

## ARTÍCULO

### **¿El lugar o el vínculo entre actores sociales? Lo comunitario en la gestión del desarrollo local**

#### **Community in Local Development Management Through Social Shareholders**

Dr. C. Roberto Garcés González y MSc. Anabel Díaz Hurtado

Centro de Estudios Comunitarios, Universidad Central Marta Abreu de Las Villas.

[rgarces@uclv.edu.cu](mailto:rgarces@uclv.edu.cu)

---

#### **Resumen**

Se valoró la importancia de lo comunitario en la gestión del desarrollo local, asumiendo lo comunitario como una cualidad del proceso, y a la comunidad como la expresión de los vínculos simétricos que se gestan en él, entre los actores sociales participantes. Se tomaron elementos prácticos de la aplicación de las Iniciativas Municipales para el Desarrollo Local en el municipio villaclareño de Remedios, Cuba. Se aplicaron como métodos la observación participante, el análisis de documentos y la entrevista. Se fortaleció la participación en los procesos de desarrollo local del municipio de Remedios a partir de la apropiación social crítica y efectiva de sus obstáculos y potencialidades. La mayoría de los obstáculos son de naturaleza subjetiva y reproducen verticalismo y sectorialidad, asistencialista y poca participación social; pero la magnitud de las potencialidades, que es superior a los obstáculos, si se fortalece la gestión municipal, posibilitaría promover en el municipio un desarrollo local armónico con sus condiciones y sostenible.

**Palabras clave:** comunidad, desarrollo, vínculo, identidad, local

---

## Abstract

It was assessed the importance of community in local development management when assuming it as qualities in processes, and community itself as the expression of symmetric bonds that occur within the involved social shareholders. Practical elements from the implementation of municipal initiatives for local development in Remedios, Cuba, were assumed. Methods of observation, document review and interviews were used in this research. It was strengthen Remedios' municipality involvement in processes of local development from the critic and effective social approach of obstacles and potentials. Most of the obstacles distinguished are of subjective matter and reproduce vertical, welfare and sector-directed positions, and little social participation; but the extent of potentials resulted superior to that of obstacles when municipal management is strengthened, managing to promote an harmonic and sustainable local development according to the municipality's own conditions.

**Key words:** community, development, bond, identity, local

---

## Introducción

El municipio villaclareño de Remedios está ubicado en el centro norte de la Isla; limita al norte con el municipio de Caibarién, al sur con Placetas y Cabaiguán, al este con Yaguajay y al oeste con Camajuaní; tiene una superficie de 589,98 km<sup>2</sup> de superficie. Está situado entre los 79 y 32 grados de longitud oeste y los 22 y 29 grados de latitud Norte. La población remediana, según datos de la Oficina Nacional de Estadísticas (2012), alcanza la cifra de 45 621 habitantes y su densidad poblacional es de 81,4 habitantes por km<sup>2</sup>, distribuidos en sus 40 asentamientos poblacionales, de ellos, cinco son urbanos y el resto rurales. El grado de urbanización es de 66,49 %. La población urbana es de 30 286 habitantes, representa el 66,4 %, del total y la rural es de 15 265 para el 33,5 %.

La ubicación geográfica del municipio le favorece para fomentar su desarrollo porque está enclavado en un territorio situado al nordeste de la Provincia de Villa Clara, muy próximo al litoral norte de la Isla; aproximadamente a unos 50 kilómetros de Santa Clara. Está cerca del polo turístico más importante de la provincia y es atravesado por el vial que une a ese destino con la capital provincial.

Otra ventaja que le brinda su ubicación es que comparte fronteras con territorios que implementan experiencias de desarrollo local, como Caibarién, Camajuaní, Placetas y con los municipios espirituanos de Yaguajay y Cabaiguán; con estos últimos existe incluso, una articulación a través del programa red Gestión Universitaria del Conocimiento para la Innovación y el Desarrollo (GUCID), del Ministerio de Educación Superior; que es una oportunidad para el intercambio de experiencias, la realización de acciones conjuntas en las zonas limítrofes que generalmente son poco privilegiadas en cuanto a acciones para generar desarrollo y para el intercambio de fuerza de trabajo. Esa es una fortaleza regional que puede ser aprovechada con resultados promisorios mucho más integrales y beneficiosos para el país. Independientemente de eso Remedios tiene características singulares que deben tenerse en cuenta para planificar y desarrollar los procesos de desarrollo local.

Estas particularidades se manifiestan en la diversidad territorial y de tipos de suelos, la complejidad sociológica que le da su ubicación y su formación actual a partir de tres municipios desde la división político-administrativa de 1976; también es significativo el arraigo que tienen los habitantes de este municipio a sus tradiciones y a su historia, el valor que le dan a su patrimonio cultural. Por esas razones, la implementación del desarrollo local en este municipio precisa de algunas reflexiones teóricas previas.

Valdizán (2006) en su tesis doctoral expresa que:

... el desarrollo local no es una estrategia para acumular riqueza y crear bienestar a costa de otros territorios, sino que debe de saber recurrir a formas renovadas de cooperación, de mediación y de resolución de conflictos, participando en iniciativas locales, regionales, nacionales y transnacionales. Lo que debe de constituir un aprendizaje social (p. 433).

El desarrollo local se apoya en los recursos e iniciativas locales, pero también se nutre de recursos externos, porque unos y otros se complementan.

Según el citado autor, a lo largo de todo el proceso tiene importancia reconocer que:

... conceptos como redes, cooperación, asociativismo, integración sinérgica de capacidades, desarrollo endógeno y coordinación están en la base de los procesos de desarrollo que intentan descubrir y rescatar las particularidades de cada territorio, potenciando y revalorizando las capacidades existentes en la comunidad en función del logro de fines comunes" (p. 435).

El desarrollo local no puede prescindir de capacidades comunitarias como las relacionadas con la variedad de conocimientos que los diferentes actores tienen de su entorno, sus habilidades para aportar criterios esenciales en la toma de decisiones y la capacidad de aprender e intervenir en los procesos socioeconómicos locales, entre otras. Estos elementos plantean a las instituciones involucradas una necesidad urgente de cambios en la calidad de la capacitación de su personal y la formación de las competencias necesarias para lograr conductas efectivas de participación, que contribuyan a dinamizar y potenciar la cooperación entre los actores sociales, en estrecha correspondencia con las condiciones del municipio y de cada una de sus localidades.

El desarrollo local como conjunto singular de procesos donde se integran las cualidades de los actores sociales participantes, los recursos disponibles y las herramientas de gestión de cada lugar, es único e irrepetible. Esa concepción sobre lo comunitario como cualidad del desarrollo local presupone que una comunidad se desarrolla cuando se convierten en dinámicas sus potencialidades y para ello es necesario: a) elevar la capacitación de la población sobre el tema; b) la existencia de personas formadas y con posibilidades de impulsar iniciativas, asumir responsabilidades y aportar nuevas propuestas en forma de proyectos; c) autoridades municipales con voluntad política, capacidad de convocatoria y comprensión dialéctica de la tarea; d) una participación real de la sociedad a través de sus vínculos en redes de actores sociales; e) capacidad para atraer recursos que contribuyan a desarrollar las potencialidades locales expresadas racionalmente en proyectos concretos.

## Desarrollo

Asumir lo comunitario como cualidad del desarrollo, presupone para su implementación práctica de la apropiación social de una concepción sobre comunidad ajena a la tradicional que la circunscribe al espacio físico y a relaciones de vecindad. Esta idea se ha acomodado dentro del lenguaje oficial y su reiteración acrítica tiene como consecuencia que se realicen intervenciones "comunitarias" incoherentes con la realidad local implícita, con todo el daño que tal error trae consigo.

Esto sucede porque la noción de comunidad en el devenir de la Sociología es asumida, según Alonso et al., 2012, "...desde dos perspectivas, una, como lugar donde lo espacial constituye el fundamento de adscripción para ubicar procesos en los que se manifiesta la particularidad que la hace distinguible frente a otras configuraciones sociales; o como relación social en que la simetría social del vínculo existente entre los sujetos implicados permite señalar la esencialidad que la identifica y la lógica social de su devenir ( p. 3).

El análisis crítico de la realidad aporta que desde la primera perspectiva, en el momento histórico actual, es difícil movilizar con eficacia a los actores sociales para impulsar acciones en los procesos de desarrollo local, porque los sujetos convocados no estarían internamente implicados y se relacionarían de manera aislada, mientras que las supuestas redes locales serían estructuras creadas desde algún lugar y establecidas sobre los hábitos reiterados de la verticalidad, lo que impide la implicación real de sujetos relevantes que no devendrían en actores sociales por la imposibilidad de participar en condiciones de simetría con sus semejantes.

Por eso se asume que "...comunidad es un grupo social donde transcurren procesos de cooperación y participación en torno a un proyecto colectivo" (Alonso, 2009, p. 6). Esta definición se operacionaliza con mucha más coherencia en la esencialidad de los procesos de desarrollo local si son legítimos y si se tienen en cuenta sus ejes transversales, que son: conciencia crítica, creatividad, participación, cooperación y proyecto.

El desarrollo local, como proceso de superación y anulación de contradicciones a nivel micro, debe mantener una orientación comunitaria hacia la inclusión de los actores y comparte que: "El tratamiento comunitario de cualquier asunto debe producirse a través de modos de actuación que propicien la emergencia, despliegue, fortalecimiento y consolidación de vínculos simétricos desde una lógica del método que no reduzca al otro a objeto, lo manipule y coloque en nuevas dependencias reproductoras de asimetría" (Alonso et al, 2012, p. 14).

Esa idea contribuye a fortalecer la lógica interna del proceso para articular la potencialidad de la diversidad de actores sociales con las estrategias diseñadas, e impulsar de manera coherente el desarrollo local, empleando la gestión del conocimiento, porque el fortalecimiento de lo comunitario puede contribuir a la legitimación de las redes de actores en los espacios locales y a potenciar los vínculos sinérgicos entre sí y con los sujetos decisores, además de facilitar relaciones provechosas para el municipio fuera de sus límites que pueden ser fuentes para atraer nuevos conocimientos y recursos económicos.

Los procesos de desarrollo, incluyendo, por supuesto, el desarrollo local, serán más realizables si en ellos se logra "...la participación cada vez más calificada e interesada de todos los actores involucrados... es decir, de todas aquellas personas y colectividades cuyos intereses sean susceptibles de estar afectados por el desarrollo en cuestión, exige entonces de calificación, entrenamiento y habilitación permanentes, no sólo de entusiasmo y deseos esporádicos e interventivos" (Limia, 2004, p. 6).

Este autor opina que la participación debe producirse en tres elementos primordiales, que son la definición de las prioridades a través de la construcción conjunta de los diagnósticos correspondientes; en la definición de las políticas a seguir para encauzar adecuadamente los resultados del diagnóstico, en la implementación de las políticas diseñadas a través de proyectos, en la evaluación de los resultados de las políticas y en el control de los resultados a corto, mediano y largo plaza (Limia, 2004b).

Con razón la argentina Susana Finkelievich, señala que: "...el actual paradigma de desarrollo local incluiría la interacción proactiva entre los diferentes actores sociales locales y regionales, las interrelaciones entre aspectos económicos, políticos,

institucionales y culturales, la capacidad para implementar medios innovadores, para plantear estrategias adecuadas de gobernabilidad y de producción local y, sobre todo, la capacidad de gestionar las estrategias, planes e iniciativas locales, utilizar con eficacia los recursos humanos, financieros y tecnológicos disponibles, y a conseguir los necesarios para los objetivos planteados" (Finkelievich, 2004, p. 4).

Existe ya suficiente experiencia para admitir desde cualquier campo, ya sea el académico o el gubernamental o empresarial, que sin esa "interacción proactiva", que es mejor denominar cooperación, no es viable desarrollar proyectos de desarrollo local y mucho menos que sean comunitarios, que ayuden a articular las estrategias con todos sus potenciales endógenos y con las oportunidades externas para superar los obstáculos, sobre todo en los momentos actuales, cuando la marcha de la aplicación de los "Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución" (PCC, 2011) puede ser una contribución decisiva al éxito de los procesos de desarrollo local.

El espacio local para el desarrollo es el conjunto de interdependencias de orden productivo y sociocultural existentes en el ámbito local (Garofoli, 1988). El territorio socialmente organizado y sus rasgos sociales, culturales e históricos propios, son aspectos muy importantes desde la perspectiva del desarrollo local. Igualmente, la sociedad local no se adapta de forma pasiva a los grandes procesos y transformaciones existentes, sino que tiene la capacidad, a veces inmanente, de desplegar iniciativas propias, a partir de sus particularidades territoriales en los diferentes niveles, económico, político, social y cultural (Rojas, 2006). Albuquerque (2003), le da mucha importancia a la influencia del entorno territorial sobre los procesos de desarrollo local; considera que la ubicación geográfica, el tipo de clima, las formas del relieve, recursos naturales y el medio ambiente, junto a otros elementos ejercen una influencia decisiva en estos procesos y contribuyen a su singularización.

El territorio se define como el conjunto de relaciones y redes, económicas, sociales, culturales ambientales, políticas e históricas, que convierten a dicho espacio en una unidad o sistema, conectado con un conjunto de mayor generalidad, pero con una estructuración y conectividad interna propias, que le confieren relativa autonomía y

especificidades en su funcionamiento, debido a las peculiaridades ambientales y de recursos naturales (Espina, 2001).

Lo local se expresa también en la complejidad inmediata que representa al conjunto de factores entre los que se tejen las relaciones humanas de manera contextual en un entorno concreto y de ellos con las estructuras allí establecidas. Es la internalidad de un lugar específico, en la que se reflejan los elementos singulares como esencialidad.

Lo comunitario, que prevalece en la naturaleza y sentido del vínculo intersubjetivo, no está reñido con eso y se expresa también en la cultura y la identidad local que son características del entorno. Toda acción de desarrollo, especialmente local, según Carranza (2002), debe ser profundamente sensible ante los valores de la cultura.

Para el funcionamiento coherente de un municipio se deben estimular el sentido de pertenencia hacia sus elementos de identidad. En caso contrario se pueden promover acciones ajenas a las necesidades y a las tradiciones locales, lo que tendría como consecuencia la desvalorización gradual de la estrecha relación que une a la población con sus valores patrimoniales tangibles e intangibles que representan de manera integral su identidad provocando su atomización (Garcés, 2013).

Se conoce del fracaso de algunas experiencias de desarrollo local causado por no tener en cuenta que "...la clave son los actores locales, los que viven en el lugar; los que pueden realmente motorizar o no un proceso verdadero de desarrollo local. No es un problema de generar ideas, tiene que ver con ideas que, a la vez, se correspondan con la identidad local; que tengan que ver con lo que se sabe o no en relación con las expectativas de la sociedad. Si no tiene que ver con la identidad local, la mejor idea se puede frustrar" (Arroyo, 2002, p. 3). Esta conclusión plantea la necesidad de asumir críticamente la singularidad de cada caso.

En la articulación de lo local con lo comunitario, la identidad, como "fenómeno principalmente sociocultural" según Martínez Casanova citado por Colectivo de Autores, (2009, p. 260), desempeña un rol fundamental. Esto es afín con la idea de Talcott Parsons que "...concebía a la cultura como la principal fuerza que ligaba los diversos elementos del mundo social... La cultura media en la interacción entre actores e integra

la personalidad y los actores sociales" (citado por Ritzer, 2007, p. 414). A pesar de que es conocido que Parsons desde el estructural funcionalismo idealiza la función causal del componente cultural al absolutizarlo, esa idea suya es un precedente importante para establecer el valor de lo sociocultural en el desarrollo local. En las condiciones locales es también válida la siguiente interrogante: "¿Qué sería una cultura fragmentada, sino justamente una no cultura? Lo que constituye la cultura en tanto tal es su capacidad de expresar y desarrollar lazos orgánicos entre todas las dimensiones de la actividad humana" (Lévy-Leblond, 2003, p. 4).

Se asume, la idea expresada en el Informe de la Comisión Sur de que la cultura es "...un conjunto de valores, creencias, actitudes, costumbres y normas de comportamiento de una sociedad dada, es un elemento vital de transformación económica y social: la formación de capital y el progreso técnico son elementos esenciales del desarrollo, pero el amplio entorno que determina su efectividad es la cultura" (Nyerere, et al, 1990, citado por González 2014, p. 26).

Todo lo anterior ratifica la necesidad de asumir la importancia de la identidad local al tener en cuenta que "...el sujeto aprehende la realidad desde y a través de su cultura..." (Aguilera y Bao, 2008, p 9). Si se deforma el legado cultural, los sujetos del desarrollo local construirán una realidad ajena que desvirtuará las esencialidades del proceso. En momentos, en que existe una invitación constante al desarraigo y a asumir un "pensamiento único", la cultura debe servir para evitar la colonización de la espiritualidad. El papel de la cultura es sustancial en la calidad de vida y en el mejoramiento de la condición humana (Prieto, 2010). Estos elementos tan importantes y complejos en lo local muchas veces se tratan de manera simple.

Arocena (1995), también ratifica la importancia de la identidad en el desarrollo local, este criterio es acertado porque en los procesos en que ella se constituye intervienen algunos elementos bien precisos: reúnen el pasado, el presente y el proyecto de un imaginario compartido e interiorizado por el conjunto de miembros de la sociedad; se desarrollan en una relación cultural en que valoran la innovación, el trabajo y la producción; marcan la diferencia y la especificidad, para situarse en la relación con

otras diferencias y especificidades que permite el diálogo de lo local con el mundo, enriqueciéndose, sin dejar de ser.

Lo cultural no es la actividad de determinado sectorial administrativo local, es una construcción social y el verdadero sentido de la vida. La identidad cultural del municipio debe tener una visibilidad coherente en el modo de actuar de las personas y en el sistema social de valores presente en la vida multisectorial local. Reconocer la importancia de lo cultural como eje transversal del desarrollo significa que la cultura ha de configurarse como el punto de partida y como objetivo, en la que debe de converger todo, lo cual implica tomar en cuenta con mucha responsabilidad los valores que forman la identidad de cada lugar.

Es un riesgo no asumir el desarrollo en correspondencia con la realidad local específica, sin respetar ni contribuir al enriquecimiento de la praxis humana auténtica de cada lugar. Para lograr su sostenibilidad, el desarrollo local debe fortalecer los valores de identidad, como el conjunto de elementos socioculturales y económicos que definen las características propias del municipio. La aplicación responsable de diversas iniciativas de desarrollo local no puede conducir a la atrofia y atomización de los rasgos de identidad, sino a su fortalecimiento. La cultura debe ayudar a buscar en los procesos de desarrollo local "...el lenguaje unitario y el valor transversal" (Leal Spengler, 2011).

Lo cultural, visto así, tiene un vigoroso potencial sinérgico; su transversalidad en los procesos de desarrollo local también significa que la cultura individual de las personas, fecundada por la identidad que como valor comparten, se exprese a través de la actuación comprometida con su actividad concreta; como una expresión de profesionalidad, sentido de la ética, compromiso, responsabilidad social y en las demás manifestaciones de la vida personal y colectiva en correspondencia con un sentido de pertenencia profundo y responsable que se corresponde con el legado cultural local.

Estas consideraciones están en correspondencia con el contenido del Lineamiento 139 que plantea: "Definir e impulsar nuevas vías para estimular la creatividad de los colectivos laborales de base y fortalecer su participación en la solución de los problemas tecnológicos de la producción y los servicios y la promoción de formas productivas ambientalmente sostenibles" (PCC, 2011, p. 22).

Esto significa que todas las acciones que se realicen para favorecer el desarrollo local deben tener como resultado la cohesión social a través del fortalecimiento de los procesos comunitarios, no "como producto residual", como afirma Gallicchio (2004), sino como parte indisoluble de todo el proceso, porque en caso contrario podría provocar la atomización de los procesos sociales inherentes. Lo comunitario, deja de ser el discurso reiterado, muchas veces carente de real significado, que se usa con frecuencia para suplantar lo local, sobre todo si son asentamientos aislados y se convierte, desde su correcta interpretación en la cualidad que mide la intensidad de los vínculos entre actores sociales que se relacionan alrededor de un proyecto común.

Los autores consideran que el desarrollo local, como proceso de vertebración social, económica e institucional, necesita planificarse cuidadosamente y con visión compartida por los actores sociales que en él participan, de lo que el municipio será en el futuro, donde los gobiernos municipales "...deben jugar el rol de conector indispensable para la interacción proactiva entre los diferentes actores. Facilitar las interrelaciones entre aspectos económicos, políticos, institucionales y culturales integrados en redes de actividades innovadoras, aún como condición de un desarrollo que incorpore fuertes componentes externos al propio territorio, pero con visión estratégica desde lo local" (Bofill, 2010, p. 36). El Gobierno junto a las demás instituciones locales debe articular y fortalecer esos vínculos entre los actores y darle incentivos para la gestación de redes que permitan producir y desarrollar las sinergias imprescindibles.

Estas redes se fundamentan en valores socioculturales compartidos entre sus miembros, lo que posibilita que puedan contribuir con éxito a la solución de problemas de interés social. Los actores son todas aquellas personas o instituciones que desempeñan roles en los procesos de desarrollo local. La dinámica del proceso puede hacer que cualquier institución, grupo o persona devenga actor social o deje de serlo.

En las interacciones a nivel local intervienen organizaciones y también personas individuales. Los actores son internos y externos. Los internos son los individuos, grupos e instituciones que participan en el DL dentro de los límites del municipio. Los externos son los que tienen sus sedes o viven fuera del municipio, pero sus acciones se articulan en los escenarios municipales junto a los actores internos. La participación de

los actores no es estática, es un esquema flexible que se adapta a la realidad cambiante. Aguilar y Ander Egg (2006), consideran que los actores sociales que interactúan en el DL se pueden clasificar en:

a) actores del sector público: miembros del gobierno local y de las instituciones del Estado que tienen, entre otros, el objetivo de llevar a cabo programas en función de políticas regionales, nacionales o locales de desarrollo.

b) actores del sector privado: son aquellos que se centran en el desarrollo de una actividad productiva con fines de lucro y que se relacionan con otras organizaciones o individuos en función de esta actividad.

c) actores de la economía social: aquellas organizaciones sociales que representan los intereses e inquietudes de la ciudadanía y se relacionan con diversos actores del sector público y privado en función de necesidades e intereses sociales específicos.

d) actores del mundo académico: son aquellas personas pertenecientes a entidades científicas, literarias, artísticas, y al mundo universitario y de otros sectores educacionales que, gracias a su trayectoria, se constituyen en actores claves a la hora de construir confianzas, por ejemplo, validando información o asesorando a otros actores en la toma de decisiones.

Los que suscriben este artículo asumen lo anterior, pero consideran que el actor más importante en el desarrollo local es el pueblo y el nodo principal de las redes es el Gobierno Municipal con todo su sistema, que debe integrar y articular toda esa actividad en su territorio en torno a políticas e ideas estratégicas construidas colectivamente para mejorar la economía y los servicios locales, lo que no sugiere conservar estilos de gestión verticalistas o sectoriales, sino ganar en unidad de acción en función del cumplimiento de los objetivos establecidos de manera consensuada.

Las sinergias efectivas entre los actores en la construcción de redes sociales permitirán la articulación de los conocimientos relevantes con las necesidades que los demandan, esos vínculos como expresión de lo comunitario facilitarán la identificación, adquisición, desarrollo, difusión, utilización y retención de los conocimientos que están presentes en

la vida social local o fuera de ella. De este modo las redes locales pueden ser espacios donde "...los mecanismos de deliberación eficaces y la responsabilidad de los actores estratégicos involucrados pasan así a ser elementos constitutivos de la capacidad de la sociedad local para ejecutar una política de desarrollo viable y consensuada" (Cravacuore, 2010, p. 2).

Los criterios anteriores contribuyen a proponer, entre otras, algunas ideas como: los mecanismos de gestión municipal basados en la verticalidad y en relaciones asimétricas en las condiciones actuales está agotado y sobre él no es prudente planificar y gestionar el desarrollo local. Lo pertinente es promover la participación a lo largo del proceso, pero se necesita asumir lo comunitario como la cualidad y el sentido del vínculo entre los actores sociales participantes, independientemente de su posición en el sistema y sus tareas específicas. Los elementos anteriores no significan la desvalorización del papel del gobierno local, sino su posicionamiento real que le permitiría ejercer con pertinencia el rol que le otorga la Constitución de la República de Cuba en su artículo 103.

Las primeras ideas acerca del desarrollo local en Remedios, surgen en el 2006, a partir del trabajo realizado desde la Sede Universitaria Municipal del Ministerio de Educación Superior, inspirada en el Programa Red GUCID, en ese momento se realizaron las primeras actividades y éstas encontraron oídos receptivos en la dirección del municipio y la Delegación del CITMA, pero no repercutieron de forma directa en la vida económica y social del municipio de manera significativa. Sin embargo, puede asegurarse que se avanzó de manera sostenida en la capacitación de recursos humanos para el desarrollo local, tanto en el pregrado, como en el postgrado, además de realizar otras acciones de acompañamiento y asesorías. Se han defendido tres tesis de maestría y una de doctorado sobre el tema, además de desarrollar varios trabajos de diplomas de diferentes carreras, tanto de las filiales municipales como de las universidades de la provincia en el municipio.

Posteriormente la dirección del país decidió otorgar fondos al municipio para mejorar algunos servicios y la imagen de la ciudad cabecera debido a su presencia en pleno vial turístico y a la creciente afluencia de visitantes interesados en su patrimonio; pero esos

recursos tampoco fueron significativos en virtud de la cantidad de problemas acumulados en una ciudad de casi medio milenio de vida.

El momento más significativo de este proceso ha sido la inclusión de Remedios en las llamadas Iniciativas Municipales para el Desarrollo Local (IMDL) junto al vecino municipio de Caibarién, éstas se aplican a manera de experimento nacional dirigidas por el Ministerio de Economía y Planificación (MEP) desde el mes de agosto de 2009. "El objetivo principal de esta idea es estimular la autonomía de los gobiernos municipales en la implementación de sus estrategias de desarrollo, mediante la gestión de proyectos socioeconómicos que generen ingresos que posibiliten la sustitución efectiva de importaciones, especialmente alimentos y obtener ganancias que se empleen en beneficio local y de forma sostenible, como complemento de las estrategias productivas del país; a través de esta vía Remedios ha recibido una contribución económica destinada a financiar proyectos de desarrollo local que generen ganancias que permitan devolver al MEP el fondo inicial y capitalizar el resto en el proceso de desarrollo socioeconómico del municipio bajo la conducción del Gobierno". (Garcés, 2013:87)

Las IMDL cuentan con una estructura definida y trazada por el Ministerio de Economía y Planificación, contando con diferentes etapas en su implementación: recopilar la información para la elaboración del diagnóstico; elaborar el diagnóstico; análisis de escenarios; determinación de las principales líneas estratégicas de desarrollo del municipio; elaborar un diseño del plan de acción y determinar los perfiles de proyectos a corto, mediano y largo plazos; elaboración de proyectos; determinación de responsables de gestionar, monitorear y controlar los proyectos; seguimiento y control. (Rodríguez, 2014).

Los primeros emprendimientos identificados (teniendo en cuenta fortalezas y oportunidades) y que constituyeron la base de los primeros proyectos aprobados fueron:

- Producción y comercialización de flores y plantas ornamentales.

- Explotación de la red de servicios gastronómicos con su personal capacitado y experiencia en la actividad.
- Organización y explotación de rutas turísticas con la inclusión de unidades del Comercio Municipal, de producción preferentemente manual, la visita a entornos naturales con intercambio con productores y campesinos.
- Desarrollar la artesanía y el arte en vivo en áreas de la plaza con el cobro de espacios y la venta de souvenirs de creación artesanal.
- Incrementar los servicios en los Museos de Historia Local, Museo de la Música y el de las Parrandas, así como en la Galería de Arte.
- Crear el Centro de Información al turista.
- Explotación de 360 hectáreas de frutales, vegetales y granos (que en su mayoría tiene riego electrificado) así como 35 organopónicos destinados a la producción de hortalizas y condimentos para la vinculación de nuestro municipio con el desarrollo turístico.

Entre los organismos que cuentan con una mayor cantidad de proyectos en el municipio están: Comercio y Gastronomía, Comunes y Cultura. Estos han logrado que sus iniciativas se encuentren actualmente ingresando a las cuentas creadas para ello. Otros proyectos, en menor cuantía, están relacionados con el transporte, el deporte, las producciones artesanales y de alimentos, para un total de 22 proyectos, de los cuales, 19 están aprobados por el Consejo de la Administración Municipal (CAM) y el Consejo de la Administración Provincial (CAP) y 15 avalados por el MEP.

Las mayores trabas han sido precisamente en la actividad económica fundamental del municipio, porque la extrema burocratización y verticalidad vigente en las instituciones de la agricultura no han permitido un despliegue de las capacidades locales en ese sector tan importante para la vida socioeconómica local, tampoco las decisiones tomadas centralmente sobre las tierras ociosas y otras relacionadas con la

comercialización han representado un alivio para la escasez de productos agropecuarios y mucho menos para que disminuyan sus precios excesivos, que están fuera del alcance del ciudadano común. La fuente fundamental de abastecimiento de las unidades de la gastronomía local que están incluidas en las IMDL sigue siendo la estatal. No se logra, por dificultades en la gestión, vincular de manera eficiente a la agricultura, como fuente primaria, con la calidad de los servicios gastronómicos.

Las ideas para implementar la Iniciativa Municipal para el Desarrollo Local en Remedios se elaboraron teniendo en cuenta fortalezas y oportunidades. Esta experiencia, en su aplicación tiene un saldo favorable, pero también demostró dificultades subjetivas para reaccionar de manera inmediata ante un cambio de escenario debido a la inercia y a la falta de preparación en aspectos tan esenciales como la prospectiva y la gestión de proyectos. Tampoco ha sido suficiente el grado de participación popular en la elaboración de los proyectos.

En eso prevalecen prácticas de gestión municipal ya agotadas que impiden el despliegue total del potencial creativo comunitario, a pesar de que existe en la dirección del Gobierno la voluntad de estimularlo, en las organizaciones y en los Consejos Populares no se explotan con coherencia las posibilidades que puede brindar la participación de la mayor cantidad posible de personas en la identificación de las ideas de proyectos; eso provoca que una parte considerable de la población no entienda la tarea y que además no la sienta suya. El planteamiento del Che indicaba que: "El plan tiene vigor y tiene vida en el momento en que llega a las masas..." (Tomado de Martínez, 2010, p. 94).

Esta idea seminal, que tiene sus orígenes en el pensamiento clásico marxista, no acaba de ser interiorizada por los decisores y operacionalizada de manera coherente en los procesos de desarrollo local; sin embargo, a pesar de las críticas justas que se hacen resulta innegable el avance logrado. Los ingresos económicos de estos proyectos son significativos; la Empresa de Comercio y Gastronomía ha obtenido 249 487,70; la Dirección de Cultura 945,00 y la Empresa de Comunes 6 802,9219 pesos convertibles. Los ingresos generales por años, desde 2009 hasta el 2014, revelan la viabilidad económica de las Iniciativas municipales de desarrollo local, pues nunca

antes el municipio tuvo a su disposición una cantidad dinero de esa proporción para asumir sus propios proyectos.

El Gobierno local, cumpliendo con el Lineamiento No. 37, ha utilizado estos recursos en correspondencia con el procedimiento que indica el Reglamento de las Iniciativas Municipales de Desarrollo Local, de esa manera, el 70% de esos fondos se ha reinvertido en los proyectos que están en ejecución y en otras obras sociales de interés para el municipio (Asamblea Municipal del Poder Popular de Remedios, 2014).

## **Conclusiones**

El desarrollo local no es una receta universal de aplicaciones generales para cualquier escenario, en realidad es una necesidad que se acrecienta y que requiere de estudios desde la complejidad del municipio hasta la manera en que es asumido por las instancias superiores, tanto políticas, administrativas como académicas.

Fortalecer la participación en los procesos de desarrollo local del municipio de Remedios debe partir de una apropiación social crítica y efectiva de sus potencialidades y los obstáculos. Las potencialidades están presentes en el patrimonio humano, calidad de los recursos naturales, ubicación geográfica, diversidad territorial, la presencia del Consejo Universitario Municipal y otros vínculos con los centros de Educación Superior de la provincia y del país, los valores culturales y patrimoniales, la cohesión social, las instituciones municipales de ciencia e innovación tecnológica, la infraestructura, la inserción ascendente del turismo nacional e internacional en la vida económica y social remediana, el Programa Estatal Plan Turquino-Bamburanao, la Iniciativa Municipal para el Desarrollo Local, el Plan para el desarrollo Integral del municipio de Remedios, entre otros rasgos significativos.

Los obstáculos se observan en la resistencia al cambio, débil planificación, subordinación de lo estratégico a lo inmediato, falta de capacitación, en algunas áreas, debilidades en la política de cuadros, insuficiencias en la generalización de los resultados de la ciencia y la técnica, presencia de barreras comunicacionales, ausencia de redes que articulen los saberes junto a las voluntades internas y externas de acuerdo a ideas rectoras locales, afectaciones en la calidad de los servicios, los

procesos migratorios, el éxodo de fuerza de trabajo calificada, el envejecimiento poblacional, sectorialismo, tendencia a la verticalidad en las relaciones de trabajo, no se concreta en la práctica el papel decisivo de la agricultura en la vida económica y social, débil participación popular en la planificación de los procesos de desarrollo local, poca atención a innovadores y a personas con conocimientos relevantes, escasa utilización del Consejo Técnico Asesor, empleo de métodos de trabajo obsoletos, el mal estado de la red vial, entre otros.

La mayoría abrumadora de los obstáculos señalados son de naturaleza subjetiva que reproduce verticalismo y sectorialidad, asistencialista y poca participación social; pero la magnitud de las potencialidades, que es superior a los obstáculos, si se fortalece la gestión municipal posibilitaría promover en el municipio de Remedios un desarrollo local armónico con sus condiciones y sostenible. Lo anterior conduce a la exigencia de privilegiar el vínculo intersubjetivo como espacio a ganar en los procesos de desarrollo local, en esa idea radica el criterio de que lo comunitario como cualidad debe ser, entre otros, un importante eje transversal de esos procesos.

## Referencias

- AGUILAR, M. J. y ANDER-EGG, E. (2006). Diagnóstico social. Conceptos y metodología. Buenos Aires: Grupo Editorial Lumen.
- AGUILERA, L. O. y BAO, L. (2008). La competencia innovativa para la formación del gestor del desarrollo local basado en la gestión del conocimiento y la innovación. Ponencia presentada en el Congreso de Sistemas de Innovación para la Competitividad Tercera Edición: Transferencia del Conocimiento y la Tecnología: reto en la Economía Basada en el Conocimiento, Guanajuato, México.
- ALBURQUERQUE, F. (2003). Curso sobre Desarrollo Local. Instituto de Economía y Geografía. Consejo Superior de Investigaciones Científicas. Madrid, España. pp. 1-24.
- ALONSO FREYRE, J. (2012). Lo comunitario en las prácticas culturales. Diseños de investigación. Informe de Investigación. Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas Facultad de Ciencias Sociales Centro de Estudios Comunitarios.

ALONSO FREYRE, J. (2009). La comunidad y lo comunitario en su devenir histórico. En La responsabilidad individual y organizacional desde un enfoque comunitario. UCLV. Centro de Estudios Comunitarios. Santa Clara: Editorial Feijoo.

AROCENA, R. y SUTZ, J. (2006). El estudio de la Innovación desde el Sur y las perspectivas de un Nuevo Desarrollo. Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología, Sociedad e Innovación, 7(Septiembre-Diciembre), 0-0. Recuperado el 23 de junio de 2009 de <http://www.oei.es/revistactsi/numero7/articulo01.htm>

ARROYO, D. (2002). Los ejes centrales del Desarrollo Local en Argentina. Mimeo, material curso de postgrado, Desarrollo local y Economía social, FLACSO, Buenos Aires.

ASAMBLEA MUNICIPAL DEL PODER POPULAR DE REMEDIOS. (2014). Informe sobre los resultados de la economía en el año 2014. Proyecciones 2015. Remedios. Villa Clara.

BOFFILL VEGA, S. (2010). Modelo general para contribuir al desarrollo local, basado en el conocimiento y la innovación. Caso Yaguajay. Tesis doctoral. Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos, Facultad de Ingeniería Industrial, Matanzas.

CARRANZA VALDÉS, J. (2002). Cultura y desarrollo. Algunas consideraciones para el debate. En Acosta. J.R. Bioética para la sustentabilidad. La Habana: Publicaciones Acuario, Centro Félix Varela.

Rivero, R., Riera, C.M., Alonso, J., Pérez, A., Pérez, A., Sánchez, G., et al. (2009). El desarrollo local comunitario. Desafíos actuales para América Latina. Santa Clara: Editorial Feijóo.

MINISTERIO DE JUSTICIA. (2002). CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE CUBA . La Habana.

CRAVACUORE, D. (2010). La articulación de actores para el desarrollo local. En A. ROFMAN y A. VILLAR, (comps.), Desarrollo local. Una revisión crítica del debate, Buenos Aires: Espacio Editorial, pp.183-198.

ESPINA PRIETO, M. P. (2001, noviembre). Territorialización de las desigualdades y desarrollo local. Reflexiones a partir de la reforma económica cubana. Ponencia presentada en el Seminario Internacional ONGs, Gobernanza y Desarrollo en América Latina y el Caribe, Montevideo, Uruguay.

FINQUELIEVICH, S. (2004, septiembre). Indicadores de desarrollo local en la Sociedad de la Información: el eje del conocimiento. Ponencia presentada en el VI Taller Iberoamericano e Interamericano de Indicadores de Ciencia y Tecnología, Buenos Aires, Argentina.

GALLICCHIO, E. (2004, mayo). El desarrollo local en América Latina. Estrategia política basada en la construcción de capital social. Ponencia presentada en el Seminario Desarrollo con inclusión y equidad: sus implicancias desde lo Local, Córdoba, Argentina.

GARCÉS GONZÁLEZ, R. (2013). La gestión del conocimiento en las condiciones del municipio de Remedios como contribución a su desarrollo local. (Tesis doctoral). Universidad Central Marta Abreu de Las Villas, Santa Clara, Cuba.

GAROFOLI, G. (1988). Formación de nuevas empresas y desarrollo local. En C. ANTONELLI, R. CAPELLIN, G. GAROFOLI y R. JANNACCONE (Eds.), Las políticas de desarrollo local. Milán.

GONZÁLEZ. (2014). Gerencia de la Ciencia e innovación en centros de generación de conocimientos. Impactos económico y social. Santa Clara: Editorial Feijoó.

LEAL SPENGLER, E. (2011, Enero). Conferencia dictada en el Teatro Villena de Remedios.

LÉVY-LEBLOND, J.M. (2003). Una cultura sin cultura. Reflexiones críticas sobre la "cultura científica". Revista CTS, 1 (1), 39-51.

LIMIA DAVID, M. (2004, septiembre). Conferencia en el Taller internacional de desarrollo local en municipios de ecosistemas frágiles, Santiago de Cuba, Cuba.

LIMIA DAVID, M. (2004). Construcción del poder desde abajo. Ciencia, Innovación y Desarrollo. Revista de información científica y tecnológica, 9 (2), 52-57.

MARTÍNEZ HEREDIA, F. (2010). Las ideas y la batalla del Che. La Habana: Editorial de Ciencias Sociales.

Oficina Nacional de Estadísticas. (2012). Anuario Estadístico. Remedios:Oficina Nacional de Estadísticas.

PCC. (2011). Lineamientos de la política Económica y Social del Partido y la Revolución. La Habana: Oficina de Publicaciones del Consejo de Estado.

PRIETO MARTÍNEZ, A. (2010). Conferencia en el Congreso Internacional Universidad 2010. Palacio de las Convenciones. La Habana.

RITZER, G. (2007). Teoría sociológica clásica. La Habana: Editorial Félix Varela.

RODRÍGUEZ GASCÓN, L. (2014). La presencia de lo comunitario en los proyectos de desarrollo local en Remedios. (Tesis de Maestría no publicada). Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas. Santa Clara.

ROJAS MORÁN, L. M. (2006). Manual para la Gestión Municipal del Desarrollo Económico Local (Enfoques, herramientas y estrategias para el DEL). OIT/Oficina Sub Regional para los Países Andinos, Proyecto Pres. Lima.

VALDIZÁN GARCÍA, M. I. (2006). Universidad de Burgos y Desarrollo Local. Aproximación a un Modelo Teórico Centrado en el Desarrollo Local desde la Universidad. (Tesis doctoral). Universidad de Burgos, Burgos, España.

**Recibido:** 17/10/2014

**Aprobado:** 29/05/2015

*Roberto Garcés González.* Centro de Estudios Comunitarios, Universidad Central Marta Abreu de Las Villas. [rgarces@uclv.edu.cu](mailto:rgarces@uclv.edu.cu)