

## Potencialidad de los recursos del potencial de desarrollo local y su posicionamiento estratégico

David Almaguer La Rosa\*, Dra. C. Mercedes Pérez Rangel\*\*  
y Lic. Adaris Ávila Albear\*

\* Universidad de Holguín Oscar Lucero Moya

\*\* Universidad de Camagüey  
david@fe.uho.edu.cu

### RESUMEN

El enfoque potencial de desarrollo local explica la existencia de un grupo de recursos con la capacidad de favorecer el desarrollo de un espacio determinado. Sin embargo, la simple existencia de estos recursos no determina su potencialidad. El objetivo del presente trabajo es evaluar el nivel de potencialidad de estos y utilizar esa información para posicionarlos estratégicamente. Para ello se usó el análisis estratégico del potencial de desarrollo pues permite mayor objetividad a la planificación estratégica y al diseño de estrategias locales. Se aportó un instrumento dividido en dos etapas: en la primera se expone la determinación del nivel de potencialidad de los recursos y en la segunda se muestra cómo posicionarlos estratégicamente.

**Palabras claves:** *desarrollo local, potencial de desarrollo, recursos potenciales, posicionamiento estratégico*

### ABSTRACT

A potential approach of local development reveals the existence of resources capable of enhancing a specific area development. However, the mere existence of these resources does not determine their feasibility. The current study is aimed at evaluating resources feasibility level to strategically position them. Hence a strategical assessment of local development potential was performed as it guarantees a higher objectivity regarding strategic planification and local strategies design. A tool divided into two stages was created: the first stage determines resources feasibility level while the second one shows how to strategically position them.

**Key Words:** *local development, development potential, potential resources, strategic positioning*

## INTRODUCCIÓN

Una cuestión de suma importancia al abordar la temática del desarrollo local, en la actualidad, es el estudio del potencial de desarrollo. Esta relevancia ha sido resultado de la evolución histórica de los temas referentes al desarrollo, cuyos resultados, en el orden teórico, han contribuido a generar nuevas concepciones que ubican a este proceso en el marco local y lo hacen depender de los recursos potenciales que es posible activar en una localidad.

De forma paralela, las continuas modificaciones en cuanto a los recursos que conforman el potencial de desarrollo, han estado siempre en estrecha relación con las limitaciones derivadas del agotamiento de diferentes modelos de desarrollo. Como consecuencia, esto ha permitido plantear las transformaciones necesarias para conferirle validez a otros recursos, en correspondencia con la evolución de la sociedad. Así, cuando los recursos sobre los que se centra el desarrollo, no han respondido a las necesidades o avances de este proceso, se han incorporado desde la teoría nuevos recursos que complementan el potencial.

La distinción entre los recursos asociados al origen del enfoque potencial de desarrollo y los que agrupa su visión actual permite comprobar esta transformación en sus concepciones. Se puede encontrar el surgimiento de este enfoque en 1975 y reconocer a Dieter Biehl como su más destacado exponente. La proposición básica de Biehl es la existencia de un grupo especial de recursos que determinan la renta, la productividad y el empleo potenciales. En él se incluyen no solo la infraestructura, sino también la situación geográfica, las ventajas de aglomeración y la estructura sectorial (Biehl, 1988: 293). Este enfoque adquirió importancia en la misma medida en que identificaba recursos referentes al crecimiento económico y ubicaba al proceso productivo como el eje fundamental del potencial de desarrollo. Sin embargo, resultó incompleto en tanto los cambios producidos en nociones más avanzadas del desarrollo, hacen que este proceso no sea entendido simplemente desde una perspectiva económica, sino como un fenómeno multidimensional dentro del cual las capacidades humanas para generarlo tienen un papel fundamental.

Esta visión multidimensional del desarrollo ha llevado al reconocimiento, dentro de su potencial, de la existencia de forma integrada de recursos tangibles e intangibles en un territorio, asociados generalmente los primeros a elementos naturales o de infraestructura y derivados los últimos de las capacidades humanas para impulsarlo. Sergio Boisier (1999: 3) plantea una visión del potencial de desarrollo donde la determinación de recursos potenciales es establecida por la idea que plantea que, al ser el desarrollo un fenómeno cuyos resultados se constituyen en la fusión de elementos de orden cuantitativo y cualitativo, el mismo debe buscarse a través de la combinación de estos dos tipos de recursos.

Una clara presentación de este conjunto de recursos es realizada por Francisco Albuquerque (2003) en una visión actualizada sobre el tema, donde plantea los recursos potenciales que es posible encontrar en una localidad y los clasifica en varias dimensiones de recursos como: recursos físicos - ambientales, donde incluye los rasgos físicos - territoriales (situación geográfica, clima, orografía, recursos naturales disponibles, características ambientales, etc.) y el volumen y calidad de las infraestructuras básicas o capital social fijo, que constituyen elementos esenciales determinantes de la eficiencia productiva y la competitividad de las actividades

económicas locales; recursos humanos, entendidos a partir de aspectos como la base demográfica y las características del mercado de trabajo local y expresados en sentido general a través del conjunto de habilidades, capacidades, talentos, experiencias y destrezas que poseen las personas y que son puestos a disposición del desarrollo de una localidad; recursos económicos y financieros entendidos como unidades encargadas de organizar los factores productivos, es decir, empresas de cualquier tipo (privadas, públicas, mixtas, cooperativas, etc.) y su relación productiva, elementos que constituyen piezas fundamentales en el logro del crecimiento económico y la generación de empleo; recursos tecnológicos como la infraestructura tecnológica existente, la velocidad de la difusión tecnológica y el esfuerzo innovador del tejido socioeconómico y los recursos sociales y culturales referentes a la identidad local y los valores, normas e instituciones sociales y culturales existentes en una localidad y su articulación con las relaciones locales de producción.

De esta manera, el enfoque potencial de desarrollo explica la existencia en un territorio de un determinado conjunto de recursos con cierto grado para potenciar el proceso de desarrollo del mismo. Sin embargo, la simple existencia de los mismos, no explica en que medida puede hacerlo cada uno de ellos.

Esta idea se fundamenta esencialmente en que las concepciones sobre el potencial de desarrollo, han abordado la identificación y medición de los recursos que lo conforman, asociando respectivamente estos términos a su existencia y a la magnitud que los mismos alcanzan en un territorio dado; no obstante, en este tipo de análisis, no se aborda el estudio de medidas de potencialidad para este tipo de recursos.

Desde esta perspectiva resulta pertinente estudiar no solo los recursos que conforman el potencial y su magnitud, sino también el papel que juegan dentro del territorio a partir de la evaluación de su nivel de potencialidad.

La necesidad de conocer el nivel de potencialidad de cada recurso, es un hecho de vital importancia cuando se trata de impulsar el desarrollo desde los límites locales. Esta idea se sustenta en la relación existente entre las cualidades de los recursos y las oportunidades de fomentar este tipo de proceso. Desde este punto de vista, la caracterización de los recursos constituye la base para su estudio. Esta novedosa visión del potencial de desarrollo permite incorporar al análisis dos dimensiones de potencialidad: la capacidad de uso de los recursos y las posibilidades de incrementar su uso. El trabajo con estas dimensiones permite posicionar los recursos estratégicamente, cuestión que aporta objetividad a las estrategias locales de desarrollo en las cuales estos se ven envueltos y ayuda al uso racional e inteligente de los mismos.

### **Evaluación del nivel de potencialidad de los recursos del potencial de desarrollo local**

La cualidad de impulsar el proceso de desarrollo de un territorio, que presentan los recursos que conforman su potencial, está dada por un conjunto de características que presentan estos recursos y que son las que le brindan a estos un determinado nivel de potencialidad.

A partir de esta idea, el supuesto utilizado para la evaluación de este nivel de potencialidad radica en que: si se determina en qué medida cada recurso posee las características que le brindan su carácter potencial, entonces se obtiene una medida del nivel en que los mismos pueden potenciar el desarrollo.

En la práctica existente con relación al tratamiento de los recursos del potencial de desarrollo, prevalece la idea de caracterizar la cualidad potencial de un recurso a través de su volumen dentro del territorio. Este criterio puede considerarse aceptado en la medida en que, entre mayor sea el volumen de un recurso, en términos de cantidad, mayores posibilidades existirán de utilizarlo en el desarrollo del territorio. Sin embargo, existe otro grupo de características que se originan desde la teoría referida al potencial de desarrollo local y que deben ser consideradas por su pertinencia.

En este sentido Biehl (1988: 293) plantea que las características que describen a los recursos del potencial de desarrollo son indivisibilidad, insustituibilidad, inmovilidad y polivalencia.

Según este autor la indivisibilidad es una característica que brinda a un recurso una gran capacidad para ser utilizado con distintas intensidades, siempre habiendo creado con anterioridad esta capacidad. Por su parte la insustituibilidad hace referencia a recursos que no pueden ser sustituidos por otros, ya sea porque dentro del territorio no existe esta capacidad o porque ello implicaría un elevado costo. De esta manera, los factores que no pueden ser sustituidos por otros, adquieren una elevada importancia para la localidad como potencial de desarrollo. La inmovilidad describe el carácter inmóvil que pueden tener algunos recursos. Los recursos que poseen esta característica generarán ventajas para el territorio donde se encuentren, derivadas de que no se pueden trasladar de su ubicación a otra. La polivalencia le brinda a los recursos un elevado grado de utilización. Los recursos polivalentes son aquellos con la capacidad de ser insumo en un gran número de actividades productivas.

Por otra parte Canzanelli (2003) asocia las características de los recursos potenciales a sus posibilidades para beneficiar procesos de desarrollo endógeno y con ello asocia el carácter potencial de los recursos a su tratamiento desde la endogeneidad. Desde la perspectiva de este autor las características que hacen que un recurso sea potencial son la aprovechabilidad, la competitividad y sostenibilidad de que sean portadores los mismos.

Desde esta perspectiva, la aprovechabilidad de los recursos puede ser asumida como la medida en que puede ser aprovechado un recurso en el proceso de desarrollo, de forma que se pueda utilizar para promover actividades económicas rentables. Esta característica constituye una medida de las condiciones existentes en un territorio para la utilización de un determinado recurso, tomando en cuenta la infraestructura existente o la capacidad de asumir los costos de su utilización.

La competitividad por su parte está relacionada con la capacidad de un recurso para generar ventajas competitivas dentro del territorio; distinguiendo los productos locales por sus diferencias en cuanto a su uso, su valor o su costo.

La característica sostenibilidad es asociada a los recursos a través de las acciones que permiten su utilización continua, lo cual se traduce en los aspectos económicos, institucionales y medioambientales que permiten que el recurso sea sostenible en el tiempo. En opinión de este autor esta característica no permite distinguir directamente la cualidad potencial de un recurso debido a que si naturaleza de lo sostenible se establece dentro de un marco de acción, la sostenibilidad de un recurso es determinada por el conjunto de influencias que reciba un recurso de las actividades realizadas en función del mismo.

Otro punto de vista que ofrece un elemento adicional muy útil para caracterizar a los recursos que conforman el potencial de desarrollo, lo constituye el trabajo realizado por

el PNUD (2005), en el cual las potencialidades son asociadas a recursos inadecuados o insuficientemente utilizados, lo cual constituye un enfoque de suma relevancia ya que parte de los recursos que se tienen y no se usan, o se usan insuficientemente. De esta manera se reconoce que otra forma de caracterizar la cualidad potencial de los recursos territoriales es establecida a partir del margen existente entre la presente disponibilidad de los recursos y los que están siendo inadecuadamente utilizados, lo cual permite adicionar al análisis la característica infrautilización.

De esta manera el conjunto de aspectos a través de los cuales puede evaluarse la cualidad potencial de un recurso se encuentra basado en las características: volumen, indivisibilidad, insustituibilidad, inmovilidad, polivalencia, aprovechabilidad, competitividad, sostenibilidad e infrautilización. Sin embargo el tratamiento operacional de las mismas para un análisis homogéneo de los recursos, supone diferencias debidas esencialmente a dos cuestiones:

- Las características volumen, polivalencia, aprovechabilidad e infrautilización son manifestadas en distinta medida por todos los recursos. Estas características pueden ser además consideradas como básicas debido a que su inexistencia en algún recurso limita en gran medida sus cualidades potenciales.
- Las características competitividad, indivisibilidad, insustituibilidad e inmovilidad son manifestadas indistintamente por algunos recursos y no por la mayoría de los mismos. Este hecho hace que estas características puedan ser además consideradas como secundarias debido a que, a pesar de determinar cierto nivel de potencialidad, no tienen que estar presente necesariamente en un recurso para que este sea considerado como potencial.

Estas cuestiones derivan en la necesidad de adaptar el tratamiento de las características tomando en cuenta esta problemática operacional. Como consecuencia de ello, resulta conveniente tomar para la evaluación del nivel de potencialidad de los recursos, solo aquellas características manifiestas en todos y utilizar las otras como pautas que ayuden a regular su posterior utilización. Por tal razón se propone trabajar con las características consideradas básicas que pueden ser medidas para todos los recursos con el objetivo de lograr uniformidad en el análisis de la evaluación de los recursos por tipo de característica.

De esta manera, el nivel de potencialidad de los recursos del potencial de desarrollo será evaluado, a partir de la medición del nivel en que estos recursos manifiesten, en alguna medida, ser voluminosos, aprovechables, polivalentes y estar infrautilizados.<sup>1</sup>

Con este objetivo se construye la tabla: Matriz VAPI<sup>2</sup> para la evaluación de los recursos del potencial de desarrollo por tipo de característica, en la cual se ubican por filas los recursos del potencial y por columnas las cuatro características. El completamiento de la matriz se realiza en dirección fila-columna y en la misma se reflejarán las valoraciones obtenidas de responder a la pregunta: ¿En qué medida los recursos manifiestan las características expuestas en la matriz?, (ver tabla).

---

<sup>1</sup> Se recomienda que la información necesaria para ello sea obtenida a partir de técnicas participativas o de búsqueda de consenso como la técnica Delphi.

<sup>2</sup> Como referencia a las cuatro características utilizadas: Volumen, Aprovechabilidad, Polivalencia e Infrautilización.

<b>Tabla. Matriz VAPI para la evaluación de los recursos del potencial de desarrollo por tipo de característica.</b>					
No.	Recursos del Potencial de Desarrollo	V	A	P	I
1					
2					
3					
r	...	...	...	...	...

Fuente: Elaboración propia  
 donde: V es el volumen, A es la aprovechabilidad, P representa la polivalencia e I la infrautilización.

Las respuestas estarán sobre la base de una escala de tipo Likert con un rango de respuesta de 1 a 4, evaluando cada recurso según cuatro categorías (1: Presenta la característica en un nivel bajo, 2: Presenta la característica en un nivel medio, 3: Presenta la característica en un nivel alto, 4: Presenta la característica en un nivel muy alto).

Es importante tomar en cuenta la direccionalidad de las variables para no comprometer los resultados. Las cuatro características tomadas en cuenta intentan medir el nivel de potencialidad por lo cual su evaluación se incrementará en la medida que aumente este nivel. Una vez completada la Matriz VAPI pueden abordarse, partir de los datos obtenidos, diferentes dimensiones de potencialidad.

### **Ubicación de los recursos del potencial en términos de su posicionamiento estratégico**

Como se ha mostrado el nivel de potencialidad que pueden presentar los recursos del potencial de un territorio es representado por un conjunto de características que le imprimen a los mismos su carácter potencial; a su vez, estas características pueden ser agrupadas en diferentes dimensiones que imprimen particularidades al análisis de cada recurso y permiten profundizar en el nivel de análisis a través de su posicionamiento en términos estratégicos.

Ello se debe a que estas características se manifiestan en correspondencia con el estado en que se encuentran los recursos poniendo de manifiesto dos dimensiones relacionadas con su utilización: la capacidad para usar un recurso y la posibilidad de incrementar su uso.

Tomando en cuenta que el término capacidad, analizado en dos de sus acepciones se refiere, en primer lugar a volumen o magnitud y en segundo a un medio para ejecutar algo (De Toro y Gisbert 1968); se entiende en la presente investigación que en términos de potencialidad, las características volumen y aprovechabilidad pueden ser asociadas debido a que describen respectivamente la magnitud en que un recurso puede ser explotado o utilizado y los medios (infraestructura) necesarios para ello, y por tanto determinan su Capacidad de uso<sup>3</sup>.

A su vez las características polivalencia e infrautilización que respectivamente indican la posibilidad de usar un recurso en un gran número de actividades económicas y el uso parcial o ineficiente de un recurso pueden ser asociadas de manera lógica como una medida de las posibilidades existentes para la ampliación de la utilización de los recursos, por lo cual determinan la Posibilidad de incrementar el uso de los mismos.

<sup>3</sup> La capacidad de uso radica en la potencialidad de un recurso para ser usado.

La definición de las dos dimensiones de potencialidad: Capacidad de uso y Posibilidad de incrementar el uso, da paso al cálculo del nivel de potencialidad de cada recurso por dimensión, lo cual permite obtener su posición dentro del conjunto de recursos del potencial de desarrollo y utilizar la misma dentro del marco estratégico del proceso de planificación del desarrollo a escala local.

El valor de cada recurso para cada una de las dimensiones identificadas es calculado, como la media aritmética obtenida de los valores de las características que las forman. De esta manera la expresión de cálculo de la Capacidad de uso de un recurso  $r$  es asociada a las características volumen y aprovechabilidad y será la siguiente:

$$\text{Capacidad de uso}_r = \frac{V_r + A_r}{2}$$

donde:

$V_r$ : es el volumen del recurso  $r$ .

$A_r$ : es la aprovechabilidad del recurso  $r$ .

De forma similar la Posibilidad de incrementar el uso de un recurso  $r$  es asociada a las características polivalencia e infrautilización y su expresión de cálculo será:

$$\text{Posibilidad de } \Delta \text{ uso}_r = \frac{P_r + I_r}{2}$$

donde:

$P_r$ : es la polivalencia del recurso  $r$ .

$I_r$ : representa la infrautilización del recurso.

El posicionamiento estratégico de los recursos se realiza a partir de la representación en un eje de coordenadas, del nivel de potencialidad alcanzado por los recursos en cada dimensión. De esta manera se posicionan los recursos ubicando la Posibilidad de incrementar el uso de cada recurso en el eje de las abscisas y su Capacidad de uso en el eje de las ordenadas.

La representación gráfica (ver figura) permitirá la división de los recursos en cuatro zonas básicas de posicionamiento: recursos críticos, recursos latentes, recursos básicos y recursos óptimos, como se muestra en el gráfico: Representación gráfica del posicionamiento de los recursos del potencial de desarrollo.

Los ejes divisorios que permiten el agrupamiento de los recursos en las cuatro zonas básicas es calculado para el eje de las abscisas como la media aritmética de los valores obtenidos por todos los recursos en cuanto su capacidad de uso y para el eje de las ordenadas como la media aritmética de los valores obtenidos por todos los recursos con respecto a su posibilidad de uso.

Esta representación gráfica permitirá la división de los recursos en cuatro zonas estratégicas de posicionamiento:

1. Baja capacidad de uso – Baja posibilidad de incrementar el uso: este cuadrante muestra los recursos con bajas capacidades y posibilidades de incrementar su uso, por lo tanto los recursos ubicados en el serán los que presenten un menor nivel de potencialidad por lo cual son llamados **RECURSOS CRÍTICOS**.
2. Baja capacidad de uso – Alta posibilidad de incrementar el uso: este cuadrante muestra recursos con bajas capacidades de uso pero con elevadas

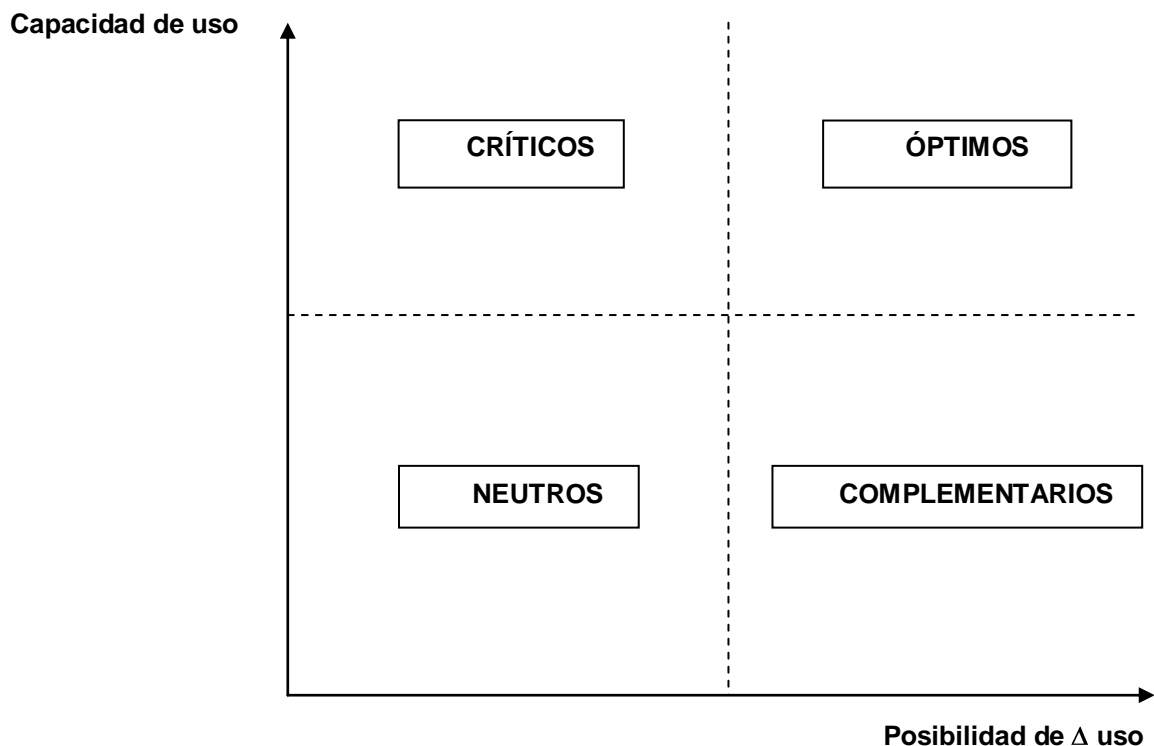
posibilidades de incrementar su uso por lo cual son denominados RECURSOS LATENTES.

3. Alta capacidad – Baja posibilidad de incrementar el uso: En este cuadrante quedan ubicados recursos con una alta capacidad de utilización y una baja posibilidad de incrementar su uso, que de forma general hacen referencia a recursos arraigados dentro de la localidad por lo cual son denominados RECURSOS BÁSICOS.
4. Alta capacidad – Alta posibilidad incrementar su uso: este cuadrante muestra los recursos con mayor nivel de potencialidad, los cuales presentan amplias capacidades y posibilidades de uso debido a cual son los RECURSOS ÓPTIMOS por sus cualidades potenciales.

## CONCLUSIONES

La capacidad explicativa del enfoque potencial de desarrollo local es representada por un conjunto de recursos que potencian en alguna medida el desarrollo a este nivel espacial. De esta manera conocer la medida y la posición estratégica desde la cual cada recurso puede contribuir a ello se constituye en una cuestión de suma importancia para la planificación estratégica y la toma de decisiones a nivel local.

### Representación gráfica del posicionamiento de los recursos del potencial de desarrollo



Fuente: Elaboración propia.

Los resultados fundamentales del trabajo realizado se centran en el análisis estratégico de los recursos del potencial de desarrollo, asociando su nivel de



potencialidad a un conjunto de características que explican sus cualidades como potencial y no mediante el análisis que implica el uso de una simple medida de cuantificación. Esta nueva forma de analizar el potencial de desarrollo genera la oportunidad de posicionar estratégicamente los recursos que lo conforman a partir de dos dimensiones de potencialidad que se generan como resultado de la combinación de estas características.

La utilización de la información obtenida ofrece además una herramienta de gran utilidad para los gobiernos locales ya que brinda una fuente para perfeccionar el diseño y la gestión de estrategias de desarrollo que garanticen el uso y manejo inteligente de los recursos que conforman el potencial de desarrollo sobre la base del posicionamiento estratégico de los mismos.

## BIBLIOGRAFÍA

ALBURQUERQUE, F. (2003). *Curso sobre desarrollo local*. Madrid, España: Ed. Instituto de Economía y Geografía.

ALBURQUERQUE, F. (2002). *Desarrollo económico territorial*. Fundación Universitaria, Sevilla, España: Ed. Instituto de Desarrollo Regional.

BIEHL D. (1988). Las infraestructuras y el desarrollo regional, *Papeles de Economía Española*, (35), 293-310, 1988.

BOISIER, S. (1999). El desarrollo territorial a partir de la construcción de capital sinérgico, *Estudios Sociales*, (99).

CANZANELLI, G. (2003). *La valorización del potencial endógeno*. [s.l.]. [s.e.].

DE TORO y GISBERT, M. (1968). *Pequeño Larousse Ilustrado*. La Habana, Cuba: Edición Revolucionaria.

FURIÓ, E. (1996). *Evolución y cambio en la economía regional*. Barcelona, España: Ed. Ariel.

GUTIÉRREZ CASAS, L. (2007). Potencial de desarrollo y gestión de la política regional, El caso de Chihuahua, *Frontera Norte*, 19(38).

PNUD. (2005) La identificación de potencialidades. Conceptos e instrumentos, *Cuadernos PNUD*, Serie Desarrollo Humano. (7).

ROMERO RODRÍGUEZ, J. (1987). Nuevas tendencias en política regional: el desarrollo del potencial endógeno, *Estudios Regionales*, (18), 175-183.

VÁZQUEZ BARQUERO, A. (2000). Desarrollo endógeno y globalización, *Revista EURE*, 79(35), 45-65.

VÁZQUEZ BARQUERO, A. (1999). Desarrollo, redes e innovación. En *Lecciones sobre desarrollo endógeno*. Madrid, España: Ed. Pirámide.

VÁZQUEZ-BARQUERO, A. (2005). *Las nuevas fuerzas del desarrollo*. Barcelona, España: Ed. Antoni Bosch.

XABIER G. B. y KOLDO U. S. (2011). Los factores socio-territoriales y su incidencia en las estrategias locales de desarrollo: El caso de las agencias de desarrollo local en el País Vasco, *Estudios Regionales*, (92). 113-143.