

## El sistema empresarial local y la formación de sistemas productivos locales en los municipios cubanos

Local Entrepreneurial System and Creation of Local Productive Systems  
in Cuban Municipalities

MSc. Félix Martínez Díaz \* y Dr. C. Ramón González Fontes \*\*

\*Facultad de Ciencia Económicas, Universidad de Guantánamo

\*\*Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de Camagüey  
felix@cug.co.cu

### RESUMEN

Se valoraron los supuestos teóricos y empíricos que permiten a los sistemas empresariales formar sistemas productivos en los municipios cubanos; se detalló el uso de la metodología del *Clúster Mapping* de M. Porter, en la construcción de agrupaciones productivas en consejos populares que asegura la inserción de iniciativas municipales para el desarrollo local. Como resultados de la investigación, se propuso la *clusterización* de actividades productivas para desarrollar vínculos entre las actividades empresariales locales y las sectoriales.

**Palabras claves:** *entornos innovadores, capacidad organizativa, capacidad innovadora, aprendizaje*

### ABSTRACT

Theoretical and empirical hypotheses allowing the creation of productive systems in Cuban municipalities through entrepreneurial systems are assessed. A detailed account on how to apply the Cluster Mapping methodology guarantees the introduction of municipal initiatives for local development. The clusterization of productive activities to create links between local and sectorial entrepreneurial activities is a proposal emerging from this research outcomes.

**Key Words:** *innovative environments, organizational capacity, innovative capacity, learning*

## INTRODUCCIÓN

Los lineamientos económicos y sociales del Partido y la Revolución (PCC, 2011), aprobados por el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, han trazado los rasgos principales de lo que pudiera ser una política de desarrollo local para Cuba; y aunque todavía este concepto no se encuentra totalmente despejado por la política, para el caso de la actualización del modelo económico cubano, se perciben atisbos de que se llevará a cabo un proceso descentralizador para elevar el nivel de prerrogativas y responsabilidades de los municipios en la gestión del desarrollo local.

En varios de estos lineamientos aparece la orientación de activar el tejido empresarial del territorio, sobre una nueva base, con un incremento sustancial de las formas no estatales de propiedad; con esquemas organizativos que privilegian la creación de una economía social y con el fomento de cooperativas de diferentes grados de complejidad (lineamientos 4, 5, 25, 27, 29, 90, 178, 180, 217, 219, 239, 278, 291, 292, 308).

En Cuba hay 127 municipios de economía agropecuaria. Si se excluyen los de La Habana, Ciudad de La Habana y las cabeceras provinciales, quedan unos 97 municipios con una alta vocación agrícola.

Las características de estos municipios se puede resumir en: predominio de la producción agropecuaria; pérdida de la dinámica económica; desarrollo económico indefinido; proximidad a polos de desarrollo y situación demográfica desfavorable. Este escenario impone un razonamiento particular del análisis de partida.

En otro orden, y por diferentes vías, las políticas de transformación del modelo económico cubano se complementan y van respondiendo a los impactos secundarios y terciarios que provocan las transformaciones del proceso de reestructuración laboral, las de redimensionamiento de la producción cañero-azucarera, etc. En tales casos la estructura del sistema empresarial se transforma, tanto en relación con las formas de propiedad, como con los modelos de organización de la producción.

Como parte de la intención de gestionar el desarrollo local, a partir de 2010 se desarrollan experiencias auspiciadas por el Ministerio de Economía y Planificación denominadas iniciativas municipales de desarrollo local (IMDL), las cuales implican que se otorguen financiamientos desde el nivel central, para que cada territorio (provincia) a su vez lo asigne a proyectos municipales, con la posibilidad de utilizar los excedentes financieros que de ellos se desprendan.

En sus inicios esta medida no se utilizó en la magnitud esperada. Sólo tuvo cierta utilización en aquellos municipios donde existía cultura de elaboración y gestión de proyectos de desarrollo. Las IMDL forman parte de las definiciones necesarias para la implementación de la política que subyace de los lineamientos económicos y sociales antes aludidos. No obstante, se reconocen como principales problemas que:

- Los proyectos no se conciben desde la base con la participación directa de los consejos de administración municipales.
- Ausencia de proyección de desarrollo a mediano plazo en el municipio, indicador de su falta de integralidad.
- Dificultades para garantizar adecuadamente el aseguramiento necesario para la ejecución de los proyectos. Ausencia de mecanismos financieros que

permitan diferenciar el incremento de las producciones agropecuarias para sustituir importaciones.

- Dificultades financieras de las empresas agropecuarias que limitan el otorgamiento de créditos.
- Dificultad en la presentación de la documentación requerida al banco.

A pesar de la situación anterior, este mecanismo se ha aplicado sin una clara definición de cómo se deben articular los proyectos de desarrollo con el Sistema de Planificación del Municipio y con los objetivos de la Economía Nacional, lo que provoca que los enfoques para su gestión sean eminentemente sectoriales y limiten el enfoque participativo que pudiera tener la forma de definir y ejecutarlos.

A esto se suma el hecho de que el plan central es canalizado al territorio sectorialmente, lo cual repercute en que sólo sean válidas aquellas metas que tienen un respaldo en el plan de la economía, no sólo por la problemática financiera, sino por el respaldo material que debe tener cualquier financiamiento que se libere a nivel nacional o territorial.

Es por ello que resulta pertinente la búsqueda de mecanismos que ofrezcan un orden a la reestructuración de los sistemas empresariales en el municipio y los guíe a la formación de una estructura productiva dinámica sobre la base de la economía social con un vínculo estrecho con el desarrollo científico técnico y el plan de la economía.

## **DESARROLLO**

### **La estrategia de formación de entornos innovadores en los territorios**

Los factores que hacen de las localidades el espacio de los procesos de crecimiento económico son aquellos que caracterizan los procesos de desarrollo endógeno, generan externalidades que permiten la aparición de rendimientos crecientes, disponen de un sistema productivo local diversificado que potencia la dinámica económica, constituyen un espacio de redes en el que las relaciones entre actores permiten la difusión de conocimiento y estimulan los procesos de innovación y aprendizaje de las empresas (Glaeser, 1998).

Este hecho, conjuntamente con un entorno competitivo y con elevados niveles de incertidumbre, ha llevado al desarrollo de acciones de carácter muy diverso (Albuquerque, 1997, Vázquez-Barquero, 1993); unas, enfocadas hacia la mejora de las infraestructuras y el fortalecimiento de la capacidad organizativa del territorio, y otras hacia la creación y mejora de los recursos inmateriales.

Internacionalmente, cuando una localidad trata de definir una estrategia de desarrollo económico local, uno de los núcleos centrales es construir o aumentar la capacidad organizativa de sus agentes económicos y de sus instituciones para producir y competir en los mercados (OCDE, 1993).

En el escenario actual, cada localidad tiene sus puntos fuertes y débiles. La realización de un diagnóstico en el término de los dos ejes estratégicos que propugnan las teorías de los entornos innovadores y del distrito industrial - capacidad innovadora y de aprendizaje en el eje horizontal; la capacidad empresarial y organizativa, eje vertical-, a partir de la propuesta de Maillat (1995) permite identificar cuatro tipos de sistemas productivos locales:

- Territorios que tienen puntos débiles en la capacidad emprendedora y el potencial de respuesta innovadora.

- Territorios que disponen de un sistema de empresas suficientemente organizado en el territorio, pero que necesitan introducir innovaciones para que las empresas mejoren su competitividad.
- Territorios que presentan una débil capacidad empresarial y/o de organización del sistema de empresas locales, pero que en los últimos años han visto reforzada su posición por acciones de política tecnológica que los han dotado de proyectos que tienen como objetivo la difusión de las innovaciones.
- Finalmente, aquellos territorios que son potentes en cuanto a capacidad empresarial y organizativa y a la potencialidad de respuesta innovadora a los desafíos de la competitividad, lo que se denomina entornos innovadores.

Pero estos análisis tienen una lógica que los antecede. Tal es el caso de Krugman (1991), quien se refiere a la “resurrección de la geografía económica” debida al reconocimiento de la existencia de rendimientos crecientes, que lleva a replantear las teorías de localización a partir del estudio de las ventajas económicas que traen consigo los procesos de aglomeración espacial de los agentes económicos.

Forma parte asimismo de esta resurrección la relectura de Alfred Marshall y el redescubrimiento de los *distritos industriales* y de la *atmósfera industrial*; la importancia creciente de garantizar la *competitividad* global de las actividades industriales, tema claramente asociado a Porter, así como las evidencias que respaldan la importancia de un *entorno* territorial que facilite las innovaciones, según Pierre Aydalot.

El enfoque del desarrollo local centrado en la estructura industrial ha cristalizado en tres visiones para el análisis, la investigación y la diseminación: el distrito industrial *a la italiana*, el medio innovador *a la francesa*, y los clusters *a la americana* (Boisier, S. 2005).

La noción de *medio innovador* tiene, según Vázquez-Barquero (1999), tres características:

- En primer lugar, hace referencia a un territorio sin fronteras precisas que forma una unidad y que es el lugar en que los actores se organizan, utilizan los recursos materiales e inmateriales y producen e intercambian bienes, servicios y comunicaciones.
- Los actores locales forman, además, una red a través de relaciones y contactos con la que se establecen los vínculos de cooperación e interdependencia.
- El entorno local contiene procesos de aprendizaje colectivo que le permiten responder a los cambios del contexto a través de la movilidad del trabajo en el mercado local, los intercambios de tecnología de producto, proceso, organización y comercialización, la provisión de servicios especializados, los flujos de información de todo tipo o las estrategias de los actores.

Por su parte el concepto de clusters fue introducido en el análisis económico territorial por Michel Porter (1998), quien los definió como concentraciones geográficas de empresas e instituciones interconectadas en un campo o sector particular. Tales concentraciones no tienen límites geográficos definidos en sentido político (son *manchas* de actividad en el mapa y como tales se superponen a las fronteras nacionales o internacionales), y sus dos características principales son: posibilitar el surgimiento de actitudes empresariales simultáneas de competencia y de cooperación, y permitir que cada integrante de la aglomeración se beneficie como si operase a una escala mayor o como si se hubiese asociado con otros sin sacrificar su flexibilidad.

Estas formas de organización crean condiciones para aprovechar el efecto de aglomeración (economías de aglomeración) y permiten lograr externalidades. Resulta evidente que este aparato conceptual es utilizado para identificar los distritos o clusters que el mecanismo de mercado ha estructurado espontáneamente en determinados territorios y buscar en ellos factores de atracción para el capital internacional que pueda ver en ellos fuentes de ventajas competitivas y además investigar el potencial de desarrollo de los territorios en los que se encuentran ubicados para lograr ulteriores desarrollos de estos a partir del desarrollo del poder combinatorio y la capacidad de activación de las redes que los integran.

En el caso de los cambios que vienen planteados en el lineamiento 37 de la Política Económica del Partido y la Revolución, es necesario establecer con claridad sobre qué base conceptual sería necesario desarrollar todo el marco analítico y de transformación de los territorios.

Es así como para el caso de sistemas, en los cuales los cambios institucionales no utilicen de forma intensiva el mecanismo de mercado y la propiedad privada como los ejes del funcionamiento de la economía, será preciso establecer y utilizar conceptos que articulen con un sistema institucional que procure activar al máximo las posibilidades de motivación para el despliegue de las fuerzas productivas, pero sin crear las posibilidades de la generación de focos de concentración de propiedad, como plantea el lineamiento 3 (González, R. 2011).

Para el caso de Cuba se plantea, (Guzón, A. 2003, )... “aún cuando se alcancen indicadores macroeconómicos favorables, todo parecería apuntar a la escala local como determinante en el desarrollo del país, por su significado y sus posibilidades, lo que conduce a la promoción del despliegue de las potencialidades existentes en la misma y una gestión eficiente y eficaz. Los municipios pueden, y deben, convertirse en figuras activas e interdependientes dentro del Sistema de Planificación de la Economía Nacional, teniendo como resultado el fortalecimiento de las relaciones entre todos los niveles. La movilización de las reservas productivas presentes en todos los municipios pondría a disposición recursos nuevos para la gestión municipal y también para la redistribución nacional”.

La misma autora afirma la necesidad de buscar estilos y métodos que integren las decisiones institucionales parceladas e incorporar cada vez con mayor fuerza a todos los sujetos implicados en un proceso horizontal de desarrollo particularmente diseñado. En este caso se requerirá de una gestión que como primer objetivo tenga el mejoramiento de las condiciones de vida de la población, por lo que debe caracterizarse por la flexibilidad, la articulación y la capacidad de coordinar las capacidades existentes.

En la realidad cubana actual, la propuesta de formación de sistemas productivos locales debe estar en función de los cambios que vienen planteados en los Lineamientos de la Política Económica del Partido y la Revolución, por lo que se hace necesario establecer con claridad sobre qué base conceptual sería necesario desarrollar todo el marco analítico y de transformación de los territorios. (González, R. 2011)

De lo anterior se desprende un elemento de extraordinaria importancia, la elaboración de una estrategia de formación de estos encadenamientos que transite por posibles vías de perfeccionamiento: a) por la aplicación intensiva de procesos de innovación y/o b) por el enriquecimiento del volumen y la diversidad de empresas

existentes en el territorio y/o c) por la combinación de ambas (Vázquez-Barquero, 2003) lo que las conducirá a la formación de entornos innovadores.

### **Métodos de diagnóstico del potencial de generación de nuevas empresas e iniciativas**

Hasta aquí resulta necesario adoptar una metodología de trabajo que permita realizar un diagnóstico organizacional del territorio de la localidad para establecer de manera precisa los siguientes aspectos:

- Elementos del sistema empresarial del territorio
- Actividades en las que el territorio puede complementar lo que se produce, con interés nacional, en este o en otros territorios que permita elevar la eficiencia global del sistema por abaratar los costos de transportación y negociación, o ayuden a sustituir importaciones.
- Las actividades productivas o de servicios que se encuentran arraigadas en la historia productiva del territorio y, que aunque estén latentes, no se desarrollan en la actualidad, pudieran ser fuente del futuro desarrollo del sistema productivo.

Sin embargo, los trabajos sobre el éxito de los conglomerados caracterizados como sistemas locales de empresas con patrones de organización y especialización flexible han hecho posible un puente entre economías de alcance y escala en las empresas que se especializan en una secuencia fabril inserta en la cadena de valor agregado de la aglomeración.

Desde la publicación del libro “La ventaja competitiva de las naciones” en 1990 por M. Porter, el análisis de clusters se ha expandido vertiginosamente influenciado por la aparición o desarrollo de una sucesión de corrientes económicas, desde mediados de los años 80, a continuación mencionamos las más destacables (Osorio, 2006).

El interés de todas ellas se debe al ambiente cognitivo local en el que operan las empresas al ser objeto de estudio de grandes economistas especializados en la temática distrital que van desde Marshall a Porter y desde Rulliani a Beccatini, los que han estudiado, entre otras, las regiones del norte de Italia y concuerdan en la existencia de raíces profundas en la historia, en la cultura, las instituciones y en la economía de las áreas que originan estas aglomeraciones.

Dentro de las teorías más destacables que estudian estos conglomerados se encuentran: las teorías de la localización y de geografía económica; teoría de los encadenamientos; la teoría de interacción y los “distritos industriales”; y la teoría de los Clusters Industriales. A los efectos del objetivo de este trabajo abordaremos esta última.

En el mundo académico y en las acciones de política económica en torno a los clusters se ha tomado como referencia básica la definición formulada por M. Porter. Una de las características básicas en el análisis de clusters industriales es aquella basada en el estudio de caso, la cual parte por asumir a priori la existencia en un territorio determinado de uno o varios clusters que constituyen precisamente el objeto del estudio. El inconveniente de este está precisamente en las escalas geográficas y sectoriales. Esto ha motivado el desarrollo de metodologías que permitan obtener de forma sistemática, robustas y objetiva clusters industriales y saber su ubicación precisa en el territorio, lo que se conoce como mapeado de clúster (clúster mapping, por su nomenclatura en inglés).

Sin embargo es justo reconocer que la metodología propuesta por Porter para la identificación de estos encadenamientos de empresas “Clusters”, o sea el “Cluster

Mappin”, hasta hoy constituye la base de los diferentes métodos para estudiar la estructura organizacional de los territorios.

Atendiendo a estas exigencias se tomó la metodología de Porter, denominada “Cluster Mapping” y aplicarla al diagnóstico de los sistemas empresariales en las localidades.

### Aplicación del análisis del clúster mapping para el caso del municipio El Salvador

La actividad económica fundamental del municipio es la Agropecuaria que representa el 60,5% de la producción mercantil total del municipio. Se destaca en las montañas el café (14%) y la caña en el llano (19%), distribuida en 123 unidades de producción.

El municipio, cuenta con una superficie agrícola de 37 692.2 ha, con 8 633.1 ha dedicadas a la producción de cultivos temporales, cítricos y frutales.

El 54% de las tierras del municipio está en manos del Sector No Estatal y el 28% ubicada en UBPC. Cuenta con 504 usufructuarios del Decreto Ley 259, aunque tiene todavía 4 540.5 ha ociosas, que tienen como propuesta un uso forestal.

La producción de alimentos se concentra organizativamente en tres empresas estatales: Agropecuaria Honduras y Agropecuaria El Salvador, pertenecientes al sector de la agricultura y la empresa Azucarera Argeo Martínez del sector cañero-azucarero, las que son encargadas de dirigir todas las actividades productivas y económicas de las distintas ramas agrícolas, así como prestar los servicios necesarios en la agricultura, tanto en el sector estatal, como en el cooperativo y privado. En ellas se agrupan 28 UBPC, 15 CPA, 29 CCS y 8 Granjas o UEB. Al cierre de 2011, el 87.4% de la producción agrícola obtenida provino de CCS y solo un 2.6% del Sector Estatal.

La carencia de tecnología para el riego imposibilita el uso adecuado y eficiente de este recurso para la agricultura y la carencia de acueductos en el 85% de los asentamientos poblacionales del municipio dificultan también el uso por la población que en las zonas de montaña utilizan como fuente de abasto los pozos individuales.

En general la estructura de propiedad de los ocupados en la economía revela que el 61% son trabajadores del sector estatal, el 39% en el no estatal (incluye en sector cooperativo, usufructuario y trabajadores por cuenta propia).

En el municipio, el 77,65% de la población reside en el área rural y el 22,35% en la urbana, se destaca el consejo popular cabecera (El Salvador) con el 19,8% de la población urbana. Los cuatro núcleos poblacionales más importantes del municipio son, por orden de importancia, El Salvador, Carrera Larga, Costa Rica, Limonar y Bayate, estos dos últimos ubicados en el macizo montañoso Nipe-Sagua-Baracoa.

### Desarrollo de la metodología

La metodología fue aplicada a partir de la realización de un diagnóstico y se tomó como técnica el análisis regional para la determinación de los Coeficientes de Especialización, Coeficientes de Localización en un primer momento, sobre la base de la distribución de la fuerza de trabajo por actividad y Consejo Popular, tanto por su utilización y por la forma de propiedad que la emplea (ver Tabla 1)

Actividad Laboral	Consejos Populares													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Servicios a la industria alimentaria	3	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	5
Industrias locales	14	24	4	9	10	16	2	38	7	1	5	2	132	
Servicios a viviendas	41	7	12	2	5	1	2	4	1	2	2	1	80	
Construcción	113	1	7	1	21	2	2	3	1	1	1	2	155	

Transporte urbano y escolar	55	0	0	0	13	0	0	0	0	0	0	0	68
Servicios de comunicación	13	0	1	0	0	0	0	0	3	0	3	0	20
Servicios bancarios y financieros	33	0	0	0	8	0	0	8	0	0	0	0	49
Administración pública	69	11	9	5	3	1	1	3	3	1	2	1	109
Servicios legales	34	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	36
Servicios eléctricos	38	0	0	0	10	0	0	9	0	0	0	0	57
Comercio y Gastronomía	190	20	57	18	84	29	14	41	26	22	37	10	548
Servicios comunales	83	24	37	1	51	1	1	1	21	1	21	1	243
Servicios personales	67	9	23	5	16	1	0	14	10	2	2	0	149
Educación	426	143	266	207	280	96	153	270	131	70	126	46	2214
Cultura	136	5	10	9	39	18	5	22	4	4	14	4	270
Salud pública	586	0	334	0	247	0	123	321	0	99	0	0	1710
Deporte	306	11	11	10	12	8	9	10	9	8	10	7	411
Acueductos	60	0	3	0	13	0	0	3	2	0	7	0	88
Acopio agropecuario	42	1	1	1	1	1	1	5	4	1	1	1	60
Educación Superior	43	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	43
Ganadería	9	60	0	0	0	35	22	15	0	0	0	0	141
Café	101	0	37	58	0	57	243	494	253	242	0	75	1560
Cultivos varios	82	12	49	86	43	21	25	77	7	11	0	7	420
Recuperación de materias primas	6	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	7
Trabajadores sociales	51	10	18	18	24	8	8	21	6	3	12	13	192
Granja Agroindustrial	105	19	19	1	0	0	0	0	0	0	0	0	144
Correos	8	2	4	4	5	0	0	2	3	0	1	0	29
<b>TOTALES</b>	<b>2714</b>	<b>359</b>	<b>903</b>	<b>435</b>	<b>887</b>	<b>295</b>	<b>611</b>	<b>1363</b>	<b>491</b>	<b>468</b>	<b>244</b>	<b>170</b>	<b>8940</b>

En la medida que estos análisis se realizaron se encontraron dificultades en el marco del análisis meso económico, producto a que las informaciones responden a necesidades sectoriales que en muchas ocasiones poco tienen que ver con la toma de decisiones locales. En la medida que se hace una valoración de micro localización de los factores de producción, las empresas y los mercados pasan al análisis micro económico. Es aquí donde resulta indispensable identificar qué es lo que realmente forma parte de la economía local.

Obtenida esta información, se resume y se procede a calcular los coeficientes internos de especialización, es decir, la estructura interna de cada Consejo Popular. Para ello se utilizó la siguiente ecuación:

$$E_{\text{int}} = \frac{V_{ij}}{\sum_i V_{ij}}$$

Como resultados de la aplicación del análisis de los coeficientes de especialización se pudo conocer que los consejos populares poseen la siguiente estructura:

1. **El Salvador:** La especialización de este consejo se concentra principalmente en la Salud pública (22%), la Educación (16%), el Deporte (11%) y Comercio y Gastronomía (7%), el resto de las actividades no rebasan el 4%.
2. **Sempré:** La especialización de este consejo se concentra principalmente en la Educación (40%), Ganadería (17%), Servicios comunales (7%) y el comercio y gastronomía (6%), el resto de las actividades del consejo no supera el 5%.



3. **Carrera Larga:** La especialización de este consejo se concentra principalmente en las actividades de Salud pública (37%), Educación (29%) y el comercio y la gastronomía (6%), las restantes actividades se encuentran por debajo del 5%.
4. **Cuneira:** La especialización de este consejo se concentra principalmente en las actividades de Educación (40%), Cultivos varios (20%) y el Café (13%), el resto de las actividades no rebasan el 4%.
5. **Costa Rica:** La especialización de este consejo se concentra principalmente en las actividades de Educación (32%), Salud pública (28%), el comercio y la gastronomía (9%) y la de servicios comunales (6%), las restantes actividades no rebasan el 5%.
6. **El Lechero:** La especialización de este consejo se concentra principalmente en la Educación (33%), café (19%), ganadería (12%), Comercio y gastronomía (10%), cultivos varios (7%) y Cultura (6%), las restantes actividades no rebasaron el 4%.
7. **San Fernando:** La especialización de este consejo se concentra principalmente en la actividad cafetalera (40%), Educación (25%) y Salud pública (20%) y el resto de las actividades no superan el 4%.
8. **Bayate:** La especialización de este consejo se concentra principalmente en las actividades de Café (36%), Salud pública (24%), Educación (20%), la de Cultivos varios (6%) y Comercio y gastronomía (5%), el resto de las actividades no sobrepasa el 4%.
9. **Limonar:** La especialización de este consejo se concentra principalmente en la actividad de Café (52%), Educación (27%), el resto de las actividades no sobrepasa el 4%.
10. **La Escondida:** La especialización de este consejo se concentra principalmente en la actividad de Café (52%), Educación (15%) y Salud pública (21%), el resto de las actividades no sobrepasa el 4%.
11. **Sabaneta:** La especialización de este consejo se concentra principalmente en la actividad de Educación (52%), Comercio y gastronomía (15%), Servicios comunales (9%) las restantes actividades no rebasan el 4%
12. **Palizada:** La especialización de este consejo se concentra principalmente en la actividad de Café (44%), Educación (27%) y Comercio y gastronomía (6%).

De esta manera se podrán calcular los coeficientes de localización de cada Consejo Popular, para lo que se procederá de la siguiente forma (ver Tabla 2).

Actividad Laboral	Consejos Populares												TOTAL
	El Salvador	Sempré	Carrera Larga	Cuneira	Costa Rica	El Lechero	San Fernando	Bayate	Limonar	Escondida	Sabaneta	Palizada	
Servicios a la industria alimentaria	1,98	0,00	0,00	0,00	2,02	0,00	0,00	1,31	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
Industrias locales	0,35	4,53	0,30	1,40	0,76	3,67	0,22	1,89	0,97	0,14	1,39	0,80	1,00
Servicios a viviendas	1,69	2,18	1,49	0,51	0,63	0,38	0,37	0,33	0,23	0,48	0,92	0,66	1,00
Construcción	2,40	0,16	0,45	0,13	1,37	0,39	0,19	0,13	0,12	0,12	0,24	0,68	1,00
Transporte urbano y escolar	2,66	0,00	0,00	0,00	1,93	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
Servicios de comunicación	2,14	0,00	0,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2,73	0,00	5,50	0,00	1,00
Servicios bancarios y	2,22	0,00	0,00	0,00	1,65	0,00	0,00	1,07	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00

financieros													
Administración pública	2,09	2,51	0,82	0,94	0,28	0,28	0,13	0,18	0,50	0,18	0,67	0,48	1,00
Servicios legales	3,11	0,00	0,28	0,00	0,00	0,00	0,00	0,18	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
Servicios eléctricos	2,20	0,00	0,00	0,00	1,77	0,00	0,00	1,04	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
Comercio y Gastronomía	1,14	0,91	1,03	0,68	1,54	1,60	0,37	0,49	0,86	0,77	2,47	0,96	1,00
Servicios comunales	1,13	2,46	1,51	0,08	2,12	0,12	0,06	0,03	1,57	0,08	3,17	0,22	1,00
Servicios técnicos y personales	1,48	1,50	1,53	0,69	1,08	0,20	0,00	0,62	1,22	0,26	0,49	0,00	1,00
Educación	0,63	1,61	1,19	1,92	1,27	1,31	1,01	0,80	1,08	0,60	2,09	1,09	1,00
Cultura	1,66	0,46	0,37	0,69	1,46	2,02	0,27	0,53	0,27	0,28	1,90	0,78	1,00

$$E_{ext} = \frac{\frac{\sum_i v_{ij}}{\sum_j v_{ij}}}{\sum_i \sum_j v_{ij}}$$

Salud pública	1,13	0,00	1,93	0,00	1,46	0,00	1,05	1,23	0,00	1,11	0,00	0,00	1,00
Deporte	2,45	0,67	0,26	0,50	0,29	0,59	0,32	0,16	0,40	0,37	0,89	0,90	1,00
Acueductos	2,25	0,00	0,34	0,00	1,49	0,00	0,00	0,22	0,41	0,00	2,91	0,00	1,00
Acopio agropecuario	2,31	0,42	0,17	0,34	0,17	0,51	0,24	0,55	1,21	0,32	0,61	0,88	1,00
Educación Superior	3,29	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
Ganadería	0,21	10,6	0,00	0,00	0,00	7,52	2,28	0,70	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
Café	0,21	0,00	0,23	0,76	0,00	1,11	2,28	2,08	2,95	2,96	0,00	2,53	1,00
Cultivos varios	0,64	0,71	1,16	4,21	1,03	1,52	0,87	1,20	0,30	0,50	0,00	0,88	1,00
Recuperación de materias primas	2,82	0,00	0,00	0,00	1,44	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
Trabajadores sociales	0,87	1,30	0,93	1,93	1,26	1,26	0,61	0,72	0,57	0,30	2,29	3,56	1,00
Granja Agroindustrial	2,40	3,29	1,31	0,14	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
Correos	0,91	1,72	1,37	2,83	1,74	0,00	0,00	0,45	1,88	0,00	1,26	0,00	1,00

**Determinación de la localización de la producción en el municipio.**

Para la determinación de los coeficientes de especialización externa o de localización se aplicó la siguiente ecuación:

Con lo cual se completó el estudio, ya que ahora no será solo el análisis interno de cada Consejo Popular, sino comparado con la estructura general que tenga cada sector en el municipio. Con este análisis se pudo definir donde se localizan las actividades dentro del municipio o si es un municipio en que su actividad productiva se encuentra uniformemente distribuida.

Una vez realizado este análisis se desarrolló una reunión en el Consejo Popular con los responsables de las diferentes bases productivas que forman esa estructura para corroborar la información captada por los organismos sectoriales con la realidad de las localidades, esto dio la posibilidad de realizar los ajustes necesarios.

A partir de los ajustes se realiza un recálculo de los coeficientes de localización y se procede al cálculo de las Curvas de Lorenz y Coeficientes de Gini.

A continuación se exponen los resultados con la aplicación del software DAD: DISTRIBUTIVE ANALYSIS / ANALYSE DISTRIBUTIVE USER'S MANUAL versión DAD 4.5 diseñado por: Jean-Yves Duclos, Abdelkrim Araar y Carl Fortin de la Université Laval. Resultados Curvas de Lorenz (Ver anexo 1) del Índice de Gini (Anexo 2)

La posición de esta curva revela el grado de concentración en la distribución del indicador analizado, sobre la base de asumir los porcentajes acumulados de dos variables. El objetivo de plotear una curva de Lorenz es determinar cuán alejada está la distribución de una variable de una hipotética equidistribución.

Para determinar correctamente cuánto más lejos o cerca está una curva de Lorenz de la equidistribución se utiliza el Coeficiente de Gini.

### **Análisis de los resultados:**

Una vez realizado los cálculos de la curva de Lorenz y determinado los coeficientes de Gini se pudieron obtener los siguientes resultados:

Las actividades de Administración pública, Salud pública, Granja Agroindustrial, Correos, Recuperación de materias primas, Educación Superior, Café, Acueductos, Servicios comunales, Servicios técnicos y personales, Transporte urbano y escolar, Servicios de comunicación, Servicios bancarios y financieros, Servicios legales, Servicios eléctricos, Construcción, Servicios a la industria alimentaria y la Ganadería son las que presentan alta concentración ya que presentan valores del coeficiente de Gini por encima de 0,5, destacándose las de Recuperación de materias primas, Servicios legales, Servicios eléctricos, Educación Superior, Transporte urbano y escolar, Servicios de comunicación, Servicios bancarios y financieros, que se encuentran entre un 85 y 91%.

Por su parte Trabajadores sociales, las actividades de Educación, Comercio y Gastronomía y Trabajadores sociales son las que sus coeficientes de Gini más bajos.

Al analizar el comportamiento de las curvas de Lorenz, se notará que: hay cierta similitud en la distribución de empleo entre el Acopio y la Ganadería, es decir están muy concentradas. Por otro lado, si observa que la distribución de la industria local, el café, existe un alta correlación a favor la desconcentración.

Se destaca el hecho que en actividades de naturaleza de servicios directos a la población como Educación, Salud, Deporte, Servicios comunales, Servicios técnicos y personales y Cultura presentan un grado de concentración alrededor de la media entre ellos.

Otro elemento de análisis destacable es que la distribución del empleo entre Comercio y gastronomía y Trabajadores sociales existe una alta desconcentración respecto al resto pero entre ellas hay una máxima similitud, siendo actividades que por su naturaleza son opuesta, ya que la primera es lucrativa y la segunda es caritativa.

### **Detección de clúster**

Para la identificación de clúster en el municipio se aplicó la metodología de Porter, la que propone los siguientes pasos:

- Emplear tres medidas de variación del empleo sectorial en el espacio para las distintas actividades. Estas medidas son: el porcentaje que sobre el total de empleo municipal representa el empleo de aquellos consejos populares con un cociente de localización mayor o igual que uno; la media del cociente de localización para los cinco consejos populares con un valor más elevado para ese coeficiente, y el coeficiente de Gini del empleo.

- Comprobar el cumplimiento de los criterios siguientes: el 50% o más del total del empleo de una actividad se encuentra en consejos populares con cociente de localización mayor o igual que uno, la media del cociente de localización en los cinco

consejos populares con mayor valor para este coeficiente toma un valor mínimo de dos y el coeficiente de Gini del empleo es igual o mayor a 0,3.

### **Como resultados en el municipio de pudieron detectar:**

Actividades económicas por consejo popular que cumplen con el primer criterio para la clasificación (Ver anexo 3):

#### *Sectores comercializables que son los de mayor coeficiente de localización:*

El municipio presenta como característica en la localización de las actividades según el empleo: el 40,7% de las actividades con coeficiente de localización por encima de (1) se concentra en 4 consejos populares del llano, es decir El Salvador, Sempré, Carrera Larga y Cuneira con una población de 22321 habitantes (representa el 49,2%) del municipio.

Las actividades de Ganadería, Cultivos Varios y Café que poseen coeficientes de localización superior a la unidad se encuentran fundamentalmente en los 6 consejos populares montañosos del municipio, solo tres consejos populares del llano poseen al menos una actividad de las mencionadas con coeficiente de localización de 1.00 o más. Destacándose Sempré con un coeficiente de 10.60.

Actividades con coeficientes de Gini mayor a 0,3: Servicios a la industria alimentaria (1,47); Transporte urbano y escolar (1,86); Servicios de comunicación(0,32); Servicios bancarios y financieros (1,65); Administración pública (0,72); Servicios legales (2,65); Servicios eléctricos (1,65); Servicios comunales (0,41 9); Servicios técnicos y personales (0,47); Cultura (0,40); Salud pública (0,53); Deporte (0,64); Acueductos (1,38); Acopio agropecuario (0,74); Ganadería (0,85); Recuperación de materias primas (2,46); Granja Agroindustrial (1,79).

#### *Sectores dependientes de recursos (Se cumplen dos criterios):*

Servicios a la industria alimentaria; Transporte urbano y escolar; Servicios de comunicación; Servicios bancarios y financieros; Administración pública; Servicios legales; Servicios eléctricos; Servicios comunales; Servicios técnicos y personales; Cultura; Salud pública; Deporte; Acueductos; Acopio agropecuario; Ganadería; Recuperación de materias primas; Granja Agroindustrial.

#### *Sectores locales (Se cumple un criterio o ninguno).*

Resulta notable que esta clasificación primaria posee evidente fallas tales como las de ubicar a Transporte, Servicios de comunicación, Administración pública, Servicios legales, Servicios eléctricos, Cultura, Deporte y Salud Pública, Servicios técnicos y personales, Recuperación de materias primas, como actividades dependientes de recursos naturales, además de no incluir en esta clasificación a actividades claramente dependientes como Cultivos Varios, Café.

A partir de estas dificultades aplicamos la segunda clasificación o ajuste fino con elementos ad hoc y juicios de valor de los investigadores. Haciendo una valoración a fondo de cada actividad en el municipio, se propone la siguiente clasificación:

- *Sectores comercializables* (aquellos cuya producción tiene como mercado el propio consejo popular, el resto de consejos populares y potencialmente el resto de provincias, y cuya localización, además, no depende de la ubicación de determinados recursos naturales): Acopio agropecuario, Industrias Locales, Recuperación de materias primas, Servicios a la industria alimentaria, Servicios a viviendas, y Granja Agroindustrial.

- *Sectores dependientes de recursos* (aquellos en los que la localización geográfica de la actividad está asociada a la presencia de determinados recursos naturales en los consejos populares): Cultivos varios, Café, Ganadería.
- *Sectores locales* (aquellos distribuidos uniformemente entre consejos populares, de forma que su dimensión en cualquier consejo popular es proporcional a la población del consejo popular): Comercio y Gastronomía.

Como consideración general se puede afirmar que el sistema productivo local es una agrupación avanzada, y se constituye en un clúster cuando la agrupación de empresas está madura con un alto nivel de cohesión y coordinación entre sus agentes, lo que hace posible las externalidades positivas para las empresas a través de la cooperación y el aprendizaje tecnológico y comercial.

En el caso del municipio El Salvador se encontraron un grupo de actividades que se agrupan sobre la base empírica sin criterios de clusterización.

A pesar de que se puede enumerar mayor número de situaciones que hace suponer que el municipio se encuentra en un estadio de desarrollo de su sistema productivo local incipiente según la clasificación de Vázquez-Barquero, podemos rescatar la existencia de potencialidades para la construcción de encadenamientos productivos. Sus condiciones físico-geográficas permiten priorizar actividades agropecuarias y de acopio con la aparición de pequeñas industrias procesadoras y de beneficio, con lo cual, el resto de los sectores pueden girar alrededor de estas actividades.

### **Instrumento para el fortalecimiento del sistema empresaria local y su vínculo con el sectorial**

A partir del “clúster mapping”, se propone la creación de encadenamientos productivos en forma de red controlada, con la participación de diversos actores, regulada a partir del mecanismo contractual, haciendo suponer que este sistema no realiza su actividad empresarial en el vacío, sino que toma referencia de su localización territorial, sus eslabonamientos productivos “hacia atrás” (compra de insumos a proveedores) y “hacia delante” (distribución y ventas de los productos). De forma análoga la fortaleza del sistema empresarial local dependerá de la calidad de su entorno (urbano, territorial y ambiental), de ahí que si se producen mejoras en las infraestructuras y en la calidad de los servicios, esto redundará de forma directa en la competitividad y productividad de dicho sistema. Un asunto de gran sensibilidad en el éxito de este es el acceso a los servicios intangibles (información empresarial, capacitación y gestión tecnológica, consultorías, apoyo a la innovación, asesoramiento financiero, etc.).

En este contexto, los gobiernos locales desempeñan el papel fundamental en el fortalecimiento institucional local como parte de la descentralización, facilitando y estimulando la construcción de redes de colaboración entre actores locales, así como de cooperación entre distintos niveles de la administración pública, todo ello enmarcado en amplia participación y responsabilidad de los actores implicados que toman como referencia la integración social y cultural de la localidad en cuestión.

Otros aspectos que no deben soslayarse, en el diseño del encadenamiento productivo local, serán los mecanismos de integración social que condicionan un conjunto de factores en lo estructural, conductual, cognitivo e institucional, que en sus relaciones respecto a diversos actores, proporcionan una matriz cuya influencia restringe el desarrollo del sistema.

Como resultado del análisis de la matriz, resalta el hecho de tener en cuenta estos factores para crear acciones dirigidas a fortalecer los vínculos del sistema empresarial local, abordado en el epígrafe anterior, con el sectorial, ello llevará al planteamiento de un instrumento que asegure el acceso a la información empresarial estratégica sobre mercados, productos y tecnologías; potenciar las redes de comercialización de los productos locales; ampliar sus mercados; asegurar los servicios posventa a los clientes; fortalecer las redes de actores locales, públicos y privados; y alentar una cultura emprendedora local (Alburquerque, F, 2003). Para ello será necesario:

- Fortalecer el grupo técnico de desarrollo local, que contribuye a que se instrumenten las estrategias de desarrollo local, prestando servicios formales y financieros al sistema empresarial.
- Dotar al sistema empresarial de los servicios estratégicos que precisa para aumentar su eficiencia productiva y competitividad, construyendo un sistema de información empresarial territorializado, con el fin de disponer de información elaborada y actualizada sobre todos los aspectos relevantes para el desarrollo local.
- Desarrollar un movimiento territorial, cerca de los grupos de empresas existentes, con la finalidad última de ayudar a identificar la demanda de innovación latente en el sistema productivo local, que genere confianza entre los actores territoriales y pueda impulsar las alianzas institucionales oportunas.

Para ello se requerirá de una estrategia del sistema empresarial local que defina, qué parte de sus actividades asume al interior del sistema y qué parte busca fuera, ya sea mediante subcontratación de otras empresas o a través de la adquisición de tales servicios en el entorno próximo. De forma análoga se reforzará el papel de las entidades públicas como promotores y arquitectos de la concertación estratégica entre actores sociales, dando sentido a una de las tareas principales de la articulación de planificación económica y social con los proyectos y programa de iniciativas locales.

En este sentido el ambiente de las iniciativas locales de desarrollo se despliega, por los diferentes territorios, ya sea rural o urbano. Aunque las diferencias entre estas iniciativas en un caso u otro sean notables, la lógica a la que responden es esencialmente similar, es decir, se basa en la movilización territorial a partir del despliegue de iniciativas empresariales productivas.

En lo que se refiere al desarrollo rural, conviene insistir en que éste involucra la creación de nuevas empresas y actividades, que se deriven o no de la agricultura, y requieren del mismo modo de la creación del *entorno innovador* apropiado para asegurar el acceso a los servicios de desarrollo empresarial y el fomento de la cultura innovativa a nivel local. (Alburquerque, F 2003)

## CONCLUSIONES

Una vez desarrollado los diferentes tópicos podemos afirmar que en la etapa actual de perfeccionamiento del modelo económico, el enfoque del desarrollo desde las localidades constituye una realidad viable dado a las potencialidades que la Revolución a creado en los territorios a lo largo de estos años.

El diseño de una estrategia de formación de encadenamientos que transite por dos posibles vías de perfeccionamiento: la aplicación intensiva de procesos de innovación; el enriquecimiento del volumen y la diversidad de empresas existentes en el territorio,

creando un escenario favorable para dotar a los territorios de capacidad para el fortalecimiento del sistema empresarial local.

En el estudio realizado en el municipio El Salvador, al aplicar la metodología de “clúster mapping”, se pudo reconocer que es factible su utilización, con la necesaria contextualización a las condiciones de Cuba y la realización de ajustes que permitan fortalecer el sistema empresarial local y su vínculo con el sectorial.

Finalmente y como resultado de la aplicación en la condiciones del municipio objeto de estudio se pueden reconocer las siguientes situaciones: Elevado grado de especialización sectorial; cohesión limitada; escasa flexibilidad en la organización de la producción; la coordinación entre las empresas y el resto de los agentes de la localidad es inexistente o con un alto grado de discrecionalidad, lo que limita la aparición de sinergias; y la ausencia de cultura de innovación.

## BIBLIOGRAFÍA

ALBURQUERQUE, F. ( ) *Guía para agentes. Desarrollo Económico Territorial*. España: Instituto de Desarrollo Regional. Fundación Universitaria. Universidad de Sevilla.

GONZÁLEZ, R. (2011, junio). *La Gestión Integrada del Desarrollo Local en Cuba. Una concepción Metodológica*. Ponencia presentada en II Evento Nacional de la Asociación de Economistas y Contadores de Cuba. Camagüey, Cuba.

MAILLAT, D. (1995). Desarrollo territorial, milieu y política regional. En A. Vázquez-Barquero y G. Garofoli (eds.) *Desarrollo Económico Local en Europa* (pp. ) España: Colegio de Economistas de Madrid.

OSORIO, E.A. *et al* (2006) Metodología para detección e identificación de clusters industriales [en línea]. Recuperado el , de [www.eumed.net/libros/2006b/eaor/](http://www.eumed.net/libros/2006b/eaor/)

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

VÁZQUEZ-BARQUERO, A. *et al*. (2006). Surgimiento y transformación de clusters y milieus en los procesos de desarrollo. *Revista EURE*, XXXII (95), 75-92.

VÁZQUEZ-BARQUERO, A. (1993). *Política Económica Local: La respuesta de las ciudades a los desafíos del ajuste productivo*. Madrid: Editora Pirámide S.A.

VÁZQUEZ-BARQUERO, A. (1999). *Desarrollo, Redes e innovación. Lecciones sobre desarrollo endógeno*. Madrid: Editorial Pirámide.

GUZÓN, ADA. (Compiladora) (2007). *Desarrollo local en Cuba. Retos y Perspectivas*. La Habana, Cuba: Editora Academia.

GUZÓN, ADA. (2004). Los municipios y sus potencialidades para el desarrollo local. *CIPS* (Boletín electrónico), 1(3),