

# Desarrollo Local una alternativa en tiempos de globalización

**Dra. Carmen Magaly León Segura**

Dpto. Desarrollo Económico.  
Facultad de Economía.  
Universidad de la Habana.  
e-m: [mleon@fec.uh.cu](mailto:mleon@fec.uh.cu)  
8321996-8324373.

El modelo de desarrollo predominante durante la postguerra, dejó de ser operativo a partir de la crisis económica de los años 70, la reestructuración del sistema económico, los cambios en el patrón de acumulación unidos al desarrollo de los procesos de globalización económica trajo como consecuencia un cambio en la articulación espacial de las actividades productivas y un *redimensionamiento del papel del territorio* como algo más que mero soporte de actividades inconexas.

Los procesos de *Reestructuración y Globalización* van a incidir de forma decisiva en el funcionamiento de las economías de mercado, desde el punto de vista de las unidades productivas y su articulación espacial, al menos en las siguientes direcciones:

- ❖ En la transformación de los modelos de organización industrial.
- ❖ Las transformaciones en la forma de organizar la producción tienen un efecto sobre la repartición de la actividad industrial a lo largo del territorio.
- ❖ En este proceso de cambio, el territorio, entendido como espacio social, no juega un papel pasivo, sino que “ las empresas se ven obligadas(en su lucha competitiva) a actuar sobre mecanismos sociales, históricos y geográficos, completamente irreductibles a las representaciones que ellas mismas realizan de la eficacia económica...La economía más avanzada funciona, cada vez más, sobre elementos extraeconómicos. El territorio juega , por supuesto, un papel esencial en esta dinámica”<sup>1</sup>

La globalización ha contribuido al ”redescubrimiento” de la dimensión territorial, pues ha sido detonante de una redistribución general de la actividad en el territorio, de un lado, al mismo tiempo que las diferentes actividades productivas territoriales y sistemas locales de empresas perciben ahora con mayor nitidez la exposición ante un escenario lleno de exigencias en términos de eficiencia y competitividad.

En esta “era de la globalización” y de los flujos de la información, el discurso oficialista propugna que el espacio físico, los lugares, no tienen sino una significación muy fragmentaria. Sin duda, con ello se quiere poner el acento en la supuesta pérdida de virtualidad de los viejos estados como marcos de regulación económica.

Sin embargo, en aparente paradoja, nunca el medio físico y social ha sido tan determinante para las posibilidades de éxito como con el “nuevo modelo de desarrollo”. Hay que tener en cuenta efectivamente, que aspectos cruciales como las condiciones de la innovación, la calidad de vida, el desarrollo tecnológico, la formación de la fuerza de trabajo, los valores y la propia posibilidad de

---

<sup>1</sup>Ver al respecto: Daniel Coq Huelva, ponencia “Economía y Territorio; Una somera revisión crítica”, V Jornadas de Economía Crítica, Barcelona, España. Pág. 7

conocer y controlar los flujos y las redes, vienen a confluir en espacios, que repartidos a lo largo y ancho del globo, suponen realidades parecidas y diferentes.

En estas circunstancias hay que distinguir entre el concepto de “**espacio**” y el de “**territorio**”.

El concepto de “espacio”<sup>2</sup> se refiere al soporte geográfico en el que se desenvuelven las actividades socioeconómicas, suele llevar implícita la idea de homogeneidad y en él preocupan fundamentalmente los temas relacionados con la distancia, los costos de transporte, la aglomeración de actividades o la polarización del crecimiento.

En cambio desde la perspectiva analítica que hemos sustentado el “territorio”, incluye la heterogeneidad y complejidad del mundo real, sus características ambientales El concepto de “espacio”<sup>3</sup> se refiere al soporte geográfico en el que se desenvuelven las actividades socioeconómicas, suele llevar implícita la idea de homogeneidad y en él preocupan fundamentalmente los temas relacionados con la distancia, los costos de transporte, la aglomeración de actividades o la polarización del crecimiento.

En cambio desde la perspectiva analítica que hemos sustentado el “territorio”, incluye la heterogeneidad y complejidad del mundo real, sus características ambientales específicas, los actores sociales y su movilización en torno a estrategias y proyectos diferentes.

La noción de territorio engloba, la noción de espacio pero no se confunde con ella. El territorio es un conjunto dinámico, delimitado por una frontera, en la cual se combinan y reaccionan los elementos físicos y humanos unos con los otros. La diferenciación territorial es el resultado de un procesos que conduce a los actores sociales a organizar, administrar y apropiarse del espacio.” La noción de territorio manifiesta, explícitamente, la existencia de una organización social, política y económica que organiza y ordena el espacio”<sup>4</sup>

Según el académico italiano Garofoli(1992): “ En su nueva interpretación el rasgo distintivo y característico del territorio es ser un factor estratégico de oportunidades de desarrollo y definidor de las características que el mismo puede asumir, el territorio representa una agrupación de relaciones sociales, es también el lugar donde la cultura local y los rasgos locales no transferibles se superponen; es el lugar donde el hombre y los negocios establecen relaciones; donde instituciones publicas (estatales) y locales intervienen para la regulación social. El territorio representa el lugar de encuentro de las relaciones mercantiles y de formas de regulación social, que determinan diferentes formas de organizar la producción y diferentes capacidades de innovación de los productos”<sup>5</sup>.

Para el economista español Vázquez Barquero” el territorio es un agente de transformación y no un mero soporte de recursos y de las actividades económicas, ya que las empresas y los demás actores del territorio interactúan entre sí organizándose para desarrollar la economía y la sociedad del territorio interactúan entre sí organizándose para desarrollar la economía y la sociedad. Teniendo como punto da partida para el desarrollo de una comunidad territorial el conjunto de recursos (económicos, humanos, institucionales y culturales) que constituyen su potencial de desarrollo”<sup>6</sup>

De estas formulaciones teóricas ha resultado, una diferente concepción del espacio/territorio por parte de los economistas. El territorio deja de ser un actor pasivo para convertirse en un actor principal de los procesos de acumulación del capital.El territorio, constituye un *sistema vivo, orgánicamente*

---

<sup>2</sup> Nos referimos al espacio económico ya que el espacio geográfico aunque significativo para los procesos económicos es objeto de estudio de otras ciencias en particular la Geografía Económica.

<sup>3</sup> Nos referimos al espacio económico ya que el espacio geográfico aunque significativo para los procesos económicos es objeto de estudio de otras ciencias en particular la Geografía Económica.

<sup>4</sup> Cunha(1988); Pág.188.”Systemes et territoire: valeurs, concepts et indicateurs pour un autre developpement”, L’Espace Géographique, #3, citado por Furió E ( 1996) : “ Evolución y cambio en la economía regional”, Ariel Economía, pág.132.

<sup>5</sup> Garofoli ,G (1986): “Modelos locales de desarrollo”, Revista de estudios territoriales:#22, pág. 45

<sup>6</sup> Vázquez Barquero, A (1999): “Desarrollo, redes e innovación”, Ed. Pirámide, pág.30

*estructurado, promotor o factor activo de desarrollo: que cuenta con un conjunto de recursos económicos, humanos, institucionales, culturales e intangibles.*

El agotamiento del modelo de desarrollo capitalista prevaleciente hasta el momento provocó la necesidad de reestructuración del sistema búsqueda de formas alternativas de desarrollo que dieran respuestas a los problemas estructurales acumulados por el capitalismo y consecuentemente al rediseño de nuevas políticas económicas.

“El modelo de desarrollo predominante durante los años de las postguerra, que tenía como eje principal el atraer y promover la inversión exógena, dejó de ser operativo a partir de los años 70, que puso de manifiesto sus limitaciones para dar una respuesta eficaz a los problemas de empleo y desarrollo, no solo en sus aspectos cuantitativos, sino, más aun, desde una perspectiva de progreso.”<sup>7</sup> Cabrero,A(1992).

En consecuencia aparece una nueva política de desarrollo que le da un nuevo rol al territorio y que valoriza el potencial endógeno. El descenso de los niveles de crecimiento económico hizo que se prestara más atención a los recursos naturales, los problemas ambientales y todo lo relacionado con la calidad de vida, con lo cual se llega al final de una etapa donde lo importante era el crecimiento externo y comienza otra donde el desarrollo endógeno juega un papel esencial.

Aunque fue en los años 70 cuando se originaron las políticas de desarrollo “desde abajo”, no es hasta los 80 en el que los procesos de globalización que comienzan a desarrollarse en la Economía Mundial condicionan la necesidad imperiosa de formas que potencien el desarrollo de lo local y que permitan la inserción competitiva de las economías nacionales al mercado mundial. En este contexto las políticas ocultas de desarrollo endógeno se transforman en las activas políticas de desarrollo local, a medida que los gobiernos locales incorporaron en sus políticas la visión del largo plazo para resolver los problemas locales.

Consideramos que este proceso puede definirse de la siguiente forma: “El desarrollo local como un proceso de crecimiento económico y de cambio estructural que conduce a una mejora del nivel de vida de la población local en el que se puedan identificar al menos tres dimensiones: una económica, en la que los empresarios locales usen su capacidad para organizar los factores productivos locales con niveles de productividad suficientes para ser competitivos en los mercados; otra, sociocultural, en la que los valores y las instituciones sirven de base al proceso de desarrollo, y finalmente, una dimensión político administrativa en que las políticas territoriales permiten crear un entorno económico local favorable, protegerlo de interferencias externas e impulsar el desarrollo local”.

Las experiencias de Desarrollo Local generalmente se circunscriben al contexto europeo dadas las características de estos procesos subrayándose el carácter de descentralización de sus economías y de creciente autonomía de algunas regiones europeas. Por esta razón en muchas ocasiones se niega que esta experiencia sea válida para otros contextos en especial el cubano donde existe un modelo de economía centralmente planificado.

La necesidad de la búsqueda de *formas alternativas complementarias de desarrollo* también es válida para el caso cubano dada la persistencia de desigualdades territoriales y la necesidad de buscar y potenciar los recursos del territorio en especial el talento humano desarrollado por la revolución como forma que se articula y complementa con la estrategia de desarrollo trazada por la Revolución Cubana.

### **1.1 Desigualdades territoriales en Cuba**

Las desigualdades territoriales en nuestro país cuentan con cuatro siglos de desarrollo. Con el nacimiento de la colonia y la dominación española comenzó nuestro país a ser monoprodutor y monoexportador, basándose su economía principalmente en productos primarios como el azúcar, el

---

<sup>7</sup>Cabrero,A (1992): “Desarrollo y Desarrollo Local”, Pág. 21 Ediciones Pirámides, Madrid.

tabaco y el café y dependiendo totalmente de la importación de la mayoría de los productos. Entonces a causa de la distribución territorial de las distintas actividades económicas se fueron creando las desigualdades territoriales.

En el trabajo: “Análisis y Defensa de la Economía” en Letra con Filo el reconocido economista Carlos Rafael Rodríguez, expone certeramente una síntesis de los principales rasgos negativos que caracterizaban a la economía heredada por la Revolución cuando llega al poder, destacando:<sup>8</sup>

- El carácter eminentemente agrario y retrasado de la economía de acuerdo al desarrollo industrial de aquel momento histórico a nivel internacional. La producción industrial cubana en la década del 50 apenas cubría el 10% de la producción nacional (sin considerar el aporte de la industria azucarera).
- Esa economía agraria presentaba un acentuado carácter latifundista. Las mejores y mayores extensiones de tierras estaban en manos de los latifundistas y entre ellos los más importantes eran los latifundistas norteamericanos. Por una parte habían 62 mil campesinos que tenían solo el 15% del área total agrícola, mientras de la otra parte 114 grandes propietarios controlaban, ellos solos, el 20% de dicha área. De 160 mil cultivadores de tierra solo 48 mil ostentaban la categoría de propietarios; los restantes eran arrendatarios, subarrendatarios, colonos o aparceros.
- El desempleo y el subempleo llegaron a adquirir proporciones dramáticas en los años de crisis, y en 1930 alcanzó el 50% de la fuerza de trabajo. A mediados del año 1957 el 26,8% de la fuerza de trabajo disponible estaba, de una manera u otra, desempleada y 294 mil subempleados trabajando sólo unos meses del año.
- Era una economía abierta, altamente dependiente del comercio exterior, dada la deformación estructural impuesta. A finales de la década del 50 las importaciones de Cuba representaban aproximadamente un 25% del producto nacional y sólo para equilibrar el comercio con el exterior se tenía que exportar al menos, el 25% de lo que se producía.
- Este comercio que tenía un papel tan importante en la economía nacional, mostraba una composición, en el área de las exportaciones, que hacía aún más grave la dependencia con el exterior. Éramos un país monoexportador, porque también éramos un país monoprodutor. El azúcar llegó a representar el 30% de la producción nacional y el 80% de las exportaciones del país.
- Unilateralidad de las relaciones comerciales externas. El hecho de que nuestro país dependiera en más del 60% de las exportaciones de los Estados Unidos, y que las importaciones cubanas llegaran a ser del 75-80%, situaba la economía importadora en manos de un sólo comprador.
- Los puntos claves de la economía nacional no estaban en manos cubanas sino extranjeras. Cuba al triunfo de la Revolución no disponía de la energía eléctrica, ni de las comunicaciones, ni del transporte; los más modernos centrales azucareros estaban en manos del capital extranjero, fundamentalmente norteamericano. Ya para 1925 la inversión norteamericana alcanzaba la cifra de 1360 millones e incluía la propiedad de las tres cuartas partes de la industria azucarera.

Esta era la situación en la que se encontraba el país hasta la década del 50. Al triunfo de la Revolución, Cuba mostraba una estructura económica con franco predominio de la actividad agropecuaria, específicamente en 1958 la producción material, al costo de los factores se estimó en 1420 millones de pesos. La agricultura aportó el 41,5% y la cañera en particular el 23,2%. La industria manufacturera aportó el 46,5% de la producción material y la industria azucarera

---

<sup>8</sup> Rodríguez C.R (1975): “Letra con Filo”, Ediciones Venceremos, Pág.80

el 14,3%, por tanto la economía azucarera en su conjunto representó el 38% de la producción material<sup>9</sup>.

“El punto de partida del proceso de transformación económica desarrollado al triunfar la Revolución, se caracterizó por el reordenamiento de las fuerzas productivas y el inicio de nuevas relaciones de producción, basados en el predominio de la propiedad social sobre los medios de producción, bajo la forma de propiedad estatal.”

A partir de este momento el gobierno revolucionario comenzó a tomar una serie de decisiones para llevar a cabo la reestructuración productiva, utilizando como instrumento principal la planificación. Un claro ejemplo de esto fue la puesta en marcha de las leyes de Reforma Agraria, en el 59 y en el 63, a partir de las cuales se comienza a dar solución a las desigualdades territoriales existentes en el territorio nacional, debido a que hasta este momento el desarrollo del país había sido a través de las regiones urbanas, quedando totalmente atrasadas las zonas rurales y suburbanas.

Las nuevas condiciones requerían llevar a cabo un desarrollo económico y social equilibrado territorialmente, por lo cual se comenzó a trabajar en la creación de una infraestructura al interior de los territorios, capaz de asimilar las posteriores inversiones.

En marzo de 1960 se creó la Junta Central de Planificación (JUCEPLAN) y, al siguiente año la Junta de Coordinación e Inspección (JUCEI) cuya fundamental actividad debía ser la de coordinar los trabajos de los organismos administrativos, políticos y sociales. Con las JUCEI se dieron los primeros intentos de descentralización. En 1966 estas fueron sustituidas por lo que se denominó Poder Local (PL); con lo que se pretendió poner en marcha un proyecto de descentralización administrativa de mayor amplitud, pero en la práctica no les fue posible jugar el rol que se esperaba de ellos, pues la fuerza de los factores objetivos que se oponían a su desempeño era superior; entre esos factores se encontraban la división política administrativa (DPA) existente, la escasez de recursos para atender las demandas de la población y la falta de instituciones representantes de sus intereses.

Vale aclarar que en las décadas 60 y 70, el tema territorial se trató solo parcialmente en la planificación física. Fue entonces que en 1975 en el Primer Congreso del PCC entra a considerarse la planificación territorial, con la creación entre otras organizaciones de la Dirección de Planificación Territorial en la Junta Central de Planificación (JUCEPLAN) y las Direcciones de Planificación en las respectivas provincias.

“A pesar del paso de avance que significaron las decisiones tomadas en el Primer Congreso del PCC en materia de planificación territorial, desde el punto de vista organizativo y estructural, el efecto real de estas decisiones no significó un cambio radical en las tendencias manifestadas anteriormente en cuanto a desarrollo económico territorial. En su gran mayoría, los métodos aplicados fueron copias y traslados mecánicos de las experiencias que en este campo acumulaban hasta entonces los países socialistas europeos. Vale señalar que en dichos países primó siempre el enfoque ramal sobre el territorial en el tratamiento a los problemas del desarrollo económico.”<sup>10</sup>

Pero aun así se considera que el período de 1976 a 1990 fue en el que más se logró eliminar las diferencias regionales heredadas a la Revolución, debido principalmente a la disponibilidad de recursos que pueden situar al territorio como soporte de las actividades socioeconómicas.

---

<sup>9</sup> Alonso Alemán (2003): Economía Regional, cambio de paradigma. Consideraciones para Cuba”, Tesis de Maestría, Pág.107.

<sup>10</sup> Ibidem , Pág.110.

Se reconoce que durante ese período los principales logros de la Planificación Territorial fueron:<sup>11</sup>

- La formulación de una concepción metodológica amplia para la elaboración de los planes anuales y quinquenales, teniendo en cuenta objetivos y tareas de la planificación territorial.
- La confección de planes directores de municipios, ciudades, etc. y de esquemas de desarrollo de las provincias elaborados por Planificación Física, que han contribuido a la planificación y control del proceso inversionista y de otros aspectos económicos y sociales.
- La elaboración de estudios específicos sobre el desarrollo socioeconómico de zonas y territorios que se utilizaron en la planificación y formulación de políticas nacionales.

Como deficiencias se señalan<sup>12</sup>:

- El papel pasivo y no protagónico del territorio en el desarrollo económico, pues primaba el alto grado de centralización de las decisiones.
- La no incorporación real de los aspectos territoriales a las concepciones ramales del desarrollo.
- La relativa ausencia de racionalidad económica en la utilización de los recursos locales.
- En la práctica, la planificación territorial se limita a la elaboración y control de los planes de subordinación local.
- No se logra establecer una adecuada coordinación de objetivos, tareas y acciones entre las dependencias de planificación física y de planificación económica.
- En la planificación territorial prevaleció el criterio institucional, con un alcance siempre dependiente de la DPA existente, pues no se había logrado avanzar en una concepción más amplia de la planificación de los territorios, donde intervinieran diferentes provincias y municipios con intereses y problemas comunes.

A inicios de la década de los 90, con el derrumbe del campo socialista y la ruptura de Cuba con el CAME, se ve seriamente afectada la estructura productiva del país, y comenzó a decaer a grandes pasos la actividad económica del país.

Ante las condiciones de la crisis y la imposibilidad del modelo económico que había hasta ese momento de hacerle frente a las nuevas condiciones, el gobierno, luego de identificar los problemas medulares que generaban la insuficiencia de una serie de factores, trazó una estrategia económica que se correspondía con las condiciones actuales, y partiendo de esta se elaboró una política económica que tenía como medidas las siguientes:

- Aceleración del proceso de apertura a la inversión extranjera, buscando capital, tecnología y mercado.
- Reestructuración del comercio exterior: diversificación geográfica y liquidación del monopolio estatal del comercio exterior.
- Búsqueda de nuevas vías y formas de negociación de la deuda externa.
- Legalización de la tenencia y uso de divisas y autorización de la entrada de remesas provenientes del exterior.

---

<sup>11</sup> Ibidem

<sup>12</sup> Ibidem

- Adopción de un programa de saneamiento de las finanzas internas.
- Creación de las unidades básicas de producción cooperativa.
- Reconocimiento legal del trabajo por cuenta propia.
- Apertura de mercados agropecuarios y de productos industriales artesanales.
- Reorganización de la administración central del estado.
- Entrega de tierras ociosas a familias para su explotación en condiciones de usufructo.
- Reforma parcial de precios y del sistema de contabilidad.
- Reforma del sistema bancario.
- Territorialización de las decisiones. Significa, por una parte descentralizar, y por otra validar las potencialidades de cada territorio en cuanto a recursos materiales e inmateriales, es decir, reservas productivas, cultura, tradiciones, saber hacer, etc.
- Perfeccionamiento de la gestión empresarial.
- Modificaciones en el sistema legal.<sup>13</sup>

Esta política económica llevada a cabo por el gobierno, frena la caída del ritmo de crecimiento de la actividad económica, aumenta la productividad del trabajo y la intensidad energética, pero también tiene algunos aspectos negativos, y es que mantiene el deterioro del nivel de vida, respecto al año 1989, aumenta las desigualdades sociales, mantiene la pirámide salarial invertida, etc.

“La crisis económica de los 90 alteró por entero las bases del modelo económico vigente en Cuba, e hizo imposible su permanencia. El proceso de transformaciones económicas que venía operándose en los territorios quedó virtualmente detenido. En lo adelante, la decisión sobre la localización de las inversiones tendría que tomar en cuenta, en mucha mayor medida al mercado ( por ejemplo, las inversiones en el turismo), en tanto que de la recomposición de los ingresos en divisa, dependía la supervivencia del país y del proyecto socialista”.

“La crisis impactó a los territorios de manera diferente, toda vez que eran también desiguales las posibilidades de hacerle frente y de emprender la recuperación; ya que las potencialidades no eran las mismas, ni estaban desarrolladas por igual en todos los territorios. Sin embargo, el impacto de la crisis hubiese sido más severo, de no adoptarse el principio de compartir entre todos el ajuste y de preservar las conquistas sociales. La decisión de no despedir trabajadores y de mantener los indicadores básicos de salud y educación evitaron que la situación se hiciera más aguda en los territorios más atrasados económicamente.”<sup>14</sup>

A medida que el país se fue sumiendo en la crisis se evidenció cada vez más la necesidad de dar un trato especializado a las provincias orientales, debido a que la mayoría de los estudios revelan que los indicadores de desarrollo para las provincias occidentales están siempre por encima de la media, mientras que para las provincias centrales los indicadores oscilan alrededor de la media, mientras que las provincias orientales siempre se encuentran por debajo de la media.

Esta situación de la región oriental ha sido objeto de preocupación desde el nivel central, por lo que se han tomado medidas en aras de atender la situación antes descrita. Desde hace

---

<sup>13</sup> Idem, Pag.122.

<sup>14</sup> Idem.

aproximadamente seis años se creó una Comisión Gubernamental de apoyo al grupo de provincias que la integran, en esta están representados todos los Organismos Centrales del Estado y las entidades territoriales en cada caso. Anualmente se elabora un programa de medidas y acciones por provincias y organismos de conjunto, que tributen a la solución paulatina de los problemas específicos, trimestralmente se le da seguimiento al cumplimiento del programa, cuando se detectan incumplimientos se reformulan las medidas para que en un nuevo plazo se alcance la necesaria solución del problema identificado.

Pero a pesar de todas las medidas que el gobierno revolucionario ha tomado para eliminar las desigualdades territoriales, aun prevalecen en nuestro país estas diferencias. Es por esta razón que cada proyecto de Desarrollo Local que se lleva a cabo en los territorios tiene características específicas, atendiendo precisamente al lugar donde este se quiera llevar a cabo.

Múltiples son las experiencias de Desarrollo Local que se han venido desarrollando en nuestro país, por razones de espacio señalaremos algunos aspectos de interés sobre dos experiencias concretas: un caso de la región occidental del país (La Habana Vieja, provincia Ciudad Habana), y un caso de la región oriental (provincia Granma).

## **1.2 Estudio de Casos.**

### **1.2.1 Provincia de Granma**

#### **Descripción de la provincia**

La provincia Granma cuenta con 13 municipios. Tiene una extensión territorial de 8372 km<sup>2</sup> y 833 946 habitantes. Los sectores agropecuarios e industrial representan el 83% de la economía provincial.

#### **Actores locales**

El protagonista de este proceso de desarrollo local es el gobierno, a través de la Asamblea Municipal del Poder Popular, en colaboración con el PNUD.

#### **PDHL**

En esta provincia como parte del Programa de Desarrollo Humano Local (PDHL), llevado a cabo por el PNUD, se han llevado a cabo una serie de proyectos que se describirán a continuación:

- **Programa de recuperación de la franja hidrorreguladora del Río Cauto con la creación de 55 Fincas Forestales Integrales**

Desde 1969 el PNUD apoya la consolidación y desarrollo institucional del sector forestal cubano, es por esta razón que en los años 90 respalda la elaboración de la Ley Forestal Nacional y del Cuerpo de Guardabosques, y es también por esta razón que el PDHL continúa con este trabajo a nivel local.

Gracias a este programa se llevó a cabo en la provincia de Granma la recuperación de la franja hidrorreguladora, donde al inicio se logró construir 20 fincas forestales y se reforestaron 447 hectáreas a través de la creación de 20 áreas silvícolas productivas ubicadas a lo largo de la franja, en los municipios de Río Cauto, Guisa, Cauto Cristo, Jiguaní y Bayamo. En la actualidad se han construido 55 fincas, las cuales constituyen un instrumento de acción agroecológico, son productoras de maderas y frutas además de constituir un beneficio ambiental. A partir de estas fincas se vinculan a la tierra a las familias que cultivan la tierra en usufructo de las empresas forestales.



El PDHL en conjunto con tres regiones italianas (Liguria, Cerdeña y Foligno) han apoyado la operación de fincas forestales en las márgenes del río donde en tres años se han sembrado más de cinco millones de árboles, logrando así, una gran recuperación de este río.

A través del proyecto, se ha logrado un uso más racional de los recursos naturales, la elevación de los índices de supervivencia de las especies mejorando la calidad de las mismas, la recuperación de los suelos, el saneamiento hídrico y el incremento de fuentes de empleo, incluyendo el reconocimiento del título de usufructo de la tierra en forma equilibrada a mujeres y hombres

Dicho proyecto generó más de 80 puestos de trabajo, y se ha firmado un acuerdo entre el Gobierno Provincial, la Empresa Forestal, la Federación de Mujeres Cubanas y el Programa para dar el título de usufructuario a mujeres en la medida del 50%. El mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores forestales responde a una estrategia que favorezca la estabilidad de la población en el campo y a la vez permita el mantenimiento de los bosques necesarios para reducir el daño que acarrear las inundaciones y la sequía.

En julio 2002 el proyecto “Fincas Forestales Ecológicas”, dirigido a la reconstitución de la franja hidrorreguladora del Río Cauto en la provincia de Granma y realizado por la Empresa Forestal con la cooperación descentralizada de la Regiones Umbria y Cerdeña y del Comité de Foligno, ha sido premiado en la Cumbre de Johannesburgo como uno de los 6 mejores proyectos de desarrollo sostenible a nivel mundial.

En septiembre 2002 el programa ha sido seleccionado por el PNUD como una de las 9 “mejores prácticas” de Desarrollo Humano sostenible en América Latina.

▪ **Fondo Rotativo para la empresa de Confecciones “Antares” de Manzanillo.**

Apoyo a la empresa de confecciones Antares de Manzanillo. En el año 2001 el Fondo Fridel concedió a la fábrica un crédito de 100 000 usd para producir las confecciones y para la adquisición de los materiales. Se trata de una empresa en la cual trabaja sobre todo personal femenino, donde la FMC logró también que los puestos de gestión y administración fueran asignados a trabajadoras. El crédito fue reintegrado según el plazo establecido, y en la actualidad la experiencia de esta empresa es utilizada por otras empresas del territorio para la preparación de proyectos de producción utilizando la modalidad FRIDEL.

**Resultados:**

- Creados 140 empleos femeninos y consolidados los 120 existentes, con puestos de dirección asignadas a trabajadoras.
- Incrementada la productividad de la fábrica.
- Lograda una producción a precios módicos para facilitar a la población.
- Fortalecidas las capacidades gerenciales.
- Incrementados los ingresos de las trabajadoras.

**Beneficiarios**

**Directos:** Las trabajadoras y trabajadores de la fábrica.

**Indirectos:** Los 135 937 habitantes del Municipio de Manzanillo.

- **Producción y comercialización de flores a Manzanillo, Río Cauto, Guisa, Jiguaní y Cauto Cristo**

En cooperación con el Comité de Venecia se crearon 5 viveros de flores en 5 municipios de la provincia de Granma, cada uno con un área de 2 hectáreas y su respectivo punto de venta. En cada vivero se dio empleo a 15 mujeres y 5 hombres, para un total de 100 empleados.

De los 5 viveros, 4 ya están produciendo. El de Guisa, está procurando completar el suministro hídrico. Mediante el pozo excavado se encontró agua a 10 metros de profundidad, por lo tanto hubo necesidad de personal especializado para colaborar con los trabajos. En junio 2003 los 5 puntos de venta estaban funcionando. El personal de los viveros fue capacitado en floricultura, gestión y administración. De los 10 empleos creados para dirigentes, 5 se destinaron a mujeres.

**Presupuesto empleado: 17 500 USD Y 135 495 MN**

▪ **Centros Reproductores y Cunicultura**

Se trata de centros de cunicultura en los 5 municipios del Valle del Cauto. En cooperación con el Comité de Sardeña, este proyecto ha empleado a 25 mujeres y 5 hombres, además de aumentar la producción de proteína animal, mejorando así la alimentación de la población. En marzo del 2002 el GTP propuso una variante de Ficha Técnica con la cual se modificaron algunos gastos del proyecto. La dirección provincial de agricultura compró, en moneda nacional, algunos accesorios que se preveía comprar en divisa, por tanto, con los fondos ahorrados, se pudo comprar cemento y acero, que ya no estaban disponibles en pesos cubanos. Esa variante se aprobó en el mismo mes de marzo por el Comité de Compras.

El proyecto, concluido en abril 2003, permitió una mayor oferta alimenticia en cada uno de los 5 municipios del Valle del Cauto.

**Presupuesto empleado: 12 000 USD Y 42 732, 65 MN**

▪ **Creación de puestos de trabajo para madres solteras en las áreas agrícolas urbanas. Ciudad de Manzanillo.**

El proyecto, realizado con la colaboración de la Región Liguria, ha consistido en la creación de nuevos puestos de trabajo en la agricultura urbana, con el objetivo de mejorar y diferenciar la dieta alimentaria de la población. La repercusión sobre la población femenina, así como en sus familias ha sido positiva, porque se ha elevado la calidad de vida.

**Resultados:**

- Han sido insertadas en el trabajo 260 mujeres del municipio residentes en la zona urbana, donde la oferta de trabajo es todavía más escasa que en las zonas semi – rurales.
- Han sido preparadas 13 áreas para huertos organopónicos para la producción de vegetales y hortalizas frescas, lo que permite completar una dieta básica en la alimentación de la población.
- Ha sido firmado un acuerdo inter – institucional entre el Gobierno Provincial, la Federación de Mujeres Cubanas, la Dirección Provincial de Trabajo, la Dirección Provincial del Ministerio de Agricultura y el PDHL, para garantizar que estas trabajadoras tengan acceso a los puestos de dirección y de gestión de estas unidades de producción.

**Presupuesto empleado: 16 950 USD Y 23 100 MN**

▪ **Incorporación de la mujer al trabajo para el desarrollo del sector de la floricultura.**

En colaboración con el Comité de la Región Veneto ha sido realizado este proyecto, para potenciar el desarrollo del cultivo de las flores en la provincia, apoyando la creación de alternativas de trabajo para las mujeres desocupadas y/o socialmente vulnerables como las madres solteras, con el objetivo de contribuir a su inserción en la vida económica y social.

Con esta iniciativa se han creado nuevos puestos de trabajo para 30 mujeres y 6 hombres.

**Presupuesto empleado: 10 022, 49 USD Y 11 000 MN**

▪ **Laboratorio para personas portadoras de handicap. Municipio de Bayamo.**

El proyecto ha permitido generar nuevos puestos de trabajo y mejorar las condiciones de trabajo para las personas discapacitadas. El laboratorio local ha sido reestructurado y han sido adquiridos algunos instrumentos tecnológicamente más modernos, permitiendo mejorar la calidad de los productos y garantizando una mayor seguridad a los trabajadores.

**Resultados:**

- Han sido eliminadas las barreras arquitectónicas que limitaban el movimiento de los discapacitados en los locales.
  - El laboratorio ha sido reestructurado utilizando toda la superficie disponible: se trata de una construcción colonial situada en el centro histórico de Bayamo.
  - El laboratorio ha sido dotado de taladros eléctricos, sierras y otros instrumentos. Ha sido suministrada una cocina con un refrigerador, utensilios varios, ventiladores, etc.
  - Ha mejorado la calidad de la producción – objetos artesanales en madera y fibras de coco – elevando notablemente su comercialización, que se realiza a través de los canales de la industria local no alimentaría.
  - Se han creado 15 nuevos puestos de trabajo y se ha mejorado las condiciones de trabajo de los 25 dependientes anteriores, beneficiando en total a 40 personas, de las cuales 18 son mujeres.
- **Creación de huertos organopónicos en los Municipios de Bayamo, Río Cauto, Guisa y Jiguaní.**

Los huertos urbanos representan una solución de gestión fácil para aumentar la oferta de hortalizas para la integración de la dieta alimenticia. Son también una oportunidad de empleo, sobretudo para las mujeres. Con el primer módulo de este proyecto, fueron creados 560 puestos de trabajo (428 para mujeres). Con el segundo módulo, entrarán en funcionamiento 8 nuevos huertos, con un total de 32 hectáreas, con sistemas de irrigación y puestos de venta a la población. Han sido seleccionadas 480 personas (80% mujeres) que serán empleadas en los huertos. Los colectivos de producción y comercialización están recibiendo cursos de formación en administración y gestión de los huertos.

**Presupuesto empleado: 18 214, 27 USD Y 42 397, 01 MN**

▪ **Producción de fármacos alopáticos y de fitofármacos en Bayamo.**

Uno de los mayores centros de producción de medicamentos de la zona oriental del país está situado en Bayamo y está subutilizado.

Con este proyecto se están creando dos nuevas líneas de producción de fármacos naturales. El aumento de producción de fármacos alopáticos y de fitofármacos requeridos en el país permiten emplear 90 personas (el 70 % mujeres). En colaboración con el Comité de Foligno se han programado cursos de formación y de actualización del personal técnico de la fábrica.

## **Presupuesto empleado: 14 000 USD Y MÁS DE 29 300 PESOS EN MN**

### **▪ Producción y comercialización de la guayaba en Bayamo y Manzanillo.**

En colaboración con los Comités de Cerdeña y de Foligno este proyecto promueve la integración de la dieta en las escuelas y de los círculos de 2 municipios. La “guayaba enana” posee un alto contenido de vitaminas y fue seleccionada como integrador de la dieta para los niños. Se sembraron 60 hectáreas – 40 en Bayamo y 20 en Manzanillo - y se creó un vivero de nuevas plantas. Se crearon también 15 nuevos lugares de trabajo divididos entre hombres y mujeres a la par. Los colectivos de los trabajadores se están preparando para la gestión y la administración de las 2 haciendas.

## **Presupuesto empleado: 45 024,50 USD Y 65 407, 52 MN<sup>15</sup>**

Todos los proyectos anteriores, al igual que otros que no han sido mencionados, debido a que son de dimensiones mucho menores, han conformado el proceso de Desarrollo Local que ha venido gestándose en esta provincia, el cual ha constituido un instrumento para impulsar el desarrollo, en una provincia como esta, que se encuentra en la zona oriental del país, con unas características climáticas y geográficas adversas.

### **1.2. Municipio La Habana Vieja**

#### **Características del municipio.**

La Habana Vieja es uno de los 15 municipios de la Ciudad de La Habana. Su extensión territorial es de 4,36 km<sup>2</sup>, el cual comprende al Centro Histórico, declarado Patrimonio Cultural de la Humanidad en 1982, con una extensión de 2.14 km<sup>2</sup>. El municipio tiene una población de 98480 habitantes, con una densidad poblacional de 320 habitantes por hectárea(32000 por km<sup>2</sup>).

La Habana Vieja cuenta además con 31254 viviendas en todo el municipio, y de ellas, 22550 en el Centro Histórico, y de todas las edificaciones 708 son de alto valor cultural. Hasta ahora puede observarse que el municipio es una zona densamente habitada. Tanto de parte del Gobierno Municipal, como de la Oficina del Historiador existe una voluntad política de mantener el municipio como una zona residencial en armonía con los planes de restauración y recuperación patrimonial desde la promulgación del Decreto Ley 143 que otorga facultades a la Oficina del Historiador, para el desarrollo económico de la ciudad, lo cual distingue a este municipio y lo convierte en un proceso de cooperación descentralizada.

#### **Actores Locales.**

1- El Gobierno Municipal: la Asamblea Municipal del Poder Popular y su Consejo de la Administración.

La Asamblea municipal del Poder Popular está compuesta por 83 delegados representantes de sus Circunscripciones. El municipio se divide en siete Consejos Populares cuyos presidentes se eligen por los delegados que residen en estas zonas. El presidente del Consejo Popular, el cual tiene autoridad para el cumplimiento de sus funciones, representa al barrio donde actúa y a la vez es el representante de los órganos del Poder Popular Municipal, Provincial y Nacional.

Los Consejos Populares, como máxima representación del barrio, trabajan en función de la satisfacción de las necesidades de la población y promueven la participación de esta, algunos con la ayuda de los Talleres de Transformación Integral del Barrio<sup>16</sup>.

<sup>15</sup> Extraído de: Ruiz, Reina; Vázquez- Barquero: Informe de Evaluación Externa del PNUD. Julio 2002.

<sup>16</sup> Los talleres de transformación del barrio constituyen una experiencia que se viene desarrollando en la Habana Vieja que tienen como objetivo generar actividades que ocupen el tiempo libre a determinados

La Asamblea Municipal, órgano superior del Gobierno y el Consejo de la Administración, tiene a su cargo direcciones municipales, entes ejecutores de la administración local en servicios como la salud, educación, vivienda, cultura, deporte, alimentación, redes técnicas, etc.

## 2- La Oficina del Historiador de la Ciudad.

El rescate y conservación de los valores culturales, históricos y del patrimonio de la Habana Vieja se deben en gran medida a la Oficina del Historiador, la cual, desde su fundación en 1938 luchó por la protección y rehabilitación de los monumentos y sitios históricos de la ciudad. Luego con el triunfo de la Revolución se vio amparada y reconocida por el gobierno revolucionario y fue entonces que pudo ejercer verdaderamente su función de salvaguardar el patrimonio nacional.

En el año 1978 se declara al Centro Histórico Monumento Nacional, y en 1980 Patrimonio de la Humanidad, por lo que en el año 1982 comienzan a asignarse recursos a la Oficina del Historiador para la restauración de la ciudad. Entonces en 1993 ante la difícil crisis económica y dada la voluntad de la oficina de continuar la obra rehabilitadora, a través del Decreto Ley 143<sup>17</sup> se le da respaldo legal a la Oficina del Historiador. A partir de este momento se delimita la zona del Centro Histórico como “zona priorizada para la conservación” y se le otorgan a la Oficina del Historiador las siguientes prerrogativas:

- 1- La Oficina del Historiador se subordina directamente al Consejo de Estado.
- 2- Personalidad jurídica propia.
- 3- Utilización de los recursos propios en la recuperación del Centro Histórico directamente.
- 4- Planificación del desarrollo social, cultural y económico del territorio.
- 5- Creación de un sistema empresarial propio para la explotación del turismo.
- 6- Creación del Plan Maestro<sup>18</sup>

Con la puesta en vigor de estas medidas se crearon las bases para una rehabilitación autofinanciada, con una organización institucional que de respuestas a la nueva dinámica del desarrollo. A partir de este momento se facultó a la oficina a tomar decisiones en cuestiones relativas a la vivienda, el uso del suelo, el proceso inversionista, etc y se le otorgó poder para concertar contratos con personas naturales y jurídicas<sup>19</sup>, para crear y fomentar fuentes propias de financiamiento, etc.

Entonces, la Oficina del Historiador pasa de ser una pequeña institución, a una institución con más de diez mil trabajadores, que cuenta con compañías comercializadoras, una emisora de radio, museos, bibliotecas, etc.

La Oficina del Historiador se ocupa, entonces, de todo lo relacionado con el desarrollo económico<sup>20</sup> (administración, dirección, empleo, reconstrucción). Se relaciona principalmente

---

sectores de la población fundamentalmente mujeres, niños y personas de la tercera edad, aunque no excluye sino que de hecho propicia la participación de todos los miembros de la comunidad. En ella se desarrollan talleres sobre problemas que tienen cierta incidencia en la localidad por ejemplo el embarazo en edades tempranas, drogadicción en los jóvenes, el alcoholismo, etc. \_

<sup>17</sup> Esta ley cambia el status de la Oficina del Historiador, dándole ciertas libertades jurídicas, logrando así el autofinanciamiento.

<sup>18</sup> Es un equipo interdisciplinario responsable de la planificación y gestión integral del desarrollo del Centro Histórico.

<sup>19</sup> Estas personas podían ser nacionales o extranjeras

<sup>20</sup> La Oficina del Historiador es autofinanciada el 80% del financiamiento es a partir de los impuestos que recauda, del turismo y el comercio, y el resto de créditos y de cooperación

con el gobierno local en funciones de apoyo, es decir, existe una relación de complementariedad entre esta y el gobierno local.

Desde la puesta en marcha de estas medidas, el principal beneficio obtenido es la recuperación del 33% del área del Centro Histórico a partir del impulso de la economía local, con la consiguiente generación de empleo a gran escala.

Como se ha visto hasta ahora, La Habana Vieja cuenta con un patrimonio excepcional, el cual tiene que mantener y desarrollar, para lo cual el municipio ha sido apoyado por el Programa de Desarrollo Humano Local (PDHL).

## PDHL

El PDHL, comenzó a funcionar en La Habana Vieja a partir de 1998, y para su implementación contó de tres fases: la primera estaba dedicada a la puesta en marcha del programa y en la segunda y la tercera fase se han implementado más de 60 proyectos. La mayoría de los proyectos han beneficiado principalmente a los sectores de educación, salud, saneamiento ambiental y vivienda.

El PDHL comenzó en La Habana Vieja con la creación de un Grupo de Trabajo Local, el desarrollo de un proceso de organización de actores y la programación que concluyó con el primer documento de Líneas Directrices del Desarrollo Humano.

Al crearse el Plan Estratégico, se decide que las Líneas Directrices sean el instrumento resultante de este, considerando que se había logrado un alto nivel de participación y concertación tanto como con la comunidad como con las instituciones públicas.

El Plan Estratégico, como proceso comprendió de diferentes pasos que se muestran en el siguiente esquema:



internacional.

**Fuente: Líneas Directrices. Informe PNUD, 2003**

Conjuntamente se elaboró por el Comité de Género de GLT-PDHL la Estrategia de Género que ha permitido incorporar este tema dentro del contenido del Planeamiento Estratégico.

El procedimiento para obtener del Plan Estratégico las Líneas Directrices, convirtiéndose esta en uno de sus instrumentos esenciales de gestión, fue el siguiente:

Se adoptaron las 8 Líneas Estratégicas comprendidas dentro del Plan Estratégico como contenido estructurantes de las Líneas directrices: Estas son:

1. Desarrollo Social
2. Servicios Comunitarios
3. Medio Ambiente
4. Redes Técnicas
5. Desarrollo Económico y Turístico
6. Vivienda
7. Patrimonio Cultural
8. Gestión Local

### **1.3 Limitantes al desarrollo local en el país**

Antes de comentar las limitantes al desarrollo local en nuestro país, nos parece imprescindible mencionar las limitantes que tiene este en el contexto actual, las cuales son definidas por Vázquez-Barquero(2000), como sigue:

1. la inexistencia de un marco legal adecuado: Durante los últimos quince años se han experimentado muchos de los instrumentos del desarrollo local en diferentes ciudades, comarcas y regiones europeas, por lo que se puede hablar de la existencia de una política de desarrollo local, con su estrategia, objetivos, acciones, métodos de gestión y formas de financiación en esta región más que en otras, además recordando que las principales instituciones que estudian y apoyan la implementación de estas prácticas son también europeas. Sin embargo, los países de la Unión Europea no siempre han aceptado la política de desarrollo local como una política de Estado. Más bien, frecuentemente, ha surgido como una respuesta espontánea de los ayuntamientos y las regiones a las cuestiones que plantea el ajuste productivo. La Comisión de la Unión Europea, sin embargo, ha dado pasos significativos en el impulso y financiación de las actuaciones que surgen en el territorio, pero sin haber adoptado un marco general de apoyo a las iniciativas que propugnan el desarrollo local.
2. Reducida autonomía para la acción local: Cuando se carece de un marco general de apoyo que institucionalice la autonomía local y la dote de los recursos presupuestarios necesarios, y cuando el proceso de descentralización y de devolución de competencias a las comunidades locales no se ha extendido y/o hecho operativo en todo el territorio nacional, los gobiernos locales ven reducida su autonomía de acción, por lo que la política de desarrollo local no puede generalizarse en todos los territorios y queda reducida a aquellos municipios, comarcas y regiones más dinámicos y emprendedores. Así, los cauces tradicionales de financiación (mediante los presupuestos del Estado o el recurso al sistema

financiero del país) son, frecuentemente, inadecuados e insuficientes. Ante la carencia de canales institucionales, que fomenten específicamente el desarrollo local, las administraciones locales se encuentran con que los recursos disponibles figuran en partidas presupuestarias establecidas para alcanzar metas diferentes a las de las iniciativas locales, que varias administraciones comparten competencias, intereses y responsabilidades en la solución de los problemas locales, y que, en todo caso, los recursos financieros son escasos y costosos. Las empresas privadas, a su vez, no pueden ejecutar sus planes de inversión local debido a la insuficiencia del ahorro propio y/o al fuerte riesgo personal que la operación entraña (sobre todo, en el caso de creación de nuevas empresas). Por ello, han de recurrir, también, a la financiación externa, por lo que se ven obligadas a aceptar los objetivos de los inversores externos y las condiciones de los instrumentos disponibles en el sistema financiero.

3. Insuficiencia de recursos humanos adecuados para la gestión local: Una de las limitaciones más importantes de las políticas de desarrollo local es que, en el nivel local, frecuentemente, los directivos y los recursos humanos, de los ayuntamientos y regiones, en general, carecen de la calificación necesaria para gestionar las agencias e instrumentos del desarrollo local. La creación de agencias y organizaciones intermedias, dedicadas a la promoción del surgimiento y desarrollo de las iniciativas empresariales, al fomento y difusión de la tecnología o a proveer de servicios reales a las empresas locales, demanda recursos especializados. Los promotores de las iniciativas locales han debido contratar a directores, gestores y expertos en desarrollo, para poder administrar estas iniciativas. No se puede decir que siempre la calificación del personal de las agencias de desarrollo haya sido la más adecuada para realizar sus tareas y funciones. Por ello, en los últimos años, ante la creciente demanda de formación para el desarrollo, los Ayuntamientos, los Gobiernos Regionales, y las organizaciones privadas han promovido cursos y maestrías sobre gestión del desarrollo local para cubrir, en alguna medida, las necesidades de formación.
4. Falta de masas críticas en las unidades territoriales: Una condición importante para que las iniciativas de desarrollo local sean eficientes es que la unidad de gestión tenga la dimensión administrativa suficiente. Cada uno de los instrumentos (como los centros de empresas e innovación, los institutos tecnológicos o los centros de formación) requieren que la demanda local de servicios tenga una dimensión suficiente para que el centro tenga la escala que le permita operar con costes unitarios bajos. Frecuentemente, sin embargo, la delimitación administrativa es tal que es necesario que los municipios se asocien para actuar, de forma coordinada, en un espacio más amplio y, así, alcanzar economías de escala que les permitan mejorar la eficiencia. La regulación de los países no siempre facilita la solución para el dimensionamiento necesario, por lo que hay que recurrir a la formación de asociaciones y de redes de carácter institucional, que den al territorio la dimensión que las agencias de desarrollo precisan para ser eficaces y eficientes.
5. Insuficiente coordinación entre los agentes: El éxito de las políticas de desarrollo local requiere que se produzca una sinergia entre las acciones de arriba-abajo que promueven el desarrollo estructural y las acciones de abajo-arriba que surgen debido a la unicidad de cada localidad y de cada territorio. La estrategia de desarrollo económico local requiere que las acciones basadas en las condiciones de cada región, comarca o ciudad y que tratan de utilizar eficientemente las potencialidades de desarrollo se combinen con las políticas sectoriales y regionales que propician las administraciones centrales, lo que revierte en la reestructuración productiva y el cambio estructural de la economía. Una de las limitaciones



de las políticas sectoriales y regionales es que, frecuentemente, no son capaces de utilizar el potencial de desarrollo local y que, incluso, su instrumentación podría incidir, negativamente, sobre la propia dinámica y los ajustes de las economías locales. En resumen, la política de desarrollo económico local acepta que los recursos externos tienen un papel importante en el desarrollo local, ya que las empresas y las economías locales están integradas en redes de carácter nacional e internacional. No obstante, introduce un elemento diferencial al reconocer que el territorio también cuenta, que en el territorio se produce la coordinación/descoordinación de las acciones de todos los agentes económicos y que, por tanto, la visión estratégica desde lo local es relevante para el desarrollo económico.

6. Reparto del poder entre los niveles administrativos: La estrategia de desarrollo endógeno se apoya en las nuevas formas de organización del Estado, que favorecen una mayor participación de los ayuntamientos y las regiones en el presupuesto del Estado y dan a los gobiernos locales una mayor capacidad financiera. Esta es una cuestión que toma formas muy diversas de un país a otro en función del nivel de descentralización que en las naciones se ha dado, pero que siempre supone una barrera difícil de superar cuando las condiciones políticas no son las adecuadas para que los gobiernos locales y regionales dispongan de la autonomía financiera que necesitan en su gestión. En todo caso, el limitado avance de los procesos de descentralización política retrasa la asunción de competencias y responsabilidades por parte de los gobiernos locales regionales. La cuestión no siempre se debe a las tensiones políticas que suscitan los cambios en la distribución y el control de los recursos presupuestarios, sino que, frecuentemente, está relacionada, también, con la necesidad de ser eficientes en el gasto público, y de ir precedida de las reformas administrativas correspondientes. La descentralización política unida a la integración regional introduce cambios importantes en la organización de la sociedad y en la forma de abordar la solución de los problemas económicos, políticos y sociales. Por razones de eficiencia económica y eficacia en la gestión, se necesitan marcos y unidades operativas de mayor espectro y dimensión en los que las estrategias de desarrollo local tengan mayor cabida.

Después de conocer las limitantes al Desarrollo Local, como proceso, en general, se pueden analizar las limitantes con que cuenta este proceso en nuestro país:

1. **Nivel de centralización fiscal**. El marco legal en el que se desenvuelven muchos de los proyectos de Desarrollo Local entorpece en ocasiones la dinámica de dichos procesos, debido al nivel de centralización de la economía, que cuenta con una estructura vertical, lo cual provoca muchas veces que los agentes tengan poca libertad de acción.
2. **Falta de interconexión sectorial**. Muchas veces es casi imposible dinamizar el proceso de desarrollo económico a través del desarrollo local, ya que los sectores empresariales a nivel municipal no pueden lograr una conexión, por estar integrados verticalmente al gobierno central, lo cual elimina la posibilidad de crear una sinergia entre empresas locales, que favorecería al desarrollo, a través de la cooperación y la concertación interempresarial.
3. **Insuficiente concertación entre los agentes**. Se debe tener en cuenta que en ocasiones los intereses de los agentes que llevan a cabo el proceso se contraponen, se encuentran en direcciones contrarias, por lo que no se logra una sinergia entre ellos, por la falta de comunicación, lo cual afecta negativamente al proceso de desarrollo local, porque como se viene diciendo en epígrafes anteriores los actores del desarrollo local son la verdadera fuerza motriz de estos proyectos.

4. **Insuficiente capacitación de los cuadros.** En algunos de los proyectos que se han realizado, la falta de personal calificado, ha sido un factor que ha retrasado estos procesos, por lo que se considera de vital importancia llevar a cabo rápidamente la capacitación de los cuadros.
5. **Escasez de recursos económicos y financieros en el país.** A pesar de la voluntad política con que se cuenta en nuestro país para llevar a cabo el desarrollo de los territorios, no siempre existen las condiciones económicas adecuadas, debido a la escasez de recursos a la que se enfrenta el país.
6. **Bloqueo económico.** El embargo económico que el gobierno de Estados Unidos ha impuesto a Cuba acentúa aun más los problemas de falta de recursos de la Isla, ya que nos priva de establecer relaciones que pudieran ser favorables para el desarrollo del territorio en cuanto a acceso a los recursos, posibles inversiones, aumento del turismo, etc.

Al analizar los tres casos anteriores, así como las limitantes con que cuenta el Desarrollo Local en nuestro país, sin dejar de tener en cuenta el carácter incipiente de la mayoría de estos proyectos desarrollo local, podemos exponer algunas oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de estos procesos en nuestro país, las cuales habría que tener en cuenta a la hora del monitoreo y perfeccionamiento de estas experiencias, y que en nuestra opinión serían los elementos que tipifiquen al modelo de Desarrollo Local, que a nuestro juicio se está conformando en nuestro país, y que presenta la particularidad de ser una forma de desarrollo que viene a complementar la estrategia de desarrollo del país que se realiza en condiciones de una economía planificada centralmente.

Por consiguiente, creemos poder argumentar que en nuestro país está emergiendo un modelo de Desarrollo Local que constituye una forma de desarrollo alternativo para un país subdesarrollado y en proceso de construcción del socialismo, que no sustituye la forma principal de desarrollo pero que se articula y complementa a esta.

### **Bibliografía.**

Alburquerque, F) 1997): Desarrollo Económico Local y Distribución del Progreso Técnico, cuadernos del ILPES # 43, Santiago de Chile.

Alonso Alodia)2004): El Desarrollo Endógeno Local y/o Territorial. Viabilidad de esta estrategia en Países Subdesarrollados”.

Arocena , J )1997): Lo global y lo local en la transición contemporánea”

Boisier, S)1999): Desarrollo local¿De que estamos hablando ?, Santiago de Chile

Cabrero,A )1992): “Desarrollo y Desarrollo Local”, Ediciones Pirámides, Madrid.

Di Pietro )1999): El desarrollo local. Estado de la cuestión, FLACSO; Buenos Aires.

Furio, Elies)1996): Evolución y cambio en la Economía Regional, Editorial Ariel, Barcelona.

Méndez, Elier y otros)2004): Desarrollo territorial y local. Una forma para medirlo entre 1985 y 2001.