, by state and non-state actors, depending on the improvement of the quality of life of the population, they contribute to the development of the territory in activities of municipal interest, understanding as such those related to internal capacities that satisfy the community.

## KEYWORDS

Local development; Management; Projects for local development

## INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo se tratan diferentes aspectos de interés, sobre la gestión de los proyectos de desarrollo local, desde la perspectiva teórico-metodológico, se abordan sus principales conceptos, estudios, análisis de sistemas y procedimientos existentes.

El tema del desarrollo local en Cuba ha cobrado relevancia de forma evolutiva y sistemática, en la medida que se ha alcanzado comprensión de la importancia de la descentralización y la participación popular de los actores locales en el desarrollo de los territorios, con la intervención de los gobiernos locales. El desarrollo del municipio es posible desde la gestión de sus recursos naturales, humanos y financieros, y los gobiernos municipales adquieren protagonismo al potenciar el desarrollo estratégico de los territorios, para ello es sustancial el proceso de gestión de los proyectos de desarrollo local y de las herramientas metodológicas para acometer los mismos.

Al respecto Limia David (2012) afirma: “El desarrollo local es un proceso que ha de ser continuo e institucionalizado. Requiere de la participación cada vez más calificada e interesada de todas las personas e instituciones involucradas en el mismo, ante todo del gobierno de las localidades. Me refiero a aquellas personas, organizaciones, instituciones y colectividades, cuyos intereses sean susceptibles de estar concernidos por el desarrollo en cuestión.”

El objetivo perseguido con la investigación es sistematizar teóricamente los conceptos sustanciales de gestión, proyectos de desarrollo local, y los procedimientos económicos y financieros para su funcionalidad a tono con el desarrollo de los territorios en Cuba.

Para ello se analizan las premisas y aspectos comunes que favorecen el diseño de acciones para evaluar la eficiencia de la gestión que se quiere alcanzar, a fin de elevar el desarrollo de los proyectos, por lo que se hace necesario conocer qué se entiende por gestión y los lineamientos más adecuados a asumir en las condiciones cubanas y los municipios que se investigan en particular.

## MÉTODOS

Este constituye un artículo de revisión donde se examina el estado del arte sobre el tema, los métodos empleados son el método analítico-sintético, en tanto, se produce la descomposición de las categorías enunciadas, sus relaciones, y se logra establecer la articulación entre los diferentes elementos conceptuales a valorar; el método inductivo-deductivo, donde se parte de lo general a lo particular, a partir de la revisión bibliográfica de los autores que han valorado desde diversas perspectivas los conceptos esenciales del tema, con el estudio de los aspectos que sirven de basamento al tema de la gestión local de proyectos, se realiza el análisis de determinadas particularidades y se alcanza a generalizar categorías y conceptos, valorando las pautas fundamentales que permiten construir los conceptos que responden a la realidad nacional y local con la asunción de determinadas corrientes que se ajustan a la conformación en el ámbito normativo de la gestión financiera y económica de los proyectos de desarrollo local en Cuba. Además, se aplica el método de revisión bibliográfica narrativa, para ello se consultó el Google Académico con el diseño de la búsqueda de artículos publicados en los últimos 10 años, textos relativos a la temática del desarrollo local, a partir del uso de palabras clave tales como gestión, desarrollo local y proyectos de desarrollo. También se examinaron autores clásicos en el desarrollo de estas temáticas que son referentes en las mismas, si bien se centra el examen de trabajos e investigaciones en el área de América Latina y se contextualiza de manera específica a Cuba, por el impacto que tiene este tema para el desarrollo del país y encontrarse en el centro de varias políticas públicas e informes recientes, de los cuáles se efectuó una sistematización, se logran hallazgos actualizados del último año, de investigaciones realizadas, con los resultados obtenidos, las herramientas manejadas y la resolución y/o manejo dado a la problemática. Se valora no solo material bibliográfico actualizado, también se analizan las políticas cubanas, la legislación y el

Informe de Desarrollo Humano 2019, que parte del enfoque del desarrollo local, para lo cual se seleccionaron 22 documentos.

El trabajo se estructura en tres factores fundamentales: gestión de proyectos, desarrollo local y proyectos de desarrollo local, enfocando el análisis en estas categorías en el contexto municipal y el impacto que poseen estos proyectos en el municipio.

## ANÁLISIS E INTEGRACIÓN DE LA INFORMACIÓN

### Valoración conceptual de la gestión de proyectos

Gestión este término se origina del latín *gestiō*. El mismo hace referencia a la administración de recursos, que puede ser dentro de una institución estatal o privada, con el fin de alcanzar los objetivos previstos por la misma. En los que una o más personas dirigen los proyectos laborales de otros individuos para poder optimizar los resultados, que de otra forma no podrían lograrse.

Gestión es responsabilizarse y llevar a cabo las obligaciones que conllevan un proceso, esto puede ser empresarial o particular, lo que comprende: la preocupación por la disposición de los recursos y estructuras necesarias para que tenga espacio en el mercado.

Es utilizado el término gestión para referirse al grupo de acciones, o funciones que admiten la realización de cualquier objetivo o actividad. Gestión se refiere a todos aquellos trámites que se ejecutan con el propósito de resolver un problema o materializar un programa.

Esta comprende la implementación de diversos procedimientos y estructuras para articular la intervención de personas y grupos sociales en la toma de decisiones públicas y su control. Por lo que se puede decir que la gestión social, consiste en la construcción de diferentes espacios para promover y hacer posible la interacción entre distintos actores de una sociedad.

En sentido estricto, la gestión local de los proyectos constituye una posible solución a la contradicción existente entre la necesidad del territorio de implementar un proceso de desarrollo endógeno, con actividades económicas cuyos beneficios tributen y se controlen a ese nivel.

En el criterio de Chiavenato (2004) y otros autores se evidencia la reiteración de indicadores que permiten medir el estado de la gestión municipal como una dimensión, lo cual se corresponde con la intención de los autores, quienes parten de que la gestión municipal no es solo la actividad emanada desde el gobierno, sino también del resto de las organizaciones en función de sus planes articulados con la estrategia de desarrollo, de manera que se considere, además, que para fortalecer y dinamizar los procesos de desarrollo local con el uso del conocimiento, es necesario determinar los obstáculos para su aplicación mediante el análisis de indicadores como la actividad de gobierno, cohesión municipal, gestión administrativa, uso de la fuerza profesional calificada, gestión de la innovación y el estado de las redes de actores, así como dirigir y controlar los recursos.(Pérez, 2010, Boffill, 2014; Garcés, 2013)

La autora se apega al criterio de Chiavenato (2004) pues si no existe una correcta planificación, organización y dirección no se puede controlar el uso de los recursos y en consecuencia no se logran cumplir los objetivos trazados.

### **El desarrollo local, enfoque conceptual**

El desarrollo es un proceso universal de carácter objetivo históricamente determinado y de contenido multidimensional, que intervincula las dimensiones económica, social, cultural, ambiental, tecnológica política y jurídica, cada una de las cuales incluye a su vez múltiples categorías, variables e indicadores que se sustentan en un conjunto de principios y/o valores básicos tales como: eficiencia, equidad, sustentabilidad, cooperación, seguridad, potenciación, complementación y participación. (Crespo M C. García J., 2020)

El desarrollo es un proceso de expansión de las libertades reales de que disfrutaban los individuos. Dentro de los determinantes de las libertades del hombre se pueden mencionar las instituciones sociales y económicas, como por ejemplo los servicios de educación y salud, o los derechos políticos y humanos, tales como la libertad de expresión y el derecho a elegir las autoridades públicas. Se puede decir que el desarrollo local humano, porque además del progreso material busca el progreso espiritual de los individuos particulares y de toda la comunidad. Es territorial, porque crece en un espacio que opera como unidad. También es multidimensional porque abarca diferentes esferas de la comunidad, y es integrado, porque articula diferentes políticas y programas verticales y sectoriales. El desarrollo local es sistémico, porque supone la cooperación de actores y la conciliación de intereses de diferentes ámbitos. Es sostenible, porque se prolonga en el tiempo. Es institucionalizado, participativo, planificado y es innovador, especialmente porque innova en el modelo de gestión. (Formichella, 2004)

«El Desarrollo Humano es un proceso mediante el cual se amplían las oportunidades del ser humano. En principio estas oportunidades pueden ser infinitas y cambiar con el tiempo. Sin embargo, a todos los niveles del desarrollo, las tres oportunidades más esenciales son: disfrutar de una vida prolongada y saludable, adquirir conocimientos y tener acceso a los recursos necesarios para lograr un nivel de vida decente. Por tanto, el desarrollo debe abarcar más que la expansión de la riqueza y los ingresos. Su objetivo central debe ser el ser humano.» (García J., 2014)

El Desarrollo local se basa en la identificación y aprovechamiento de los recursos y potencialidades endógenas de una comunidad barrio o ciudad. Se consideran potencialidades endógenas de cada territorio a los factores económicos y no económicos, entre estos últimos: los recursos sociales, culturales, históricos, institucionales, paisajísticos, etc. Todos factores también decisivos en el proceso de desarrollo económico local. (Sanchis Palacio J, 2012)

Las principales corrientes que se originan son: Desarrollo Local Endógeno, Desarrollo Local Integrado y Desarrollo con un Enfoque Local que pueden, a su vez, reunirse en un solo concepto o modelo con las tres características. (PADIT, 2019)

Se puede definir además el Desarrollo Local como un proceso por el que se organiza el futuro de un territorio, como resultado de la planificación llevada a cabo por los diferentes agentes locales que intervienen en el proceso.

El Desarrollo Local Endógeno se define como un proceso tendente a incrementar el bienestar de la comunidad mediante el establecimiento de actividades económicas y socioculturales utilizando básicamente o fundamentalmente sus propios recursos humanos y materiales. En este modelo, la iniciativa privada adquiere un papel preponderante por lo que se requieren nuevas fórmulas de colaboración empresarial y de participación social. (Rodríguez, Chávez, 2016)

El lineamiento 37 del VI congreso del Partido Comunista de Cuba refiere que 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, favoreciendo el desarrollo de las mini-industrias y centros de servicios, donde el principio de la autosustentabilidad 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. (PCC, 2011)

El lineamiento 17 del VII Congreso del Partido Comunista de Cuba refiere: "Impulsar el desarrollo de los territorios a partir de la estrategia del país, de modo que se fortalezcan los municipios como instancia fundamental, con la autonomía necesaria, sustentables, con una sólida base económico-productiva, y se reduzcan las principales desproporciones entre estos, aprovechando sus potencialidades."(PCC, 2016)

Varios autores asumen el criterio reiterado de que el proyecto de desarrollo local, es la estrategia de desarrollo local que requiere del diálogo, la concertación de todos los actores políticos, la colaboración y participación de los distintos niveles de la administración pública y un trabajo conjunto del sector público con el privado. (Carvajal, 2011, Bofill, 2014; García J. 2014)

El desarrollo local, por lo tanto, es el proceso que orientan los actores locales mediante acciones de transformación del territorio en una dirección deseada y es de naturaleza continua, aun cuando se trace metas parciales a modo de escalonamiento en espiral. "Cabe definir el desarrollo local como trayectorias específicas de desarrollo que se configuran en elementos históricos, geográficos y en mentalidades, pero que no están totalmente predeterminadas, sino que se transforman y evolucionan a partir de las prácticas de los propios actores, combinada con circunstancias y coyunturas que lo favorecen." (Arocena, 1995). Pero no se puede analizar aisladamente un

proceso de esta naturaleza sin relacionarlo con la corporación global, de la cual forma parte indisoluble. (Guzón Camporredondo, (2018)

Las definiciones de desarrollo local son muy diversas pero la autora de esta investigación asume la definición dada por Carvajal, (2011), porque a través de estos se favorece la comunidad. Por ejemplo, en los proyectos que se han desarrollado en el ámbito sociocultural se apreció el mejoramiento de la calidad de los servicios sociales que brindan a la población, en los económicos-productivos se observó el avance de los servicios comerciales, el incremento de las producciones que se destinaron al servicio local aportando dividendos.

### **El Desarrollo local en Cuba**

En el caso de Cuba, lo local es entendido como un espacio, cuyos límites están dados por las escalas municipal y provincial donde ocurren procesos que tienen consecuencias importantes para sus estructuras al promover el desarrollo en las dimensiones política, económica y sociocultural, que consolida la localidad como un tejido social denominado como redes. No obstante, pueden diseñarse estrategias y formularse proyectos para localidades que pueden no necesariamente estar enmarcadas en límites político- administrativos, sino en límites físico- geográficos, con características homogéneas desde el punto de vista económico, social o natural. (Paretas Díaz, 2010)

Es pertinente hacer referencia a la sistematización de Ada Guzón Camporredondo, (2011), respecto a las premisas del desarrollo local en Cuba: Enfoque integral y sistémico del desarrollo, a través de la actuación armónica sobre las dimensiones ambiental, económico-productiva y social. Aprovechamiento y potenciación de las estructuras existentes, teniendo al Poder Popular como legítimo líder del proceso. Aprovechamiento y ampliación de espacios y canales de participación que ya existen, con acento en el fomento de la autogestión en los procesos. Diseño de la capacitación y de las herramientas para la información, en ambos casos las adecuadas para la particularidad de cada territorio. Gestión del conocimiento, innovación y transferencia de tecnologías, como base de soluciones apropiadas.

El desarrollo local comienza a evidenciarse en el país en la década de 1980, como modo alternativo a las necesidades de los municipios los cuales se ajustan y complementan con la estrategia de desarrollo nacional del país.

El Informe Nacional de Desarrollo Humano 2019, Ascenso a la raíz, señala “La visión actual es potenciar lo local como espacio favorable para la gestión del desarrollo. Hacer que el municipio no sea solamente un agente de recaudación o una instancia para recuperar establecimientos de comercio minorista o aplicar políticas públicas, sino un centro propulsor de políticas que en articulación y coordinación con la estrategia nacional contribuya a conducir la vida social y económica del territorio.” (Colectivo de autores, 2021)

Debe apuntarse la determinación normativa sobre el desarrollo local que establece en el Decreto33 de 2021, Para la gestión estratégica del desarrollo territorial, (GOC-2021-359-O40), en el Artículo 3. El desarrollo local, como expresión del desarrollo territorial, responde a las siguientes reglas: a) La integración de los componentes económico, social, cultural, ambiental y político, para movilizar las potencialidades locales con el objetivo de elevar la calidad de vida de la población que habita en el territorio, contribuir a su desarrollo y al del país; b) el respeto a la justicia social, la equidad, la igualdad, la participación popular, los derechos de las personas, el bienestar, la prosperidad individual y colectiva; c) la solidaridad, la coordinación, la colaboración y la autonomía municipal; d) la armonización de los intereses nacionales, sectoriales, y territoriales; e) la creación de una red de actores con capacidad de transformación en el corto, mediano y largo plazos; f) la alianza estratégica gobierno-universidad-entidades de ciencia, tecnología e innovación-empresa y sector presupuestado-comunidad.

### **Los proyectos de Desarrollo Local en la planificación estratégica del municipio**

En Cuba se vienen desarrollando experiencias exitosas en cuanto al desarrollo autogestionado por parte de algunos municipios, donde se ejecutan proyectos que toman el municipio como centro de un sistema de relaciones sociales de producción donde intervienen diferentes actores y factores de su entorno.

Cabe analizar que “Un proyecto de desarrollo local, en términos generales, deberá apuntar a mejorar las condiciones del entorno local, donde no sólo se debe hacer énfasis en resultados de naturaleza cuantitativa, sino también en aspectos de tipo cualitativos ligados a rasgos sociales, culturales y territoriales.” (Alburquerque, 2006).

El término proyecto está asociado al desarrollo de acciones de planeamiento, disposición y creación de medios para obtener un fin determinado. Representa, por lo tanto, un proceso donde se dispone -en un período de tiempo y lugar concretos- un conjunto de recursos, esfuerzos y acciones con el propósito de transformar una situación existente a otra deseada, brindando para ello determinados productos, bienes y/o servicios. (Guzón Camporredondo et all, 2011).

A tales efectos se puede valorar el proyecto como una cadena de relaciones, cadena que inicia con la disposición de un conjunto de insumos (recursos, esfuerzos y acciones) con los que se producirán resultados tangibles (productos, bienes y servicios) para generar efectos e impactos (cambios a corto, mediano y largo plazo) en la situación inicial que contribuyan al logro de los objetivos propuestos.

El Informe Nacional de Desarrollo Humano, de 2019, sobre la gestión de proyectos en el municipio estableció: “no todo consiste en recibir facultades y capacidades de decisión; la gestión de proyectos actual es deficitaria, y es imprescindible desarrollar una cultura de gestión, que permita aprovechar financiamientos externos o nacionales. Recibir poderes de decisión requiere como

corolario inseparable la capacidad de utilizarlos con eficiencia en todos los aspectos. Limitantes al desarrollo local no han sido solo la falta de financiamiento, sino también la insuficiente capacitación de los actores para absorberlo y administrarlo, y la superposición de estructuras administrativas centralizadas que entorpecen los procesos de desarrollo.” (Colectivo de autores, 2021)

Considerando lo expuesto, el Ministerio de Economía y Planificación (MEP) propuso un esquema metodológico para el fortalecimiento de la planificación en los municipios, con vista a propiciar una mayor iniciativa local en la promoción del desarrollo socio-económico y la solución de los problemas que enfrentan los territorios.

La gestión local de los proyectos constituye una posible solución a la contradicción existente entre la necesidad del territorio de implementar un proceso de desarrollo endógeno, con actividades económicas cuyos beneficios tributen y se controlen a ese nivel; y el hecho de que la economía del país tiene una estructura sectorial, donde las decisiones sobre la mayoría de los recursos se tomen fuera de los territorios. (González, Sampier, 2018).

Los Proyectos de Desarrollo Local (PDL) implican el aprovechamiento de los recursos endógenos del ámbito territorial, lo cual implica el reconocimiento de variadas y múltiples estrategias de desarrollo que se reproducen a partir de las redes de relaciones locales.

Los PDL deben partir de una aproximación desde cada territorio para valorar y coordinar los recursos internos y externos, poniendo énfasis en la diversificación productiva como factor de garantía frente a la vulnerabilidad externa. Las iniciativas que se traten de implementar bajo la forma de PDL, deben considerar como eje central a los diversos actores en el territorio. Es decir, que la movilización y animación de los actores representan una base sólida para cualquier proyecto. (Paretas Díaz, 2010).

Resulta pertinente valorar la conceptualización que se efectúa en el Decreto 33 de 2021: El proyecto de desarrollo local constituye un conjunto de recursos, esfuerzos y acciones, con identidad propia, para transformar una situación existente en otra deseada, que contribuya al desarrollo del territorio donde actúa, e impacte en la calidad de vida de la población. 2. También ayuda a potenciar las capacidades de los grupos y actores participantes y a aprovechar los recursos endógenos en la solución de las problemáticas planteadas. (Art. 16.1.2)

Los proyectos de desarrollo local atendiendo a su naturaleza se clasifican de la siguiente manera:

1. Económico-productivos: generan bienes y servicios comercializables que se destinan al beneficio local y, de forma sostenible, en cualquier sector de la economía y los servicios sociales.
2. Socioculturales: se identifican en el incremento, la diversificación y la calidad de los servicios sociales que se brindan a la población.

3. Ambientales: están dirigidos a la protección y el uso sostenible de los recursos naturales y al mejoramiento de las condiciones ambientales.
4. Institucionales: vinculados a una institución, tributan al fortalecimiento de las capacidades institucionales tangibles e intangibles, para la gestión estratégica del desarrollo local y atiende con énfasis especial los temas de planificación estratégica, multinivel e interterritorial.
5. Investigación, desarrollo e innovación: respaldan actividades vinculadas a la investigación, desarrollo e innovación, potencialmente generadoras de mejoras tecnológicas u otras.

En el proceso de elaboración de las carteras intervienen los consejos de Administración Municipal y el Gobernador estos tomarán en cuenta para ello la identificación, jerarquización y análisis de las iniciativas que respondan a intereses locales desde la perspectiva de gobierno, de otros actores institucionales y de la población, considerarán además las oportunidades de la inversión extranjera.

### **Los proyectos de desarrollo local municipal y provincial, función del gobierno**

Los proyectos de desarrollo local se establecen como vía para lograr una participación activa de los Consejos de la Administración Municipales (CAM), en su estrategia de desarrollo, mediante la gestión de proyectos con impacto en el ámbito económico – productivo, sociocultural, ambiental e institucional, que posibiliten el aprovechamiento de recursos endógenos y exógenos, por actores estatales y no estatales, en función del mejoramiento de la calidad de vida de la población. Los proyectos formaran parte del plan de la economía de la provincia, el cual será presentado en la propuesta del plan anual del Consejo de Gobierno Provincial de Villa Clara (CGP).

El Gobierno Municipal y Provincial, según corresponda, deben conducir el proceso de gestión del financiamiento del desarrollo local. El Gobierno Municipal debe en relación con los proyectos de Desarrollo local: potenciar proyectos de desarrollo local de producción de alimentos con destino al consumo interno; así como los que generen exportaciones, sustitución de importaciones, encadenamientos productivos y flujos monetario-mercantiles al interior del territorio. Evaluar la factibilidad y aprobar los proyectos de desarrollo local. Crear mecanismos de participación en proyectos y acciones entre los gobiernos municipales y la población dentro y fuera del municipio.

El Consejo Provincial debe: elaborar su estrategia de desarrollo, basando su gestión de manera articulada con la estrategia del país y sus municipios. Evaluar y aprobar las propuestas de proyectos de desarrollo local a partir de la identificación de estos en su estrategia de desarrollo, de acuerdo a las fuentes de financiamiento que le pertenece para ello y avalado por los Consejos de la Administración Municipal involucrados en los mismos. Crear un fondo de fomento provincial para el desarrollo económico local de municipios en desventajas por capacidades estructurales.

### Forma de proceder con los financiamientos para los proyectos y los incentivos económicos

Los mecanismos para el financiamiento de los proyectos de desarrollo local son: a) Monofinanciación: utilización de una fuente de recursos financieros para la inversión inicial de un proyecto de desarrollo local; y b) Cofinanciación: utilización de varias fuentes de recursos financieros para la ejecución de un proyecto de desarrollo local.

El mecanismo de cofinanciamiento asume las modalidades siguientes: c) Financiación intermunicipal: agrupa los recursos financieros de varios municipios con características o intereses comunes para diseñar y gestionar determinados programas y proyectos de desarrollo local que se formalizan a través de convenios; y d) financiación interactoral: agrupa los recursos financieros de varios actores locales con intereses comunes, en función del desarrollo de sus territorios, que se formalizan a través de contratos.

Las fuentes de financiamiento que describe el Decreto 33 de 2021, para la Gestión Estratégica del Desarrollo Territorial, son las siguientes: a) Contribución territorial para el desarrollo local; b) Fondos para proyectos de desarrollo local; c) Fondos del Gobierno Provincial del Poder Popular; d) Fondo Nacional de Medio Ambiente; e) Fondo Nacional para el Desarrollo Forestal; f) Fondo financiero de ciencia e innovación; g) Fondo financiero de los programas territoriales de ciencia e innovación aprobados para los territorios; h) Cooperación internacional; i) Recursos financieros propios de los actores locales; j) Presupuesto del Estado; k) Otros recursos financieros provenientes del exterior.

Para promover la gestión de los proyectos de desarrollo local se aplicarán las siguientes formas de incentivos económico-financieros:

- a) La retención del 80 % de la divisa generada por el proyecto de desarrollo local con destino a la exportación, para asegurar la sostenibilidad de su actividad y aportar el excedente, en beneficio de otros proyectos de desarrollo local e intereses locales, que respondan a la solución de los planteamientos de la población.
- b) La disposición del 50 % de la utilidad después de impuestos, para distribuir en el propio proyecto de desarrollo local, según los mismos destinos establecidos para la empresa estatal.
- c) La definición entre las partes, de la distribución del otro 50 % de la utilidad después de impuesto a partir de su responsabilidad social, aportando al Consejo de la Administración Municipal el por ciento fiado al momento de la aprobación del proyecto.
- d) La utilización por los consejos de la Administración Municipal de los aportes que los proyectos realizan a estos órganos, sobre la base de sus utilidades después de impuestos, como fuente de financiamiento para otros proyectos de desarrollo local, la contratación de personal que

tribute a las acciones vinculadas a los procesos de desarrollo local y a prioridades estratégicas que se consideren, vincular.

- e) La aplicación del mecanismo de fondo en fideicomiso, de forma reembolsable, según resulte del análisis de riesgo, para el proyecto de desarrollo local en el ámbito económico-productivo.
- f) La aplicación de un tratamiento tributario y de precios diferenciado, este último por acuerdo entre las partes, siempre que no generen subsidios o no al proyecto.
- g) La realización del reaprovisionamiento de los proyectos de desarrollo local para su actividad y los proyectos sociales que acompañe, en el mercado mayorista, y de ser necesario, en el mercado minorista.
- h) La remuneración a todos los participantes de los proyectos de desarrollo local en adición a otros ingresos que puedan recibir estos, a partir de las utilidades que se generen de dichos proyectos.

## CONCLUSIONES

En el ámbito municipal un mecanismo articulador, que viabiliza la participación activa de los Consejos de la Administración Municipales y Provinciales en su estrategia de desarrollo, es la implementación de los proyectos de desarrollo local. Estos son diversos y multifacéticos, pueden ser económico-productivos, socioculturales, naturales e institucionales, permiten el aprovechamiento de recursos endógenos, por actores estatales y no estatales, en función del mejoramiento de la calidad de vida de la población, requieren de una correcta planificación, organización y dirección para el control del uso de los recursos y en consecuencia, cumplir los objetivos trazados.

Los proyectos de desarrollo local contribuyen a la transformación del territorio e inciden en las actividades de interés municipal, es necesario fomentar la capacitación de los sujetos intervinientes, el apoyo de las instituciones y la evaluación y seguimiento del cumplimiento de sus objetivos, para lograr la plena eficiencia económica y social a partir de sus impactos en la localidad.

En la gestión de los proyectos de desarrollo local interviene una amplia gama de actores que inciden en el desarrollo endógeno del municipio para lo cual cuentan con fuentes de financiamiento territoriales y mecanismos de incentivos económicos encaminados a estimular la participación de tales actores, los que están en correspondencia con la estrategia que ha trazado el país, con los objetivos y metas propuestas en el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030, su formulación metodológica y normativa, se valora como adecuada.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albuquerque, F (2006). Metodología para el desarrollo local.
- Arocena, J (1995). El desarrollo local, un desafío contemporáneo. Venezuela: Nueva sociedad  
<http://biblioteca.municipios.unq.edu.ar>
- Carvajal, A (2011). Desarrollo local: Manual Básico para Agentes de Desarrollo Local y otros Actores. Disponible en: <http://www.eumed.net>
- Chiavenato, F (2004). Obstáculos producto de gestión municipal que frenan el uso del conocimiento en el desarrollo local, versión On-line ISSN 2306-9155, Rev. Retos vol.10 no.2 Camagüey jul.-dici. 2016, [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_serial&pid=2306-9155&lng=es&nrm=is](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_serial&pid=2306-9155&lng=es&nrm=is). Revisado 22 de junio de 2021
- Crespo, M. C. y Jaime, G (2020)."Justicia social y políticas públicas" [recurso electrónico]: un debate impostergable. Ed. da FURG, 2020, p.144. Revisado 15 abril de 2021.
- Decreto 33 de 14 de abril (2021). Para la Gestión Estratégica del Desarrollo Territorial (GOC-2021-359-O40); <https://www.gacetaoficial.gob.cu/sites/default/files/goc-2021-o40.pdf>. Revisado 23 de junio de 2021
- Et, all. (2019). Informe Nacional de Desarrollo Humano, Ascenso a la raíz, La perspectiva local del desarrollo humano en Cuba.
- Formichella, M. M. (2004). Monografía realizada en el marco de la Beca de Iniciación del INTA: "Gestión del emprendimiento y la innovación" Convenio INTA – Ministerio de Asuntos Agrarios y Producción-Pcia.de Buenos Aires.
- García, J (2014). "El proceso de desarrollo en la transición al socialismo en Cuba", en Muñoz, R., Donéstevez, G. y García, J. Desarrollo y cooperativismo. Desafíos al modelo cubano de transición al socialismo. Editorial Caminos, La Habana. Revisado 10 de marzo de 2021
- González, F y Sampier, C (2018) Iniciativa municipal para el desarrollo local: una propuesta novedosa, Desarrollo local en Cuba, retos y perspectivas, <http://www.cedel.cu/wp-content/uploads/2018/10/0012-Desarrollo-Local-en-Cuba-Retos-y-Perspectivas.pdf>, revisado 10 junio de 2021
- Guzón, C y et all (2011). Cataurito de herramientas para el desarrollo local, Editorial Caminos La Habana, 2011, <http://redciencia.cu/uploads/CEDEL/Cataurito%202.pdf>. Revisado 15 junio de 2021
- Guzón, C y et all (2018). Desarrollo local en Cuba retos y perspectivas, <http://municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/MonografiaVersionFinal.pdf>.

<http://www.econdesarrollo.uh.cu/index.php/RED/article/download/389/272> propuesta metodológica para medir el impacto de los Proyectos de Colaboración en el Desarrollo Local. Revisado 15 junio de 2021

Limia, D (2018). Desarrollo local en Cuba retos y perspectivas, <http://www.cedel.cu/wp-content/uploads/2018/10/0012-Desarrollo-Local-en-Cuba.Retos-y-Perspectivas.pdf>. Revisado 21 de junio de 2021.

Limia, D (2018). Desarrollo local en Cuba retos y perspectivas. Revisado 1 de junio de 2021

Paretas Díaz (2010). Propuesta metodológica para la evaluación de impacto social de proyectos de desarrollo local como instrumento de toma de decisiones, Tesis presentada en opción al grado científico de Máster en Dirección de Empresas. Disponible en: <https://rc.upr.edu.cu/jspui/bitstream/DICT/433/1/2012.7.3.u1.s11.t.pdf>. Revisado 23 de julio de 2020

PCC. (2011). Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución. La Habana, Cuba: VI Congreso del Partido Comunista de Cuba. Revisado 12 de junio de 2020

PCC. (2016). Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución. La Habana, Cuba: VII Congreso del Partido Comunista de Cuba. Revisado 12 de junio de 2020

Plataforma articulada para el desarrollo integral territorial, PADIT (2019). Desarrollo local en Cuba 2019 <http://www.cedel.cu/wp-content/uploads/2018/10/0012-Desarrollo-Local-en-Cuba.-Retos-y-Perspectivas.pdf>(revisado 20 de junio de 2021). Revisado 10 de marzo de 2020

Sanchis Palacio J. P. (2012). Desarrollo Local. Evolución del concepto. [http://www.monografia.com/trabajos39/concepto de desarrollo local](http://www.monografia.com/trabajos39/concepto-de-desarrollo-local). Revisado 5 de junio de 2020.

Yordenis, V., Rodríguez, M. y Marcías Chávez, A. R. (2016). El desarrollo local. Enfoques para su conceptualización OLIMPIA. Revista de la Facultad de Cultura Física de la Universidad de Granma. Vol.13 No.39, enero-junio 2016 <https://revistas.udg.co.cu/index.php/olimpia/article/view/1344>. ISSN: 1817-9088. RNPS: 2067. Revisado 15 de agosto de 2020

[REGRESAR AL SUMARIO](#)