

## ***Estrategia de desarrollo municipal con empleo de cooperación internacional***

Municipal Development Strategy Based on International Collaboration

***M.Sc. Juan Idalberto Ricardo Botello\* y Dra. C. Eva Perón Delgado\*\****

*\*Centro Universitario de Las Tunas, Cuba*

*\*\*Centro de Estudios de Dirección Empresarial y Territorial, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de Camagüey*

### **RESUMEN**

Se elaboró una estrategia de desarrollo para el municipio Majibacoa de la provincia Las Tunas, Cuba, con el empleo de financiamiento internacional. El desarrollo industrial del municipio es bajo y su base económica eminentemente agropecuaria. Tiene serios problemas ambientales generados por la acción antrópica y fenómenos climáticos. Se parte de un análisis teórico crítico de las concepciones actuales del desarrollo y su implicación en el desarrollo endógeno local. Se aportó una nueva conceptualización del potencial de desarrollo y se elaboró un procedimiento metodológico para crear una estrategia de cooperación internacional —fruto de un diagnóstico participativo— para el desarrollo a escala municipal, el cual se validó. Se consideró el potencial de desarrollo municipal como base de las políticas de gobierno a nivel local y se tuvo en cuenta la sostenibilidad, la endogeneidad, lo local y humano como elementos imprescindibles para lograr eficiencia y eficacia en la gestión de cooperación internacional para el desarrollo territorial. Presupone trabajar por la disminución y/o eliminación de la vulnerabilidad económica y medioambiental.

Palabras claves: estrategia, desarrollo local, desarrollo endógeno, desarrollo sostenible, vulnerabilidad, potencial de desarrollo, cooperación internacional para el desarrollo

### **ABSTRACT**

A development strategy for Majibacoa municipality in Las Tunas province, Cuba, was elaborated by means of international financing. This municipality shows a low industrial development and a mainly agricultural economic basis with severe environmental problems generated by anthropic actions and climate conditions. Current conceptions on general development and its implications in local development were theoretically and critically discussed as a starting point. A new concept on development potential was stated, and a methodological procedure to create a strategy for international collaboration concerning municipal development was elaborated by a participative diagnosis. Such a procedure was validated and applied in other municipalities. The municipal development potential was considered as the foundation for local government policies, Besides, sustainability, local conditions, and human resources were taken into account as essential elements in attaining an efficient and effective management of international collaboration for territorial

development. Thus, decreasing and/or eliminating economic and environmental weakness is a must.

Key words: strategy, local development, endogenous development, sustainable development, development potential, international collaboration for development

## **INTRODUCCIÓN**

Hay consenso internacional sobre la necesidad de incrementar los flujos de Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD)<sup>1</sup> hacia el sur. La Cooperación Internacional para el Desarrollo (CID) es de vital importancia en la consecución de los objetivos de la Declaración del Milenio. Un informe del Instituto Nacional de Investigaciones Económicas (INIE, 2004, p. 40) establece en su objetivo no. 8 “Desarrollar alianzas globales para el desarrollo”.

La CID se realiza en un contexto donde la competencia de que son objeto los escasos recursos disponibles exige de una gestión eficiente de las autoridades locales, así como de los diferentes actores y beneficiarios del desarrollo local. La Oficina del Informe sobre Desarrollo Humano del PNUD (2005) calcula que, si se mantienen las tendencias actuales, es probable que más de 70 países, en su mayoría de África, no logren alcanzar las metas trazadas hasta 2015.

Fue objetivo general de esta investigación elaborar un procedimiento que permita diseñar una estrategia para fomentar la cooperación internacional como factor del desarrollo local del municipio Majibacoa, de la provincia Las Tunas, Cuba, en el período 2006-2008.

La propuesta parte de un diagnóstico del papel de la CID en el municipio y los principales problemas que ella enfrenta, atendiendo a las particularidades del desarrollo local, así como la determinación del potencial de desarrollo asociado a esta modalidad de financiamiento y la elaboración de una estrategia para hacerla más eficiente, eficaz y efectiva.<sup>2</sup> La novedad del trabajo hace a Majibacoa el único municipio cubano con una estrategia de este tipo, replicable al resto de la provincia. Dicha estrategia es el aporte práctico de la investigación.

## **METODOLOGÍA**

Con enfoque dialéctico materialista, el trabajo se apoya en técnicas generales como el análisis y la síntesis, el análisis histórico-lógico e histórico-concreto. Esos estudios se complementan con el enfoque sistémico del

<sup>1</sup> Según cálculos realizados por las Naciones Unidas, para alcanzar los Objetivos del Milenio debería duplicarse la asistencia oficial al desarrollo procedente de los 23 miembros del Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD) de la Organización para el Desarrollo y la Cooperación Económica (OCDE), que ascendería aproximadamente al 0,4 % del ingreso nacional bruto de estos países, todavía por debajo de la referencia del 0,7 % que fue el compromiso asumido internacionalmente.

Sin embargo, a pesar de los llamados internacionales, los flujos de AOD apenas alcanzan el 0,25% del PNB de los países donantes.

<sup>2</sup> En este trabajo se asume como “eficiencia” la ‘utilización de los recursos mínimos posibles para lograr el mayor impacto posible en cada intervención’; la “eficacia” como el ‘uso correcto de los recursos en tiempo, forma y lugar’; y la “efectividad” como el ‘impacto que se logra con el empleo de los recursos provenientes de la CID’, lo que no niega el hecho sabido de que las estrategias van encaminadas hacia la eficiencia.

análisis con la visión del municipio como un todo integrado que exige de acciones integrales e integradas y no parciales y sectorizadas. Se usaron técnicas cualitativas como la entrevista a funcionarios y directivos vinculados a la CID a nivel local, a informantes claves y actores-interesados-beneficiarios para complementar las informaciones logradas a través de la observación de la zona objeto de estudio, revisión de diferentes documentos y fuentes bibliográficas sobre el tema. Las técnicas cuantitativas permitieron trabajar criterios y datos obtenidos de monografías especializadas, anuarios estadísticos locales e internacionales, revistas y bases de datos especializadas en soporte digital o impreso, informes, publicaciones periódicas, etc. para corroborar cifras, ideas y planteamientos obtenidos por otros métodos.

## **DESARROLLO**

### ***La cooperación internacional para el desarrollo local en los municipios***

#### *La conceptualización del desarrollo*

El pensamiento sobre el desarrollo ha progresado desde un enfoque economicista, que lo reducía al mero crecimiento económico, hasta una concepción que lo entiende como un proceso.

Hablar de desarrollo a escala global es imposible sin tener en cuenta los territorios.

El desarrollo es más que una meta en el quehacer humano; es un medio de elevar el bienestar y facilitar el logro de objetivos del desarrollo personal y social (Rodríguez, 1987; Heckman, 2004). Otros como McLaughlin (2002) reducen el desarrollo al crecimiento económico y opacan la diversidad presente en la vida de las sociedades humanas. La CNUMA (1992) añade la dimensión medioambiental del desarrollo como garantía del paradigma de desarrollo sostenible. Gago (1993) plantea la necesidad de tener en cuenta las realidades socio-regionales.

El desarrollo local exige que la gestión recaiga sobre el conjunto de la sociedad local vista como sistema, lo que conduce a una mayor pertinencia y eficacia de las soluciones (van Hemelryck, 2002; González, Montejo y Martínez, 2002) y permite "situar al ser humano como el principal objetivo del desarrollo" (Castro, 2004, p. 16), con visión de sostenibilidad (CNUMAD, 1987; Viñas-Román, 1997; Moreno, 1999), como proceso de transformación enfocado al ser humano (PNUD, 1990); a ello debe añadirse

la necesidad de que el proceso parta del aprovechamiento máximo del potencial de desarrollo existente en cada territorio y de las oportunidades que ofrezca el entorno (PNUD, 2005).

Cuando se utiliza el potencial de desarrollo y se lidera el proceso de cambio estructural, puede convenirse en la denominación de desarrollo local endógeno o simplemente desarrollo endógeno (Vázquez Barquero, 2000; Boisier, 2005).

Las políticas de desarrollo local refuerzan las posibilidades de aprovechar óptimamente los recursos necesarios para el desarrollo endógeno y deben ser contempladas al priorizar las acciones de cooperación internacional. Sin embargo, el proceso descentralizador que genera este desarrollo local no debe conllevar a la transferencia de responsabilidades y no de capacidades hacia los gobiernos locales, o lo que es peor, que se transfiera a los gobiernos municipales, carentes de la estructura y los recursos financieros y organizativos para implementar las responsabilidades adquiridas en este proceso, tal como ocurrió durante la aplicación del neoliberalismo en América Latina.

El punto de partida del proceso de desarrollo territorial para un espacio dado, lo constituye el conjunto de recursos: naturales, históricos, culturales, humanos, tecnológicos, económicos, institucionales y materiales que forman su potencial de desarrollo. Esto complementa lo expuesto sobre la necesidad de tener en cuenta los factores socioculturales vinculados al territorio, y donde los procesos innovadores desempeñan un papel fundamental en la concepción de las políticas y modelos de desarrollo.

En esta investigación se asume como definición de “potencial de desarrollo” la ‘capacidad del municipio para absorber acciones de CID incluidas en proyectos encaminados a mejorar las condiciones de vida de la población del territorio en un entorno definido’. Abarca todo el conjunto de factores materiales, humanos, financieros y medioambientales que se dan en un momento y espacio dados, y que pueden activarse mediante proyectos en función del desarrollo local.

El municipio debe enfocar la CID, como fuente exógena, hacia sectores y objetivos priorizados, generadores de sostenibilidad, de manera que una vez retirado el financiamiento externo, las comunidades hayan logrado tal autonomía que puedan seguir el/los proyecto(s) por sí solas, apoyadas por

los gobiernos locales o provinciales solo en los casos en que los recursos no puedan generarse u obtenerse en el interior del municipio o comunidad. Los posibles beneficiarios en el nivel territorial deben ser competitivos y eficientes.

### ***Gestión estratégica del desarrollo con apoyo de la cooperación internacional***

La cooperación económica entre naciones está determinada por los diversos nexos económicos entre países y/o grupos de países enfocados a ayudar a crear la economía nacional. Ella juega un importante papel en la superación del atraso económico y en el logro de la independencia económica.

La cooperación internacional debe entenderse como aquella modalidad de relaciones entre países que persiguen un beneficio mutuo. Ella se origina en el manifiesto interés de apoyo mutuo entre las naciones para alcanzar un desarrollo pleno de los pueblos y preservar el orden mundial. La cooperación al desarrollo es una parte de la cooperación internacional que, con similar propósito, se establece entre países con distinto nivel de desarrollo con unos fines concretos (consolidación democrática, desarrollo económico y social sostenible, lucha contra la pobreza, protección del medio ambiente, entre otros) y, todo ello planteado en términos de corresponsabilidad entre las contrapartes.

No debe confundirse con la ayuda humanitaria y, consecuentemente, debe exigir un esfuerzo de las contrapartes, aunque no puede ser el mismo en todos los países. De esta forma, el criterio básico para el reparto del esfuerzo sería tender a una participación equilibrada, tanto en recursos personales como financieros, acorde con la situación real de cada parte.

La cooperación internacional se realiza de dos formas: a través de la cooperación o ayuda internacional para el desarrollo (CID) y la ayuda humanitaria. La primera es ofrecida por donantes diversos, estimula los procesos productivos, se realiza desde el corto hasta el largo plazo y genera una continuidad; la segunda es puntual, a corto plazo y está encaminada a paliar las consecuencias de catástrofes naturales (ciclones, sequías, hambrunas, terremotos) o generadas por la acción del hombre (guerras, incendios, etc.). Es típica de la Unión Europea, pero no se excluyen otros países.

La forma típica de prestación de la ayuda al desarrollo es el proyecto. Este se financia normalmente con fondos asignados a fines específicos,

sujetos a los requisitos fiduciarios establecidos por el donante. Esta y otras iniciativas de los donantes, incluidos los “fondos mundiales”, hacen caso omiso de la relación ciudadanos-autoridades, en lo que se refiere al presupuesto y tratan de eludirla. Tal planteamiento tiende a la evasión del control oficial sobre los fondos que se ejecutan y a utilizarse con fines desestabilizadores de los Estados, como ha sido la práctica internacional de la ayuda norteamericana.

La cooperación según su fuente de financiamiento puede ser bilateral oficial, multilateral o no gubernamental. Bilateral oficial es aquella que se realiza entre dos *partners* (gobiernos y sus ministerios, autoridades locales, agencias de cooperación internacional y la Unión Europea) y la multilateral es la que da participación a varios *partners*, ya sea en calidad de donantes o de receptores de la cooperación (organismos internacionales donde se incluye a los del sistema de Naciones Unidas). La no gubernamental es realizada por actores diversos (organizaciones no gubernamentales, organizaciones religiosas, organizaciones y grupos del movimiento de amistad y solidaridad, firmas privadas y personas naturales) (MINVEC, 2000).

El comienzo de las acciones de cooperación internacional en la era moderna estuvo plagado de condicionamientos de todo tipo —fundamentalmente políticos— impuestos por los donantes a los países receptores; esta situación ha prevalecido hasta nuestros días como uno de los problemas serios de la cooperación Norte-Sur. En la promoción que han hecho los organismos financieros internacionales de los modelos neoliberales en América Latina, han fungido como instrumentos esenciales del gran capital transnacional y han llevado a un círculo vicioso a las economías nacionales, donde las necesidades de recursos que padecen los países como consecuencia del subdesarrollo hacen que éstos pidan préstamos a las instituciones financieras para paliar necesidades corrientes y muy poco a generar capacidades productivas o al perfeccionamiento de las presentes.

La CID, en su acepción de fuente del desarrollo socioeconómico local, se presenta como un proceso contradictorio. Por un lado, ella debe lograr la concepción del desarrollo endógeno que presupone la gestión local de recursos para el desarrollo a partir del potencial de desarrollo territorial (PDT), fomentar la autogestión, llevar implícita la descentralización de recursos con decisiones que se toman de abajo hacia arriba; y por otro, debe actuar a nivel local con recursos aportados desde afuera por fuentes

exógenas, con toma de decisiones de arriba hacia abajo con concepciones centralizadoras de recursos y decisiones.

Esta realidad, vista superficialmente, puede poner en tela de juicio la viabilidad de la cooperación internacional como fuente de desarrollo a nivel local, máxime cuando las carencias de recursos y la coyuntura internacional aconsejan fomentar el desarrollo a partir de los recursos endógenos, en busca de independencia y soberanía en el desarrollo socioeconómico del país.

En Cuba se reporta la utilización de esta fuente de financiamiento en las tres modalidades, con mayor peso en la multilateral y la descentralizada, ante la imposibilidad de acceso a fondos mundiales del FMI, el Banco Mundial y otras instituciones financieras dominadas por Estados Unidos y que son objeto del bloqueo económico de este país hacia el nuestro. Por otro lado, la cooperación descentralizada ha estado influenciada por las tendencias neoliberales y debe utilizarse con cautela en beneficio de los objetivos sociales, de manera que la descentralización necesaria durante su uso fortalezca el carácter planificado de nuestra economía.

El municipio debe enfocar la CID de manera que no se dupliquen acciones con un mismo objetivo y los procesos descentralizadores no sean traumáticos.

Se trata entonces de que el desarrollo local apoyado en fuentes de la cooperación internacional no puede planificarse de forma arbitraria; sino en estrecha coordinación con los actores-interesados a nivel local, partiendo de un diagnóstico minucioso de las necesidades más perentorias de la población del municipio y será conciliado con los intereses de gobierno macro y meso regionales.

### ***Estrategia de cooperación internacional***

La estrategia de CID debe diseñarse sobre la base de las potencialidades endógenas, combinando la forma centralizada con la forma descentralizada, garantizando la activa participación de sus actores sociales en la determinación de las necesidades de desarrollo, y en la elaboración y ejecución de los proyectos. A nivel local es necesario planificar el uso de los recursos locales partiendo, como se dijo arriba, del principio de que no quede recurso de interés económico que no se utilice, que se usen las capacidades y potencialidades locales bajo el control y el liderazgo de agentes locales.



La estrategia de cooperación internacional debe alcanzar el doble propósito de proximidad y visión integrada sobre desarrollo local. La sostenibilidad ambiental es una condición que permite la sostenibilidad productiva en el tiempo, basada de una disminución de la vulnerabilidad del ecosistema. Es la garantía del equilibrio social y el mejoramiento continuo de las condiciones y calidad de vida en un sistema rural.

*Procedimiento metodológico para la elaboración de una estrategia de cooperación internacional para el desarrollo en un municipio*

Se definieron tres variables de trabajo: participación en la CID, sus aportes, y potencial de desarrollo de esta en el municipio. Seguidamente se exponen:

*Participación en la CID:* Caracteriza el nivel en que el municipio y los diferentes actores sociales, locales y externos, participan en acciones de CID; las fuentes de que se nutre el proceso y la forma en que la CID se inserta en las prioridades del desarrollo local. La caracterizan nueve indicadores: proyectos de CID ejecutados, fuentes de financiamiento con presencia en el municipio, criterios de asignación de recursos, beneficiarios directos, beneficiarios indirectos, total de beneficiarios, frecuencia de participación en los beneficios de la CID, beneficio per cápita recibido y participación en la elaboración de proyectos de CID.

*Aportes de la CID:* Define la forma concreta en que se materializa la CID en el territorio y la ubicación del municipio en el contexto provincial. Está compuesta por nueve indicadores: aporte financiero de la CID, aporte material de la CID, empleos generados, incremento del ingreso, personal calificado con ayuda de la CID y peso específico dentro de la CID en el territorio, región o país.

*Potencial de desarrollo de la CID en el municipio:* Es la capacidad existente en el municipio para absorber acciones de CID incluidas en proyectos encaminados al mejoramiento de las condiciones de vida de la población del territorio. Abarca el conjunto de factores materiales, humanos, financieros y medioambientales que se dan en un momento y espacio dados, y que pueden ser activados en función del desarrollo local. Está representado por tres indicadores: vulnerabilidad a la inseguridad alimentaria, los ejes prioritarios de desarrollo y las experiencias del trabajo con la CID.

***Estrategia para la Cooperación Internacional (EPCI) del municipio Majibacoa***

La Estrategia se elabora a partir de las acciones necesarias para solucionar las limitantes que más afectan el trabajo con la CID. Previamente se había hecho un diagnóstico de los principales problemas y de cómo pudieran resolverse, considerando las sugerencias de actores y beneficiarios. Se inserta en el plan estratégico del municipio como una estrategia particular. Debe cumplir con la visión integrada conducente al plan de acciones.

*Estrategia:* Establecer, desde la estrategia municipal, vías y mecanismos para elevar la cultura de trabajo con la CID a nivel local. Su establecimiento contribuye a perfeccionar la gestión local del gobierno encaminada al desarrollo socioeconómico, político y cultural con el objetivo de satisfacer las necesidades crecientes de la población mediante la participación activa y consciente de las empresas, organismos y comunidades en general.

*Visión:* La CID constituye una fuente de financiamiento al desarrollo local presente en todos los Consejos Populares (CP), tiene un rol importante en la solución de los problemas puntuales declarados como necesidades sentidas de la población; apoya el desarrollo endógeno, contribuye a la sostenibilidad económica, ambiental y humana en el territorio y las comunidades participan activamente en la gestión estratégica de la CID.

*Objetivo estratégico:* Desarrollar una cultura de trabajo estratégico con la cooperación internacional para el desarrollo del municipio Majibacoa

Se plantean seis acciones: 1. fortalecer la estructura organizativa del municipio; 2. implantación del sistema de trabajo de la CID; 3. evaluación del trabajo de la CID; 4. capacitación; 5. elaboración de proyectos y presentación a fuentes de financiamiento; y 6. recursos financieros y materiales. A continuación se explican:

#### 1. *Fortalecer la estructura administrativa del municipio*

Para fortalecer la estructura del gobierno y teniendo en cuenta las limitaciones ocasionadas por la dispersión de los organismos e instituciones, se designará un funcionario dedicado a tiempo completo, el cual atenderá las relaciones internacionales y presidirá el grupo de proyectos. Además, supervisará y monitoreará los proyectos de cooperación, velará por el cumplimiento de la legislación vigente en el territorio nacional para la colaboración internacional, agilizará trámites con el nivel provincial y facilitará asesoría a los organismos y entidades municipales que gestionen proyectos.

Este funcionario se subordina directamente al presidente del Consejo de la Administración Municipal (CAM), rendirá cuentas de su gestión mensual

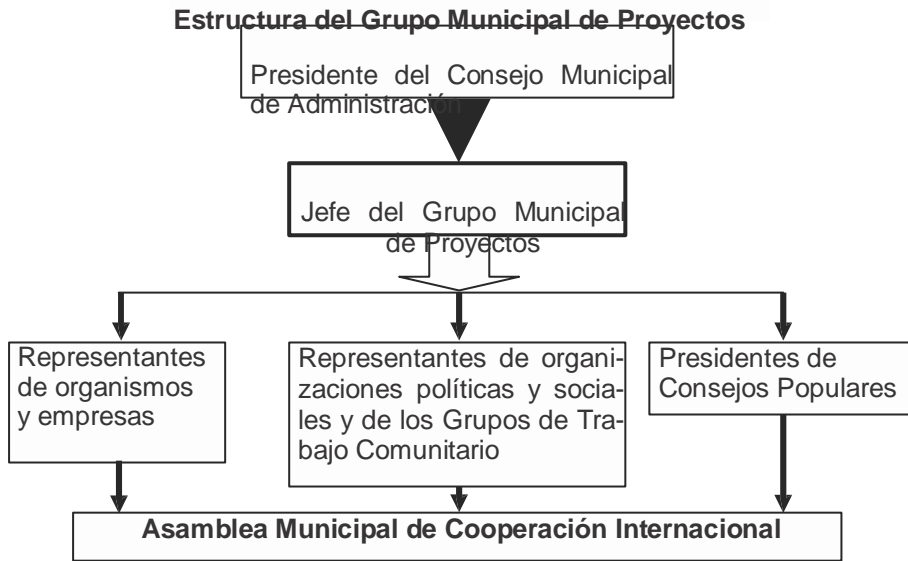
a dicha estructura de gobierno y se encargará de controlar y ofrecer la información actualizada sobre CID en el municipio.

Se creará un Grupo Municipal de Proyectos (GPM) que atenderá todo el trabajo con la cooperación internacional, presidido por el funcionario designado a nivel municipal, quien presidirá la Asamblea Municipal de Cooperación Internacional para el Desarrollo.

El Grupo estará integrado por representantes de todos los organismos, organizaciones y entidades municipales, así como por miembros de los Grupos de Trabajo Comunitario (GTC) (ver figura); se reunirá periódicamente para evaluar proyectos nuevos, aprobar otros, atender solicitudes de convocatorias y difundirlas en la base. Se sugiere que cada presidente de CP pertenezca al Grupo y que este sesione de forma alternativa en Asamblea Municipal de Cooperación Internacional para el Desarrollo en cada Consejo Popular para evaluar el trabajo de la cooperación internacional y las nuevas propuestas. Los presidentes de CP controlarán sus proyectos y rendirán cuentas de su estado al Grupo y al CAM. Los miembros del GMP podrán ser adicionados o liberados temporalmente en interés de una mayor eficiencia del trabajo, en dependencia de la tenencia o no de proyectos de CID; no así de la Asamblea, donde el representante siempre participa.

Es responsabilidad del Grupo la capacitación masiva de los actores y beneficiarios de proyectos; al efecto deberán establecer coordinaciones con la Sede Universitaria Municipal (SUM) y otros actores de la CI, para que las acciones de capacitación periódicas lleguen a todos los CP.

El GMP será el encargado de lograr la equidad y la intersectorialidad de los proyectos que se aprueben; velará por la distribución geográfica equitativa de los proyectos en el municipio, evitando su concentración en cualquier comunidad, a menos que sea por interés declarado del municipio.



Fuente: Elaboración propia del autor

En tal sentido se sugiere potenciar el papel de los GTC en la realización de diagnósticos y la elaboración de proyectos adecuados a las particularidades de cada barrio, comunidad o núcleo poblacional, así como en la ejecución de los proyectos. Esto último acrece el empoderamiento y es factor de éxito de los proyectos.

Es recomendable solicitar a las instancias pertinentes el fortalecimiento del MINCEX en el municipio con la designación de un representante que velará, junto al jefe del GMP, por el cumplimiento de lo normado en colaboración y cooperación internacional; servirá de asesor y de enlace directo del grupo con la instancia provincial.

### *2. Implantación del sistema de trabajo de la CID en el municipio*

La CID se incluirá y organizará como estrategia paralela de trabajo o como objetivo de cada una de las áreas de resultados claves donde sea susceptible de utilizarla. Ella deberá responder a la solución de problemas en cada ARC que la asuma, estableciéndose un ciclo de trabajo que parta del diagnóstico y termine con la presentación de los proyectos a financiamiento, en la primera etapa, y el seguimiento, monitoreo y evaluación en la segunda etapa.

Territorialmente se controlará a nivel de CP y municipio, pero su mayor actividad debe desarrollarse en el primero, donde se deben generar las propuestas particulares que se someterán al juicio del GMP, el que decidirá

si se mantienen como propuestas independientes o se unifican en proyectos de alcance municipal. Ningún CP tiene independencia para presentar proyectos que no se presenten y evalúen por el GMP y la Asamblea de Cooperación adjunta al CAM.

El GMP confecciona la carpeta de proyectos y los presenta al Ministerio de Comercio Exterior y a las fuentes de financiamiento, previa aprobación del CAM.

El CAM chequeará mensualmente el trabajo de la CID y se realizarán balances semestrales y de cierre de año, donde se otorgarán evaluaciones de bien, regular o mal a las entidades receptoras de CID. En estos chequeos se definirán las prioridades de trabajo para períodos futuros por sectores y CP.

El CAM organizará contactos sistemáticos con los proveedores para analizar dificultades en el suministro de recursos y posibles soluciones.

### *3. Evaluación del trabajo de la CID:*

La evaluación se realizará atendiendo a los siguientes criterios, todos por organismos y CP: número de proyectos elaborados y presentados a financiamiento; proyectos aprobados para financiamiento; proyectos en ejecución; cumplimiento del cronograma de ejecución material de los proyectos; cumplimiento del cronograma de ejecución financiera de los proyectos; proyectos que logran continuidad en una nueva fase. Además, capacidad de respuesta de los organismos ejecutores a nivel local; cumplimiento de tareas vinculadas a la ejecución de proyectos de CID; y evaluación del impacto de los proyectos ejecutados y su sostenibilidad una vez ejecutado el total del financiamiento.

### *4. Capacitación*

Los programas de capacitación estarán encaminados a incrementar los conocimientos relacionados con la CID. Se deben desarrollar diplomados, cursos cortos, seminarios, talleres, conferencias, intercambios de experiencias en coordinación con la Asociación Cubana de Producción Animal, la sede central de la Universidad y la SUM. En esta actividad deberán participar: el CAM, todos los presidentes de los CP, los directivos encargados de la ciencia y la técnica en las empresas y organismos, así como actores de las comunidades que se identifican con mayor cantidad de problemas que se deban resolver. La capacitación debe incluir módulos sobre desarrollo sostenible, desarrollo humano, trabajo sociocultural comunitario y

protección al medio ambiente. Todo proyecto aprobado deberá incluir un acápite dedicado a la capacitación en materia de CID.

*5. Elaboración de proyectos y presentación a fuentes de financiamientos para apoyar la implementación de la estrategia de perfeccionamiento de la CID*

Para impulsar el trabajo de gestión de CID en el municipio se elaborarán proyectos que respondan a los estudios de vulnerabilidad alimentaria, a las líneas directrices del Programa de Desarrollo Humano Local (PDHL) y a las sugerencias realizadas en el diagnóstico, previo a la elaboración de la estrategia.

Se definirán las fuentes financiadoras, ya sean de acción local o nacional, susceptibles de trabajarse según las prioridades definidas por el municipio; se adquiriran los formularios y metodologías de trabajo de ellas para su entrega a los potenciales beneficiarios de sus donaciones. El diagnóstico se actualizará de forma permanente utilizando el sistema automatizado de información de los CP existente en el municipio. Como se mencionó antes, ningún proyecto será aprobado sin antes haber sido valorado y evaluado por el Grupo Municipal de Proyectos, que será quien lo presente a aprobación en el CAM y luego lo presentará a las fuentes de financiamiento presentes en el municipio y provincia.

*6. Recursos financieros y materiales*

La captación de recursos financieros y materiales estará encaminada hacia las fuentes previamente identificadas. Para la etapa inicial se sugiere trabajar con el PDHL para activar el potencial vinculado al desarrollo de la economía local y acciones del desarrollo en salud, cultura y educación. De manera general para fortalecer ingresos, esperanza de vida y educación.

También con otros programas y fondos de las Naciones Unidas que actúan en el país como son la UNICEF para solucionar problemas vinculados a la niñez y juventud; UNESCO para proyectos de educación, fundamentalmente de educación avanzada; UNIFEM para solucionar problemas vinculados a la mujer, incluido el empleo y la protección de la mujer anciana; OIT para mejoramiento de condiciones de trabajo y empleo; PMA para el desarrollo de proyectos en la agricultura y la ganadería y FNUAP para lo concerniente a estabilización de la población rural y el trabajo con la tercera edad.

Se debe trabajar con las convocatorias de financiamientos de las representaciones diplomáticas radicadas en Cuba tales como la embajada de

Canadá, las representaciones de las Islas Baleares, la Comunidad Autónoma de Galicia, el gobierno vasco, el Vaticano y la Junta de Andalucía.

El municipio trabajará por acceder a fondos internacionales destinados a la protección del medio ambiente, tanto para acciones de lucha por mitigar o erradicar los daños causados, como para la educación medioambiental. Tal es el caso del Fondo Mundial del Medio Ambiente y las ONGs de acción mundial Clean up de World y Save the Planet, entre otras.

Se trabajará por lograr hermanamientos con municipios de otros países y favorecer el intercambio con sus representantes, con quienes se visitarán lugares de interés de desarrollo municipal con el objetivo de sensibilizar a los *partners* y así lograr la consecuente captación de recursos para el municipio.

Los organismos emisores de cooperantes internacionalistas y de asistencia técnica especializada, incluirán en los planes de trabajo de sus especialistas el trabajo de captación de donativos destinados al desarrollo de las comunidades y el municipio. Se tendrán en cuenta otras fuentes que se identifiquen durante la capacitación y en los estudios realizados por el GMP.

## **CONCLUSIONES**

El desarrollo local es un proceso integrador e integral, multidimensional y multiforme, que parte del crecimiento económico y debe basarse, principalmente, en el pleno dominio de las potencialidades endógenas, sin obviar los aportes externos que puedan producirse para generar el bienestar y el progreso de todos y cada uno de los miembros de la sociedad y el territorio, de manera que se generen cambios socioeconómicos sostenidos, compatibles con el medio ambiente.

La cooperación internacional, en su acepción de fuente exógena del desarrollo socioeconómico local, se presenta como un proceso contradictorio.

La estrategia de cooperación internacional para el desarrollo local es el conjunto de acciones integradas para el logro eficaz de un objetivo a mediano y largo plazos, realizadas por los gobiernos locales, como sujetos activos de cooperación internacional, en busca de su fortalecimiento, para aprovechar los beneficios de la cooperación internacional en función de los objetivos prioritarios de desarrollo municipal, partiendo de su potencial de desarrollo endógeno, las necesidades declaradas por la población local y de las experiencias de trabajo en el municipio con esta fuente de financiamiento.



El potencial de desarrollo es la capacidad existente en el municipio para absorber acciones de CID incluidas en proyectos encaminados al mejoramiento de las condiciones de vida de la población del territorio en un entorno definido. Abarca todo el conjunto de factores materiales, humanos, financieros y medioambientales que se dan en un momento y espacio dados, y que pueden ser activados en función del desarrollo local mediante proyectos.

La estrategia propuesta para la gestión de la CID del municipio Majibacoa resulta pertinente hacia los mandatos y estrategias locales y nacionales, a la colaboración de las agencias de Naciones Unidas radicadas en Cuba, así como hacia los Objetivos del Milenio. Ella contempla las particularidades del territorio y es viable en lo económico, lo político, lo social y ambiental; constituye una herramienta para la toma de decisiones del gobierno local en la búsqueda de soluciones alternativas de desarrollo.

## REFERENCIAS

- BOISIER, S. (2005). ¿Hay espacio para el desarrollo local en la globalización? *Revista de la CEPAL*, 86 (agosto).
- CASTRO, F. (2004, 9 al 13 de febrero). Intervención especial de clausura. En VI Encuentro Internacional de Economistas sobre Globalización y Problemas del Desarrollo. La Habana.
- CIEM (CENTRO DE INVESTIGACIONES DE LA ECONOMÍA MUNDIAL). (1996). *Investigación sobre desarrollo de la Comisión del Sur. Desafío para el Sur*. México. D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- CNUMA (CONFERENCIA DE NACIONES UNIDAS SOBRE EL MEDIO AMBIENTE). (1992). *Preámbulo de la Agenda 21, adoptada por la Conferencia de Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y Desarrollo en Río de Janeiro, Brasil*. Brasil: Autor.
- GAGO, A. (1993). Planificación y desarrollo regional; Curso Latinoamericano de Desertificación, Mendoza:
- GONZÁLEZ, R., MONTEJO, R. y MARTÍNEZ, A. (2002). La gestión del desarrollo regional en Cuba. Un enfoque desde la endogeneidad. *Economía, Sociedad y Territorio*, 12 (3). Obtenido desde [http://www.erevistas.csic.es/ficha\\_articulo.php?url=oai:redalyc.uaemex.mx:11112306&oai\\_iden=oai\\_revista167](http://www.erevistas.csic.es/ficha_articulo.php?url=oai:redalyc.uaemex.mx:11112306&oai_iden=oai_revista167)
- HECKMAN, J. (2004, febrero). *Globalization and Successful Labor Market*. Conferencia magistral del Premio Nobel de Economía en el VI Encuentro Internacional Globalización y Problemas del Desarrollo. La Habana.
- INIE (INSTITUTO NACIONAL DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS). (2004). *Objetivos de desarrollo del milenio. Primer informe de Cuba*. La Habana: Autor.

- McLAUGHLIN, A. (2002). El fin del desarrollo, Cuba Verde. En busca de un modelo para la sustentabilidad en el siglo XXI. En C. J. Delgado Díaz. (Ed.). La Habana: Ed. Félix Varela.
- MINVEC (Ministerio de Inversiones Extranjeras y Colaboración Económica). (2000, 24 y 25 de mayo). Primer Seminario a Representantes de la ESCO. La Habana.
- MORENO, R. (1999). *Materiales de aprendizaje sobre la investigación agropecuaria. Curso de Entrenamiento Especializado a Líderes del Desarrollo Tecnológico en América Latina*. Puebla, México: Colegio de Postgraduados de la Agricultura de México/ ICRA, Holanda.
- PNUD. (2005). *Informe sobre desarrollo humano*. Obtenido desde [www.undp.org/reports/global/2005/espanol/pdf/HDR05/sp\\_chapter\\_1.pdf.url](http://www.undp.org/reports/global/2005/espanol/pdf/HDR05/sp_chapter_1.pdf.url)
- RODRÍGUEZ, C. R. (1987). *Letra con Filo*. La Habana: Editorial Ciencias Sociales.
- TORAL, M. A. (2005). *El factor espacial en la convergencia de las regiones de la Unión Europea: 1980-1996*. Tesis doctoral no publicada, Universidad Pontificia Comillas de Madrid. Obtenido desde [www.eumed.net/tesis/ata/#\\_ftn1](http://www.eumed.net/tesis/ata/#_ftn1)
- Van HEMELRYCK, L. (2002, marzo). *El enfoque sistémico del desarrollo económico local*, ponencia presentada en el Seminario-Taller El Desarrollo Económico Local. Montevideo, Uruguay.
- VÁZQUEZ BARQUERO, A. (2000). Desarrollo endógeno y globalización. *Revista Eure*, 79 (XXVI).
- VIÑAS-ROMÁN, J. (1997). *Las instituciones de educación agrícola superior en el desarrollo sostenible frente a los procesos de globalización*. San José, Costa Rica: COMUNICA.