

ARTÍCULO DE REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

Vol. 12, No.3, Septiembre- Diciembre, 2024 <http://revistas.uniss.edu.cu/index.php/margenes>



Recibido: 20/4/2024, Aceptado: 12/9/2024, Publicado: 13/09/2024

Suárez Fernández, Y., Pérez Díaz, E. y Matos Chávez, J. L. (2024). Gestión gubernamental de proyectos de desarrollo local en Sancti Spíritus, Cuba: desafíos y oportunidades. *Márgenes. Revista multitemática de desarrollo local y sostenibilidad*, 12(3), 130-148.

<https://revistas.uniss.edu.cu/index.php/margenes/article/view/1877/version/2436>

**Gestión gubernamental de proyectos de desarrollo local en Sancti Spíritus, Cuba:
desafíos y oportunidades**

**Government management of local development projects in Sancti Spíritus, Cuba:
challenges and opportunities**

Autores:

Lic. Yosleydi Suárez Fernández¹

yosleydisuarez@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-0279-3270>

Lic. Elizabeth Pérez Díaz²

elizabethpd86@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0005-8470-3479>

Lic. Jorge Luis Matos Chávez³

chavez75@nauta.cu

<https://orcid.org/0009-0003-6520-6624>

¹Universidad de Sancti Spíritus “José Martí Pérez “. Sancti Spíritus, Cuba.

²Vice intendente Consejo de Administración Municipal La Sierpe. Sancti Spíritus, Cuba.

³Vice Intendente Consejo de Administración Municipal Jatibonico. Sancti Spíritus, Cuba.

RESUMEN

Cuba lleva a cabo un proceso de actualización de su modelo económico-social, guiado por los lineamientos de la política de igual nombre. Este estudio analiza la gestión gubernamental de proyectos de desarrollo local en Sancti Spíritus, con el propósito de identificar tanto los desafíos como las oportunidades que enfrenta para implementarlos de manera efectiva. Para ello se emplea una combinación de métodos de investigación, que incluye el análisis de documentos como los planes de desarrollo local; las entrevistas a autoridades gubernamentales y beneficiarios de proyectos; la observación a reuniones relacionadas con el tema; además de la triangulación para comparar datos de diferentes fuentes con el fin de garantizar su validez y confiabilidad. La selección de proyectos, el financiamiento, la participación ciudadana, son algunos de los desafíos identificados; sin embargo, existen oportunidades para mejorar la eficacia de esta gestión y abordar las necesidades de la comunidad; por ende, las recomendaciones propuestas pretenden fortalecer el proceso, contribuir a políticas públicas efectivas, además de asegurar una mejor calidad de vida para los ciudadanos.

Palabras clave: desarrollo local; desarrollo participativo; proyecto de desarrollo; proyecto de investigación

ABSTRACT

Cuba is in the process of updating its economic-social model, led by the guidelines established for this purpose. This study analyzes the government's management of local development projects in Sancti Spíritus, with the objective of identifying the challenges and opportunities it faces to implement them effectively. To this end, a combination of research methods is employed, including the analysis of documents such as local development plans; interviews to government authorities and project beneficiaries; observation of meetings related to the topic; and triangulation to compare data from different sources to ensure validity and reliability. Project selection, financing, and citizen participation are some of the challenges identified. However, there are opportunities to improve the effectiveness of this management and address community needs. Therefore, the proposed recommendations aim to strengthen the process, contribute to effective public policies, and ensure a better quality of life for citizens.

Keywords: development projects; local development; participatory development; research projects

INTRODUCCIÓN

El desarrollo local como enfoque estratégico se centra en el fortalecimiento de las localidades como el motor impulsor para mejorar su calidad de vida y fomentar un crecimiento sostenible. Sustenta sus preceptos sobre la idea de que la solución ante los desafíos, tanto económico como socio-culturales y medioambientales, deben surgir desde dentro de las propias comunidades, aprovechando sus recursos y capacidades endógenas y exógenas.

Promueve la participación activa de la población tanto en la toma de decisiones como en la implementación de proyectos que impulsen el desarrollo económico, la inclusión social y la preservación del entorno; apoyándose en la identificación de las ventajas competitivas de la localidad, como su cultura, historia, recursos naturales y humanos, además de otras oportunidades que generan empleos, emprendimiento y desarrollo empresarial, tanto estatal como privado.

En los últimos años ha ganado relevancia como alternativa centralizada ante las estrategias de desarrollo ya que reconoce la diversidad de contextos locales y promueve la autonomía de las comunidades para definir sus propias metas y soluciones. El Desarrollo Local es un proceso continuo que requiere de la estrecha colaboración entre gobiernos locales, actores económicos y sociedad en general (Alburquerque Llorens, 2019).

En el caso específico del municipio Sancti Spíritus, se evidencian potencialidades históricas que se han convertido en tradición. Con sus más de quinientos años de existencia el territorio cuenta con recursos agropecuarios y ganaderos, fértiles tierras, conocimiento heredado, potencialidad turística, reservas naturales y un posicionamiento geográfico justo en el centro del país, que la convierten en el puente entre el oriente y el occidente de la isla. Con una correcta gestión administrativa de estas potencialidades, el municipio espiritano tiene todo para impulsar su desarrollo desde su raíz, siempre contando con la participación ciudadana y el compromiso tanto de los actores económicos privados como estatales.

No debe perderse de vista, desde la gestión de gobierno en un municipio, la necesidad de fomentar la participación social, que significa legitimar el protagonismo de los hombres y mujeres en la definición de las políticas locales, a través del empleo de mecanismos participativos. Las personas tienen que dejar de ser vistas como objetos a los cuales se les brindan bienes y servicios; son actores sociales esenciales del desarrollo y demandan de información veraz y oportuna. (Núñez Jover et al., 2021).

Durante la investigación se profundizó en la gestión gubernamental de los proyectos para el desarrollo local, implementados en el municipio de Sancti Spíritus entre el 2019 y el 2023, basado en la importancia que tienen los mismos como alternativa para elevar la calidad de vida. Se abordan los desafíos y oportunidades específicos que enfrenta el caso espiritano en cuestiones de financiamiento, seguimiento de resultados y adaptación a cambios, según las necesidades de la comunidad.

Por lo que como objetivo de la investigación se propuso identificar los desafíos y oportunidades que enfrenta la gestión gubernamental de proyectos de desarrollo local en Sancti Spíritus para implementarlos de manera efectiva.

DESARROLLO

El desarrollo local en Cuba, una mirada en retrospectiva

Desde comienzos de los años sesenta y con el triunfo de la Revolución, la administración gubernamental de la isla direccionó sus esfuerzos a la creación de políticas que garantizaran la redistribución equitativa de las riquezas en los territorios, en aras de reducir las diferencias creadas a lo largo de la historia de Cuba. Con este propósito en mente, se dispusieron esfuerzos para el ordenamiento territorial y la dotación equilibrada de infraestructuras básicas para el desarrollo de los espacios territoriales, el primero de ellos conocido como Primera Reforma Agraria.

Durante esta primera década, el entorno territorial cubano dio sus primeras muestras de cambio, a medida en que el Estado presentaba un proyecto político de justicia y soberanía social, además de un modelo productivo agroexportador y mono productor orientado al tránsito hacia otro agroindustrial diversificado. “Las medidas revolucionarias de nacionalización de la propiedad extranjera, significaron la necesidad de un reajuste a nivel territorial de las relaciones de producción. El Estado comenzó así a asumir una

actuación directa entre las necesidades territoriales y la población. (...)” (Luis Sosa y Pérez Díaz, 2020, pp. 71-72).

Este primer período constituye una nueva etapa de reordenamiento, correspondiente a las nuevas formas de gobierno que se estaban implementando con herramientas de planificación central hacia los polos técnico-productivos e industrial, con una creciente descentralización de los servicios básicos en los territorios.

En los años comprendidos entre las décadas de 1970 y 1980, se produjo un proceso de fortalecimiento de los organismos, las organizaciones de masas y la administración del Estado.

(...).La instauración en 1976 de los órganos locales del Poder Popular y de un subsistema municipal fue una acción importante en el proyecto de modernización del sistema político y estatal, que se denominó proceso de institucionalización. Su institución incrementó las facultades y atribuciones de las provincias y fortaleció la autoridad e importancia de los municipios, los cuales asumieron la administración de empresas y establecimientos que antes eran administrados por el poder central. De este modo se le facilitó el marco legal a los municipios para desarrollar con más flexibilidad la planificación y administración de actividades económicas y sociales. (Becerra Lois y Pino Rodríguez, 2005, p. 103)

Es durante este período que ocurre un acercamiento entre las administraciones del Estado, las organizaciones políticas y de masas y el pueblo en general, otorgándoseles a estos últimos un mayor protagonismo en la planificación, toma de decisiones y soluciones a las problemáticas que afectan a la comunidad. Pero aún resulta insuficiente porque, para asegurar la participación ciudadana a escala local, como requerimiento para la gobernanza municipal, resulta indispensable la diferenciación del encargo que corresponde a cada sujeto implicado, de acuerdo al diagnóstico del estado de simetría social presente en sus relaciones sociales mutuas y al planteo de alternativas de solución de problemáticas con el involucramiento de todos los implicados. (Alonso Freire et al., 2020).

A criterio de Luis Sosa y Pérez Díaz (2020):

Desde inicios de los ochenta ya empezaban a emerger una serie de limitaciones, algunas desde años anteriores, las cuales impedían una articulación eficaz de

todos los componentes que debían intervenir en el plan económico territorial, donde resalta la falta de cooperación entre los organismos enclavados en un mismo territorio y que se mantiene hasta la actualidad como factor clave en el desarrollo territorial integrado, porque impide el uso eficiente de las potencialidades en las localidades. (p.74)

A finales de la década del ochenta, pese al trabajo realizado para lograr el establecimiento de las bases que garantizaran un desarrollo equilibrado y la reducción de brechas entre los territorios, el sistema de planeamiento físico y económico, a partir de los gobiernos locales, estaba meramente estructurado de forma centralizada, lo que impedía la participación de la sociedad local, sus instituciones de base, de gobierno o administrativas, e incluso, de la propia comunidad. (García Pleyán, 1998).

Hasta esa fecha el Estado cubano ejercía el control a nivel nacional sobre las instituciones políticas, económicas, sociales y gubernamentales, que propiciaba el bienestar y desarrollo humano pero que generaba una crisis en la gobernabilidad territorial, que comenzaba a verse debilitado ante una crisis estructural solapada y la negativa de inserción en el mercado internacional capitalista.

Con el derrumbe del campo socialista, a inicio de los años noventa, la situación económica y gubernamental cubana estaría cayendo en picada. La crisis estructural que vivía el país se hizo más profunda y evidente; la estabilidad del modelo cubano, así como los procesos de transformación que venían produciéndose desde décadas anteriores, se vieron truncados. “(...). La pérdida de las relaciones comerciales con el bloque eurosoviético interrumpió el proceso de rectificación, y el país tuvo que emprender una reconstrucción de las relaciones de producción para insertarse en la lógica del mercado” (Luis Sosa y Pérez Díaz, 2020, p. 75).

Es en ese período donde toma fuerza el discurso del desarrollo local ante la generalización de experiencias novedosas similares, sobre todo en el contexto latinoamericano, ya que proponían la utilización de recursos locales para generar iniciativas que hicieran frente a la crisis. Fue así que se crearon las comisiones de trabajo comunitario desde la Asamblea Nacional del Poder Popular (ANPP), que pretendían extender el papel de la comunidad como agente transformador.

Desarrollo local, alternativa a la crisis

La Constitución de la República (ANPP, 2019) y los acuerdos adoptados en el 8vo Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC, 2021), constituyen actualmente las principales directrices del Gobierno para la construcción del Modelo Económico y Social de Desarrollo, del que se derivan las estructuras de dirección, políticas, planes, estrategias, programas de desarrollo, legislaciones y otras normas jurídicas, a todos los niveles de dirección.

Si bien es cierto que hasta 1990, el modelo económico y social cubano avanzó progresivamente hacia la construcción de un modelo de transformación estructural socialista, que reforzaba el poder del Estado como líder del desarrollo económico y social, la crisis sobrevenida en años posteriores evidenció la incapacidad del Estado de solventar las necesidades de las localidades y, más aún, sin el respaldo de relaciones comerciales. La crisis económica, el reforzamiento del bloqueo impuesto por el gobierno de los Estados Unidos y las dificultades crecientes para acceder al mercado internacional, hicieron mella en un ya debilitado Estado cubano.

Ante la búsqueda de alternativas que no comprometieran los valores desarrollados por la Revolución, se retorna al discurso del poder desde las localidades, pero esta vez con una mayor relevancia otorgada a la descentralización; por lo que el Estado cubano decide encaminarse hacia un desarrollo local en consonancia con el desarrollo nacional y acoplado desde todos los niveles de distribución geográfica y política expresados en la realidad cubana, sin renunciar a la unidad nacional.

En ese sentido, los autores de la presente investigación defienden que el desarrollo local debe estar basado en el conocimiento y la innovación. A tono con Boffill Vega (2024), en el entorno local se debe garantizar "(...) una política del conocimiento que fomente la capacidad de innovar sobre la base de las potencialidades de la localidad en función de mejorar la calidad de vida de la población. (...)" (p. 1).

Por su parte, este concepto enfatiza en la necesidad de una construcción centrada en el factor humano en cuanto a su calidad de vida, en el reconocimiento de sus responsabilidades, derechos sociales y valores espirituales, lo que supone la adopción de estrategias políticas orientadas a tal fin. Al efecto, los gobiernos municipales pueden y deben formular su estrategia de desarrollo local, sobre la base de la utilización óptima

de los recursos endógenos y exógenos, basándose en la combinación efectiva de los factores de producción a escala del territorio (Estela Barnet, 2019).

En el caso específico de Cuba, se requiere de la capacidad de los actores de la localidad para el diseño, implementación, evaluación y sistematización de políticas y servicios sociales, articulados en programas y proyectos de transformación con enfoque comunitario, en concordancia con los intereses nacionales; por lo que la participación y cooperación de los sujetos locales deben posibilitar la elección consciente de proyectos dirigidos a la solución progresiva de las dificultades.

El municipio es la unidad básica de la organización político-administrativa del Estado cubano; por tal motivo, cuando se habla de desarrollo local se refiere, por lo general, al desarrollo municipal; aunque en términos rigurosos una localidad puede hacer referencia a una unidad territorial menor o mayor que un municipio, como una provincia o un Consejo Popular.

Para legitimar y profundizar procesos de desarrollo local en los municipios cubanos, se necesita del fortalecimiento de las estructuras urbanas, el tejido social empresarial local, el aprovechamiento de los recursos endógenos disponibles, la eliminación de las desigualdades territoriales y lo que constituye un elemento esencial: la movilización y participación ciudadana activa, a través de nuevas fórmulas participativas en los ámbitos político, social y económico (Rodríguez Llanes et al., 2021).

De igual modo, en el ámbito social, el desarrollo local debe considerar un enfoque transversal de género que supere el enfoque asistencialista y promueva la iniciativa creadora de todas las personas en las comunidades, más allá de diferencias raciales, de edad o de sexo. Debe estar enfocado hacia esfuerzos productivos, hacia la descentralización y el fortalecimiento de la economía local como el camino a seguir para la solución de los problemas del desarrollo en esa instancia.

También se torna necesario fortalecer el papel de la institucionalidad, el respeto al medio ambiente, entre otros factores socioculturales enraizados en el territorio. De ahí la necesidad apremiante de potenciar el desarrollo local como una estrategia medular del Estado cubano.

De acuerdo a los propósitos de este trabajo se asume conceptualmente al desarrollo local como:

(...) un proceso esencialmente endógeno, participativo, innovador y de articulación de intereses entre actores, territorios y escalas (municipales, provinciales y sectorial/nacional). Se sustenta en el liderazgo de los gobiernos municipales y provinciales para la gestión de sus estrategias de desarrollo dirigidas, desde la gestión del conocimiento y la innovación, al fomento de proyectos que generen transformaciones económico-productivas, socioculturales, ambientales e institucionales, con el objetivo de elevar la calidad de vida de la población. (Ministerio de Economía y Planificación [MEP], 2020, p. 3)

Problemas actuales del desarrollo local en Cuba

En la actualidad existe una voluntad política de dar mayor responsabilidad y autoridad a los gobiernos locales en el aprovechamiento de sus recursos endógenos y exógenos, e impulsar con efectividad las iniciativas de los territorios para potenciar, de manera sostenible, su desarrollo económico y social (Consejo de Ministros de la República de Cuba, 2021).

El país se ha sumado a la apuesta por los enfoques de desarrollo territorial, desde la Conceptualización del Modelo Económico y Social de Desarrollo Socialista; sin embargo, su instrumentación requiere de herramientas que contribuyan a gestionar, de manera estratégica, los procesos de desarrollo a las diferentes escalas, siendo la provincial de las menos sistematizadas desde la experiencia teórico-metodológica y práctica.

Las transformaciones que conducen al DL a ocupar un lugar central en el desarrollo del país se producen en un contexto económico muy difícil. En otras ocasiones, situaciones semejantes han provocado dinámicas centralizadoras y verticalistas. El peso de esa tradición es fuerte. Por otro lado, la autogestión municipal no cuenta con una práctica de larga data que la respalde. (...).(Núñez Jover y Fernández González, 2021, p. 16).

Aun cuando existe una importante tradición de pensamiento y práctica en lo referido al estudio del desarrollo local/territorial, persiste un déficit de investigaciones, suficientemente sistematizadas, orientadas a la concepción de herramientas que permitan insertar el enfoque interterritorial al proceso de diseño de estrategias de desarrollo local sobre bases participativas, multinivel y multiactoral, con sus

correspondientes políticas, programas y proyectos. Esto incide en la desarticulación entre municipios con intereses socioeconómicos comunes, vinculados a potencialidades compartidas que, para su puesta en práctica, necesitan de encadenamientos productivos y de valor (Matos Chávez et al., 2023).

Para comprender los procesos del desarrollo local es preciso analizar la diversidad de escenarios geográficos, económico-sociales y políticos en los cuales se desarrolla y que constituyen el éxito o el fracaso de cualquier acción encaminada a satisfacer las necesidades de las localidades. No consiste solamente en la interpretación banal de las problemáticas desde una mirada ajena o incluso interna de las situaciones de cada comunidad sino de lograr entender que la vida en comunidad está compuesta por visiones variadas que pueden aportar alternativas novedosas (Suárez Fernández, 2023).

Una de las tareas más importantes del gobierno en un territorio es definir la estrategia de desarrollo porque según Guzón Camporredondo (2020a), el nivel local se ratifica como reservorio de potencialidades y espacio de resiliencia y construcción de alternativas viables e innovadoras, resultando complemento esencial para el desarrollo del país.

Según Arias Guevara y Labrada Silva (2009), es desde la estrategia donde deben encontrar solución creativa un grupo de dificultades, entre las cuales se encuentran:

- Problemas propios de la etapa de desarrollo y de los rasgos económicos, sociales y culturales del país.
- La condición vertical de la economía que coloca a los espacios locales en una dependencia directa y fuerte en relación con los procesos de la economía central. una de las consecuencias más visibles es la incapacidad práctica para la gestión económica del municipio.
- Existen enormes disparidades inter e intra-regionales. Desigualdades no resueltas durante el proceso revolucionario entre las diferentes regiones del país e intra-regional con expresiones en los flujos migratorios.
- Las dinámicas centralización-descentralización. Reflejan la existencia de una estructura político-administrativa de índole centralizada, compleja en su

funcionamiento. Suelen coexistir tendencias de ambos tipos. Se necesita mayor libertad para introducir iniciativas, soluciones y políticas locales.

- Cuestiones relacionadas con la ubicación y distribución de los recursos materiales, humanos y financieros. “A pesar de los esfuerzos por borrar las desproporciones en el desarrollo económico-social de los diferentes territorios, aún persisten diferencias, en particular, en las zonas orientales” (PCC, 1986, párr. 64).

- La diversidad de costumbres y de tradiciones regionales y locales que señalan la existencia de muchos contextos de actuación.

- Las diferentes directrices a nivel sectorial. Existen muchas instituciones sectoriales encargadas de llevar a la práctica las políticas estatales. El municipio debe subordinarse desde el punto de vista de las normas y legislaciones a una enorme cantidad de entidades y ministerios, cuyas normativas pueden entrar en conflicto en los niveles locales, sin posibilidad, al menos legislada, de que el municipio pueda determinar en el asunto. (p. 13)

Desafíos y oportunidades para la gestión gubernamental de proyectos de desarrollo local

El proceso de potenciar el desarrollo local en los municipios cubanos, parte fundamentalmente de la actividad de autoconocimiento que genere la concertación de estrategias territoriales, integrando a todos los sectores alrededor de un programa liderado por los gobiernos municipales, como eslabón primario del sistema de la Administración Pública, que aprovecha las potencialidades del sistema del Poder Popular y las particularidades que ofrece cada localidad.

En ese sentido, la administración pública se ubica en un enfoque propio de gobernanza robusta como forma de ejercicio de gobierno proactivo, eficaz y sostenible con la innovación, el análisis prospectivo y la inteligencia colectiva, como pilares fundamentales. Ello permite abordar, de manera integrada y holística, los desafíos del desarrollo local bajo las premisas de colaboración, multiactoralidad, co-responsabilidad y co-protagonismo (Lefont-Marín et al., 2024).

Asimismo, desde este enfoque adquiere gran relevancia el desarrollo comunitario local con el papel de los gobiernos locales y la figura del Consejo Popular, resultando

fundamental en esta planificación un carácter más descentralizado e integral que priorice la gestión comunitaria y aproveche la competencia de la localidad a través de la gestión de proyectos.

El término proyecto está asociado al desarrollo de acciones de planeamiento, disposición y creación de medios para obtener un fin determinado. Representa un proceso donde se dispone, en un período de tiempo y lugar concretos, “(...) un conjunto de recursos, esfuerzos y acciones, que tienen el propósito de transformar una situación existente a otra deseada (...)” (Guzón Camporredondo, 2020b, p. 14), brindando para ello determinados productos, bienes y/o servicios.

Por tanto:

Un proyecto sostenible está basado en un modelo de desarrollo integral que procure en poblaciones y localidades donde actúa un mejoramiento y/o crecimiento armónico en las dimensiones económica, sociocultural y ambiental; a la vez, que construya y/o consolide las capacidades (financieras, organizacionales, técnicas, materiales) que aseguren su vigencia en el tiempo. (Guzón Camporredondo, 2020b, p. 71)

Sobre la base del análisis anterior, los autores consideran que para el caso del municipio Sancti Spíritus, la gestión gubernamental para avanzar proyectos de desarrollo local debe estar enfocada desde la participación ciudadana para la correcta identificación de las problemáticas locales. Ello posibilita una correlación entre las necesidades reales existentes en la comunidad con las acciones que se ejecutan en función del desarrollo de cada localidad.

Por otra parte, a los elementos teóricos conceptuales tratados, en la temática objeto de estudio, se ha unido el análisis de documentos clave de la experiencia práctica en Sancti Spíritus (Asamblea Municipal del Poder Popular [AMPP], 2023), que permiten identificar factores críticos que obstaculizan su desarrollo.

Durante el 2021 se aprobaron por el Consejo de la Administración Municipal doce proyectos y tres acciones de desarrollo local, con un financiamiento ascendente a 25 825 357.44 CUP (AMPP, 2022). En el año 2022 decrece esa cifra, pues se aprobaron sólo dos proyectos y tres acciones, con un financiamiento ascendente a 14 333 707.21

CUP (AMPP, 2023); lo que evidencia el decrecimiento tanto en el número de proyectos como en el presupuesto asignado.

Por su parte, del análisis en el comportamiento presentado en la ejecución de los mismos (Ver Tabla 1), la cuenta del Fondo de Desarrollo Local, en el primer semestre, recibió 16 425 608.50 CUP de la contribución territorial que realizan las empresas, establecimientos y formas de gestión no estatal, destinado para este fin.

Tabla 1. Relación de Proyectos y presupuesto otorgado (2021-2022)

Años	Proyecto	Financiamiento otorgado por la cuenta del 1%: CUP	Presupuesto total (CUP)
2021	Polígono productivo de materiales de la construcción “Chambelón”. Acuerdo No. 269. Representante: TPCP asociado al MICONS	413 884.40	21 831.00 636.81
	“Organopónico Gigante”. Acuerdo No. 305. Representante: Empresa Agricultura Urbana	1 380 058.12	
	Reconstrucción de la micropresa “Los Limpios”. Acuerdo No. 333. Representante: Empresa Agropecuaria Banao	323 876.00	
	Mini industria de productos en conserva “CCS 10 de Octubre”. Acuerdo No.450. Representante: TPCP asociado a la “CCS 10 de Octubre”	521 099.00	
	Perforación y aforo de pozos. Acuerdo 452. Representante: Empresa Agropecuaria Banao	79 978.22	
	Losa sanitaria para el sacrificio de	875 506.54	

ganado menor. Acuerdo 466. Representante: Empresa Agropecuaria Banao.		
Diver/Gente. Acuerdo 481. Representante: TPCP, local arrendado a Empresa de Servicio	2 644 900.00	
Mini industria para la elaboración de productos alimenticios a partir de la carne de cerdo. Acuerdo 594. Representante: Empresa Porcina Sancti Spíritus- EMPORCIS	4 947 930.00	
Mercado de nuevo tipo "Banao". Acuerdo 593. Representante: CCS "Josué País".	3 106 414.28	
Remodelación de "Villa El Finquero". Acuerdo 691. Representante: Empresa Provincial de Alojamiento Sancti Spíritus	1 594 460.00	
Mini industria "CCS Ramón Pando". Acuerdo 690. Representante: CCS "Ramón Pando", Banao	5 600 000.25	
Reconstrucción del canal y sitio La Güira. Acuerdo 451. Representante Empresa Agropecuaria Banao	343 530.00	
Acciones		
Acción Zoológico. Acuerdo 692. Representante: Empresa UEB "Complejo Parque Zoológico Sancti Spíritus"	255 445.63	
Acción "Mercado Kilo 12". Acuerdo 500.	1 900 000.00	2 155 445.63

	Representante: Empresa Acopio Sancti Spíritus		
	Acción Intervención Comunitaria Agramonte. Acuerdo 595. Representante: Dirección Municipal de Deportes Sancti Spíritus		
2022	Gestión de la identidad visual de la Dirección Provincial de Transporte (DPT) Sancti Spíritus	Financiamiento completo otorgado por transporte.	5 403 990.00
	El Renacer. Una visión integradora de la estética y el arte	5 403000.99	
	Acción		
	Construcción y montaje de Planta de Hielo Sancti Spíritus	1 992 723,77	8 929 717.21

Fuente: Tomado de AMPP (2023a)

Basado en lo anterior, Suárez Fernández (2023) menciona algunos obstáculos que aún prevalecen, como consecuencia de las problemáticas existentes en la correcta ejecución de los proyectos de desarrollo local en Sancti Spíritus; entre otros:

- a) Insuficiente análisis de las potencialidades locales para lograr el desarrollo, por lo que resulta pertinente profundizar en este aspecto con vistas a futuras estrategias.
- b) No se utiliza adecuadamente la gestión de proyectos, y los que se poseen, no se dirigen a las principales necesidades de cambio, nial impacto.
- c) Falta de alianzas estratégicas para asegurar los procesos de cambio.
- d) No están bien definidas las relaciones empresa–comunidad.
- e) Insuficientes acciones directas de los organismos superiores sobre el municipio y desarticulación de los procesos de planeamiento.
- f) Débil capacidad local de gestión participativa y productiva, dado que la mayor parte de los recursos y servicios, tanto en el orden económico como financiero, siguen concentrados fuera de la localidad.
- g) Escasa participación, integración, y coordinación de actores.

- h) Redistribución de los ingresos en función del desarrollo municipal.
- i) Falta de transparencia, participación y control popular.
- j) Carácter continuo e integralidad del proceso.
- k) Inejecución de proyectos de desarrollo local, a pesar del financiamiento asignado.

Finalmente, se identifican grandes desafíos para el desarrollo local del municipio Sancti Spíritus, vinculados a la producción de alimentos, la construcción y reconstrucción de viviendas, la generación de energía, el abasto de agua, el mejoramiento y preservación de condiciones ambientales y la adaptación a cambios climáticos; que constituyen, de igual modo, retos para todo el país en el contexto cubano actual y que tienen la expresión más concreta en los territorios (Guzón Camporredondo, 2020b).

CONCLUSIONES

El desarrollo local demanda empoderar las comunidades para que sean protagonistas de su propio desarrollo; aprovechando sus activos y recursos locales de manera sostenible, partiendo de la participación ciudadana como pilar fundamental para lograr un desarrollo equitativo y duradero.

El desarrollo local en Cuba demanda descentralización de competencias a los gobiernos locales para avanzar en la autonomía necesaria; sin embargo, no en todos los municipios cubanos están creadas las condiciones para la ejecución eficiente de los proyectos de desarrollo local, en vínculo con la población para la identificación de las problemáticas y sus soluciones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albuquerque Llorens, F. (2019). Dimensiones del desarrollo y funciones de los gobiernos locales: reflexiones para una nueva agenda municipalista. *RED DETE. Desarrollo y Territorio*, (5), 17-21.
<https://desarrolloyterritorio.unvm.edu.ar/ojs/index.php/desarrolloyterritorio/article/download/474/373>
- Alonso Freire, J., Durán Castellón, G. y Rodríguez Moya, E. (2020). La temporalidad de la participación y valor de su consideración para la sostenibilidad ambiental del hábitat en pequeñas comunidades costeras. *Ambiente & Educação. Revista de Educação Ambiental*, 25(1 Especial), 90-110.
<https://periodicos.furg.br/ambeduc/article/view/11233/7331>

- Arias Guevara, M. de los A. y Labrada Silva, C. (2009). *El debate sobre el desarrollo local en Cuba. Experiencias en la provincia de Holguín (Región Oriental)* [Ponencia]. XXVII Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología. VIII Jornadas de Sociología de la Universidad de Buenos Aires, Argentina. <https://cdsa.aacademica.org/000-062/474.pdf>
- Asamblea Municipal del Poder Popular (AMPP). (2022). *Informe presentado por el Consejo de la Administración sobre la actualización de la Estrategia Económica y Social del territorio al cierre de marzo*. Sancti Spíritus, Cuba.
- Asamblea Municipal del Poder Popular (AMPP). (2023). *Actas de la Asamblea Municipal del Poder Popular de los años 2019-2023*. Sancti Spíritus, Cuba.
- Asamblea Municipal del Poder Popular (AMPP). (2023a). *Informe de la Comisión Permanente de Trabajo de Asuntos Económicos sobre la ejecución del Plan y el Presupuesto al cierre del Primer Semestre del año 2023*. Sancti Spíritus, Cuba.
- Asamblea Nacional del Poder Popular (ANPP). (2019). *Constitución de la República de Cuba*. Gaceta Oficial de la República de Cuba del 10 de abril de 2019-406-EX5. <https://www.gacetaoficial.gob.cu/sites/default/files/goc-2019-ex5.pdf>
- Becerra Lois, F. Á. y Pino Alonso, J. R. (2005). Evolución del concepto de desarrollo e implicaciones en el ámbito territorial: experiencia desde Cuba. *Economía, Sociedad y Territorio*, 5(17), 85-119. <https://www.redalyc.org/pdf/111/11101705.pdf>
- Bofill Vega, S. (2024). Desarrollo local basado en el conocimiento y la innovación. Rol de la Educación Superior. *Márgenes: Revista multitemática de desarrollo local y sostenibilidad*, 12(2), 1-3. <https://revistas.uniss.edu.cu/index.php/margenes/article/view/1831/3894>
- Consejo de Ministros de la República de Cuba. (2021). *Decreto Ley 33/2021. Para la Gestión Estratégica del Desarrollo Territorial*. Gaceta Oficial de la República de Cuba del 16 de abril de 2021-359-O40. <https://www.gacetaoficial.gob.cu/sites/default/files/goc-2021-o40.pdf>
- Estela Barnet, O. (2019). Políticas de desarrollo económico local. ¿Y si repensamos lo básico? *TERRA. Revista de Desarrollo Local*, (5), 105-125. <https://roderic.uv.es/collections/af4dae39-9080-4e2d-b769-6a0e19dec1a9>

- García Pleyán, C. (1998). ¿Quién planifica el territorio? Un balance crítico de la cuestión en los 90. En R. Dávalos (comp.), *Desarrollo Local y Descentralización en el contexto urbano*. Departamento de Sociología, Universidad de La Habana.
- Guzón Camporredondo, A. (11 de mayo de 2020a). Desarrollo local, ahora más que nunca. *Tribuna de La Habana*. <https://www.tribuna.cu/capitalinas/2020-05-11/desarrollo-local-ahora-mas-que-nunca>
- Guzón Camporredondo, A. M. (Coord.). (2020b). *Cataurito de herramientas para el desarrollo local* 2. CEDEL. <http://redciencia.cu/uploads/CEDEL/Cataurito%202.pdf>
- Lefont-Marín, L. (2024). Las políticas públicas como proceso disruptivo de la administración pública en Cuba. *Visión Gerencial*, 23(1). 21-32. <http://erevistas.saber.ula.ve/index.php/visiongerencial/article/view/19587>
- Luis Sosa, J. y Pérez Díaz, A. (2020). Análisis histórico del desarrollo local en Cuba desde el enfoque de la descentralización y la participación. *TERRA. Revista de Desarrollo Local*, (6), 64-86. <https://cathi.uacj.mx/bitstream/handle/20.500.11961/11627/document%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Matos Chávez, J. L, Gómez Pérez, R. y Boffill Vega, S. (2023). *Gestión de gobierno en apoyo de la ciencia, la tecnología y la innovación en contextos locales* [Ponencia]. Evento Yayabociencia, Sancti Spíritus, Cuba.
- Ministerio de Economía y Planificación (MEP). (2020). *Política para Impulsar el Desarrollo Territorial*. <https://www.mep.gob.cu/sites/default/files/Documentos/POLITICA%20PARA%20MPULSAR%20EL%20DESARROLLO%20TERRITORIAL.pdf>
- Núñez Jover, J. y Fernández González, A. (oct. 2020-mar. 2021). Desarrollo local: el nuevo contexto cubano. *Temas*, (104-105), 12-18. https://temas.cult.cu/revista/mostra_articulo/254
- Núñez Jover, J., González Pérez, M., Torres Páez, C. C., Morales Calatayud, M., Samoano Núñez, V., Aguilera García, L. O. y Fernández González, A. (2021). Educación superior, gobierno y desarrollo local: avances prácticos y

contribuciones académicas (2015-2019). *Anales de la Academia de Ciencias de Cuba*, 11(1). <http://scielo.sld.cu/pdf/aacc/v11n1/2304-0106-aacc-11-01-e818.pdf>

Partido Comunista de Cuba (PCC). (1986). *Informe Central presentado al III Congreso del Partido Comunista*. <http://www.fidelcastro.cu/es/documentos/informe-central-presentado-al-iii-congreso-del-partido-comunista-1986>

Partido Comunista de Cuba (PCC). (2021). *Resolución del 8vo. Congreso del Partido sobre el estado de la implementación de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución desde el 6to. Congreso hasta la fecha y la Actualización de estos para el período 2021-2026*. <https://www.pcc.cu/sites/default/files/pdf/congresos/tesis-resoluciones/2023-05/res.-8vo-implementacion-lineamientos.pdf>

Rodríguez Llanes, C. R., Garcés González, R. y Ramos Morales, M. C. (2021). Sistematización del trabajo comunitario integrado en zonas rurales montañosas del municipio de Remedios. *Márgenes. Revista multitemática de desarrollo local y sostenibilidad*, 9(3), 125-142. <https://revistas.uniss.edu.cu/index.php/margenes/article/view/1196/1455>

Suárez Fernández, Y. (2023). *La gestión gubernamental de los proyectos de desarrollo local en el municipio* [Ponencia]. Evento Yayabociencia, Sancti Spíritus, Cuba.

Conflicto de intereses. Los autores declaran no tener conflictos de intereses.

Márgenes publica sus artículos bajo una [Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

