



## TURISMO CULTURAL DE NUEVO TIPO PARA LA GESTIÓN DEL DESARROLLO LOCAL DEL MUNICIPIO DE CUMANAYAGUA, CIENFUEGOS, CUBA

Lázaro Jesús Ojeda Quintana<sup>1</sup>

[ljoieda@ucf.edu.cu](mailto:ljoieda@ucf.edu.cu)

José Oriol. González Martínez<sup>2</sup>

[joberverde@azurina.cult.cu](mailto:joberverde@azurina.cult.cu)

Anicel García Rodríguez<sup>1</sup>.

[agarcia@ucf.edu.cu](mailto:agarcia@ucf.edu.cu)

<sup>1</sup>CUM Cumanayagua, Universidad "Carlos Rafael Rodríguez", Cienfuegos. Cuba.

<sup>2</sup>Grupo "Teatro de los Elementos". Cumanayagua. Cienfuegos. Cuba.

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Lázaro Jesús Ojeda Quintana, José Oriol. González Martínez y Anicel García Rodríguez (2016): "Turismo cultural de nuevo tipo para la gestión del desarrollo local del municipio de Cumanayagua, Cienfuegos, Cuba", Revista Caribeña de Ciencias Sociales (abril 2016). En línea: <http://www.eumed.net/rev/caribe/2016/04/cumanayagua.html>

### RESUMEN

"Teatro de los Elementos" se funda en el año 1991. Desde su primer espectáculo en el barrio "Romerillo", La Habana marcó una preferencia por el trabajo comunitario. Los cinco años iniciales del Proyecto fueron itinerantes y coincidieron con la etapa del llamado "Periodo Especial" en Cuba. En 1995 el grupo arribó al poblado de Cumanayagua, provincia de Cienfuegos y se asentó en "El Jobero", comunidad rural en la cordillera "Guamuhaya.". En este sitio la compañía despliega su accionar artístico, esencialmente en zonas montañosas y en la propia área urbana de Cumanayagua. "Teatro de los Elementos" tiene como finalidad profundizar cada vez más en el trabajo comunitario, desarrollar junto a su quehacer artístico el rescate de la memoria agrícola, conviviendo con las formas de hábitat del campesino y confraternizando con la familia. Durante los últimos años el grupo ha asimilado el proceso de renovación del modelo económico cubano y ha accedido a iniciativas de desarrollo apostando a Proyectos que fundamenten el interés de los visitantes en acudir a sus instalaciones y disfrutar de un producto artístico que combine la realidad con la cultura tradicional en plena naturaleza. El trabajo propone difundir experiencias de productos turísticos comunitarios atractivos en la gestión de Desarrollo Local, para lo cual se han trazado objetivos encaminados a asimilar las potencialidades artísticas, multiactorales, interdisciplinarias y de carácter sostenible de que dispone la institución y sus fortalezas en el territorio, presentando un "producto cultural turístico de nuevo tipo", que trasciende la representación artística, y se inserta en una propuestas para contribuir al desarrollo sostenible con enfoques medio ambientales, educativos y formadores de capacidades. Se crea en su sede habitual una ruta turística que imbrica la naturaleza, el entorno, con opciones culturales de avanzadas e interactivas con la colectividad. El propósito: mejorar el bienestar de los pobladores de la comunidad "El Jobero" y garantizar la sostenibilidad del propio Proyecto Cultural, socializando estos conocimientos a partir de un programa de divulgación e intervención en nuevos escenarios que posibiliten la existencia del grupo, desde del vínculo con el Gobierno Local y el resto de los sujetos que intervienen en el proceso.

Palabras clave: "Teatro de los Elementos"- producto turístico de nuevo tipo- difundir experiencias- iniciativa municipal de desarrollo local.

## **ABSTRACT**

"Theater of the Elements" is founded in the 1991 year. From their first show in the neighborhood "Romerillo", Havana marked a preference for the community work. The five initial years of the Project were itinerant and they coincided with the stage of the call "Special Period" in Cuba. In 1995 the group arrived to the town of Cumanayagua, county of Cienfuegos and settled in "The Jobero", rural community in the mountain range "Guamuhaya. In this place the company deploys its to work artistic, essentially in mountainous areas and in the own urban area of Cumanayagua. "Theater of the Elements" has as purpose to deepen more and more in the community work, to develop next to their artistic chore the rescue of the agricultural memory, cohabiting with the forms of the peasant's habitat and fraternizing with the family. During the last years the group has assimilated the process of renovation of the Cuban economic pattern and it has consented to development initiatives betting to Projects that base the interest of the visitors in to go to its facilities and to enjoy an artistic product that combines the reality with the traditional culture in full nature. The work intends to diffuse experiences of products tourist community attractiveness in the administration of Local Development, for that which objectives have been traced guided to assimilate the artistic potentialities, multiactorales, interdisciplinary and of sustainable character that it prepares the institution and their strengths in the territory, presenting a "tourist cultural product again type" that the artistic representation transcends, and it is inserted in a proposals to contribute to the sustainable development with half environmental, educational focuses and formadores of capacities. Be created in their habitual headquarters a tourist route that combines the nature, the environment, with cultural options of advanced and interactive with the collective. The purpose: to improve the well-being of the residents of the community "The Jobero" and to guarantee the sostenibilidad of the own Cultural Project, socializing these knowledge starting from a popularization program and intervention in new scenarios that facilitate the existence of the group, from of the bond with the Local Government and the rest of the fellows that intervene in the process.

Keys word: "Theater of the Elements" - tourist product again type - to diffuse experiences - municipal initiative of local development.

## Introducción

Cuba, insertada en el campo socialista, tenía su economía basada en el alto nivel de garantía de suministros mediante el intercambio ventajoso que se realizaba dentro del Consejo de Ayuda Mutua Económica (CAME), por lo que podía planificar el desarrollo armónico de todo su territorio con bajos grados de incertidumbre pero la caída del «socialismo real» dejó al país sin el 85 % de su intercambio comercial, sumiéndose en la peor crisis de su historia, lo que obligó a buscar el camino emergente sin renunciar a la construcción de una sociedad no capitalista. La crisis impactó todos los aspectos de la vida económica, social y ambiental del país, pero su más dramática expresión ocurrió en la escala local: el municipio. Y precisamente porque en el municipio comienza el espacio local, el espacio de lo cotidiano, de las relaciones interpersonales, de la diversidad, donde se produce y reproduce la vida y donde se alcanzan o no los niveles de satisfacción de individuos y grupos. Su evolución, en un sentido o en otro, impacta de manera determinante a la población que, en primera instancia, es habitante de ese espacio. (Guzón, 2006).

Igualmente se definió que las dificultades generales de los asentamientos, como consecuencia de la crisis, se relacionaban con restricciones alimentarias, deterioro de las condiciones higiénico-sanitarias, incremento de la desocupación, restricciones en las opciones culturales y recreativas, déficit y deterioro habitacional, deterioro de instalaciones y prestaciones de servicios, indisciplina social, déficit de transporte, deterioro de infraestructuras técnicas y agudización de la situación de los grupos vulnerables. Algunas de ellas dieron pie a programas priorizados que se han estado desarrollando en el marco de la batalla de ideas y que han logrado variar la situación de partida. (Guzón, 2006).

La crisis y las reformas de los noventa hicieron emerger con gran fuerza la relevancia del escenario territorial-local como espacio de heterogenización social, de expresión de desventajas y desigualdades y de toma de decisiones estratégicas. La reforma económica cubana, aunque desmarcada de los supuestos neoliberales privatizadores y desestatalizadores, conservando el hegemonismo de la propiedad estatal y los servicios públicos, ha introducido cuotas de descentralización a favor de los decisores empresariales y de los gobiernos locales, y ha ampliado los márgenes de actuación distributiva del mercado y de agentes económicos no estatales, todo lo cual ha significado una diversificación socioestructural territorial y el reforzamiento de los contrastes locales, que escapan a la posibilidad de manejos focalizados por parte de una entidad estatal central y demandan herramientas del desarrollo local. (Espina, 2006).

El enfoque territorial ofrece múltiples alternativas de acción, a pesar de las complejidades que implica la diversidad y heterogeneidad del espacio municipal y los escenarios nacionales en conexión con la crisis global de modernidad. En este contexto, el desarrollo económico local tiene una importancia estratégica para la consecución de un avance integral, que incluya los pilares económicos, sociales, culturales y medioambientales, sin embargo, resulta todavía insuficiente el impacto de la producción científico-tecnológica y el conocimiento disponibles en los procesos de desarrollo local para poner en valor las experiencias que permitan construir, desde los territorios, modelos de desarrollo que redunden en una mayor calidad de vida de las personas; se requiere de instrumentos de coordinación y articulación, a partir de la gestión del conocimiento, que permitan asumir Proyectos de nuevo tipo, aprovechando el capital humano de que disponen.

El desarrollo local no es sinónimo de *desarrollo pequeño*. No se limita a territorios acotados (cuencas, valles, provincias u otro tipo de micro-región), opera con territorios en escalas pertinentes –pueden ser regiones grandes y diversas– que dependen de los propósitos y de las acciones que se vaya a ejecutar. Tampoco se circunscribe a actividades económicas marginales, por el contrario, se considera que debe apuntar a la conformación de un aparato productivo, propuesta que incluye necesariamente a la industria, incluso a aquella tecnológicamente más desarrollada. Es una manera nueva y diferente de concebir y hacer desarrollo, que no debe limitarse sólo a las acciones y resultados de pequeños proyectos locales, por más efectividad que estos pudieran demostrar. Debe ser comprendido como parte sustancial de las estrategias de desarrollo nacional y operado a partir de políticas específicamente diseñadas para superar los factores responsables de los desequilibrios económicos, políticos y territoriales que impiden el despliegue de las potencialidades de las sociedades locales.

En términos de estrategia se sostiene que para hacer desarrollo local es necesario fortalecer la institucionalidad local y las capacidades de la gente, involucrar a distintos actores sociales en lógicas de cooperación, negociación e incidencia, y definir un proyecto común que integre los diversos intereses locales. Desde ese punto de vista, las acciones del desarrollo local juegan en el plano político tanto o más que en el plano económico. Rodríguez Sosa, 2007.

El Desarrollo Local (DL) consiste en una política deliberada por medio de la cual se busca que una localidad eleve su bienestar. Para ello existen al igual que para el desarrollo nacional diversas estrategias. Se impulsan así cambios estructurales en esferas como la economía local, su sistema de asentamientos (Plan de Ordenamiento Territorial), organización institucional y capacidad administrativa. El DL es el proceso que orientan los actores locales mediante acciones de transformación del territorio en una dirección deseada y es de naturaleza continua, aún cuando se trate de metas parciales a modo de escalonamiento en espiral. (Guzón, 2006).

Ray (1998) y Vázquez (2009) afirman que el desarrollo de un territorio depende de las elecciones que sus habitantes realizan con respecto al uso de sus capacidades y recursos, construyendo a través de sus decisiones sobre los proyectos que deberán impulsarse, la estrategia de desarrollo. Ésta concepción se ha denominado desarrollo local, y tiene como elementos clave las capacidades, recursos locales y la participación activa de los actores.

El desarrollo local no tiene límites territoriales claros, ya que algunas experiencias se han desarrollado a nivel comunitario o municipal, mientras que otras han ocurrido en la escala regional. En la documentación de los procesos mencionados es posible identificar que la construcción social e histórica de nodos territoriales, que permiten a los actores encontrarse para estructurarse y movilizarse con base en sus potencialidades y en su matriz cultural, es común a todas ellas (Vázquez, 2000, Boisier, 2005). Las políticas de desarrollo económico local constituyen una respuesta necesaria a los principales retos e imperativos del ajuste estructural real de las economías latinoamericanas, ya que se orientan de forma fundamental a asegurar la introducción de las innovaciones tecnológicas y organizacionales en la base misma del tejido productivo de los diferentes territorios. (Alburquerque, 1996).

En la actualidad Cuba se encuentra enfrascada en la actualización del modelo económico según los "Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución" aprobados en el VI Congreso del Partido celebrado en el 2011 y a tenor con el enfoque en las relaciones con Estados Unidos a partir del reestablecimiento de sus relaciones diplomáticas, por lo que la utilización eficiente de los recursos espaciales en función del desarrollo local cobra fundamental atención en aras de encaminar hacia una mayor descentralización. De ahí, el gran reto de los gobiernos municipales en diseñar nuevos proyectos que permitan explotar todas las potencialidades existentes, incrementar las producciones y sustituir importaciones, en aras de ahorrar recursos económicos al país y al mismo tiempo satisfacer la creciente demanda de la población, sin poner límite a la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades. Asimilar una interpretación cada vez más práctica de la sociedad y proponer modelos sostenibles para que las propias instituciones puedan subsistir y contribuir a una mejora obligada de su entorno social, constituye una meta a resolver.

Vidal Alejandro y Pérez Villanueva (2012) identifican dentro de los contenidos más visibles del proceso de actualización del modelo económico cubano los siguientes elementos: nueva apertura al trabajo por cuenta propia y la microempresa, expansión de las cooperativas, mayor autonomía a la empresa estatal, ampliación y modificación del sistema tributario, cambios en el sistema de subsidios, unificación de las monedas, reformas en la agricultura, eliminación de prohibiciones en el mercado interno y mayor poder a los gobiernos locales.

Lo expuesto anteriormente, ha propiciado un redireccionamiento en los propósitos y metas de Teatro de los elementos hasta lograr una inserción en Proyectos de Iniciativas Municipal de Desarrollo Local (IMDL), para lo cual ha contado con una interfase: institución/gobierno municipal, que ha venido funcionando en medio de un proceso de cambio y oportunidades para las que no todas las instituciones están preparadas. El objetivo del trabajo es acercarnos a una propuesta de

proyecto de IMDL que propicia Teatro de los elementos que le permite explotar las potencialidades reales de que dispone como un “*producto cultural-turístico de nuevo tipo*”.

## **Teatro de los Elementos. Apuntes para su historia.**

El “Teatro Comunitario” en Cuba alcanza su esplendor con posterioridad al triunfo de la Revolución Cubana el 1ero de enero del año 1959. En más de medio siglo de fomento de la cultura surgen magníficas compañías teatrales que hoy sirven de referencia y ejemplifican su acción transformadora de la sociedad. Han transcurrido cincuenta y siete años de periodo revolucionario, el concepto de la cultura vigente de antemano en el ideario Martiano: “Ser cultos para ser libres”, se consolida con la creación de centros de enseñanza artística e instituciones culturales básicas en cada municipio del país.

“Teatro de los Elementos” se funda en el año 1991, siendo sus integrantes todavía alumnos del cuarto año de la Escuela Nacional de Instructores de Teatro (EIA). Su profesor de actuación y dirección había egresado del Instituto Superior de Arte (ISA), y durante esa etapa alternaba sus funciones de profesor con las de Productor en la “Escuela Internacional de Teatro de América Latina y el Caribe” (EITALC), dirigida por el maestro argentino Osvaldo Dragún, (proyecto sustentado por Casa de las Américas y el Consejo de Estado).

Desde su primer espectáculo en el barrio Romerillo en La Habana, el grupo marcó una preferencia por el trabajo comunitario. En el proceso de tesis del año 1992, los ocho estudiantes que componían el grupo solicitaron a su profesor líder realizar su ejercicio de graduación en una “*Zona de emergencia*”, eligiendo el poblado de “Jacsonville”, hoy “Cocodrilo” en la Isla de la Juventud; desde entonces, “Teatro de los Elementos” es una Compañía Profesional, perteneciente al “Consejo Nacional de las Artes Escénicas” de Cuba (CNAE).

Después de profesionalizado, el grupo permanece por espacio de dos años en Nueva Gerona, cabecera municipal del propio Municipio Especial Isla de la Juventud (MEIJ), donde desarrollan su quehacer en comunidades marginales, diferentes barrios, la cárcel del Guayabo, realizan además un trabajo con jóvenes pertenecientes a la Iglesia Luterana y presentan un performance en la circular tres del “Presidio Modelo”, basado en el libro “La Isla de los 500 asesinatos” de Pablo de la Torriente Brau, que posteriormente fuera llevado al cine por la realizadora cubana Belkis Vega Belmonte, tomando como nombre: “Circo de la Muerte”.

Los primeros cinco años del Proyecto fueron itinerantes y coincidieron con el llamado “Periodo Especial”. En esa etapa trabajaron con “inmigrantes” y “pobladores” del poblado de pescadores de “Jacsonville”, conformado por descendientes de Islas Caimán. Este poblado resultó colmado por el arribo de personas desde otras partes de Cuba, quienes con su tempestiva presencia silenciaron su cultura y su idioma de origen. El espectáculo asumió el nombre de “Historias de Jacksonville” y les reveló a los nuevos vecinos como era la vida del pueblo antes de ellos llegar. Un tiempo después el grupo se trasladó al asentamiento de Barrancas en la provincia de Santiago de Cuba, donde desarrollaron una convivencia en función de mejorar la autoestima de sus habitantes, quienes después de fallecido su líder centenario, silenciaron los tambores y sus cantos. Esta experiencia culmina con el espectáculo “Mackandal Sauve”, representado en la “Fiesta del Fuego” de de 1995 dedicada a Haití, dentro de la Jornada Francófona del Caribe.

Otro momento interesante del Proyecto lo constituyó la teatralización de conflictos con personas contagiadas con el VIH mediante la aplicación de la técnica del “*Play Back Teatre*” (PBT), una modalidad que sustituye al psicodrama y que resulta de inestimable valor terapéutico para socializar conflictos. Esto permitió la realización del filme, “Viviendo al Límite”, profilaxis sobre el VIH, dirigido por Belkis Vega Belmonte.

En el año 1995 arriban a Cumanayagua, donde desarrollan el pasacalles “Historia de un Pueblo”, que festejaba con mucho éxito la fecha fundacional del municipio y produjeron la obra de creación colectiva “Inmigrantes”, que les permitió obtener reconocimientos en varios festivales y además representar a Cuba en el “Festival Internacional de Londrina”, Brasil, donde además se presentaron en las ciudades colombianas de Medellín y Bogota, y fueron invitados al Festival de “Teatro Acción” en Bélgica, desplazándose con sus presentaciones por importantes ciudades de Europa.

El Grupo se asienta en la Finca “El Jobero”, municipio de Cumanayagua, provincia de Cienfuegos en 1996, desde entonces la compañía despliega su accionar artístico, esencialmente en zonas montañosas de la cordillera de Guamuhaya, que conforman el Plan Turquino-Manatí; comunidades y asentamientos pre montañosos y la propia área urbana de Cumanayagua, donde se desarrolla habitualmente la peña “Noche de Hidalgos”. El grupo ha expandido sus actividades a presentaciones periódicas en diferentes escenarios del país, fortaleciendo su quehacer con la obtención del “Premio Villanueva de la Crítica Especializada de la UNEAC”, varias giras nacionales e internacionales, presencia artística en momentos políticos trascendentales de la nación, lo que evidentemente han prestigiado su desempeño y el del propio municipio donde está enclavado por más de 25 años.

“Teatro de los Elementos”, tiene hoy como finalidad importante, desarrollar junto a su quehacer artístico, el rescate de la memoria agrícola, y adoptar las formas de hábitat del campesino, apoyar en la construcción de sus inmuebles; conviviendo con el campesino en igualdad de condiciones. En este empeño le acompañan la “Fundación Antonio Núñez Jiménez de la Naturaleza y el Hombre” (FANJNH), el departamento de Cultura Comunitaria de la Unión Nacional de Escritores y Artistas de Cuba (UNEAC), el Centro de Iniciativas Novedosas y Sustentables (CIERIC). Este propósito permite brindar un aporte a la comunidad, no solo desde la cultura del entretenimiento, sino contribuyendo a la tradición productiva, creando empleos, proponiendo con su quehacer el regreso del campesino a la tierra, fortaleciendo componentes culturales de Educación Ambiental y Popular que enriquecen el intercambio con la comunidad.

El Proyecto de Comunidad Cultural-Agrícola cobra vigencia en el pensamiento martiano y enarbola nuevas estrategias para fortalecerse, ejemplo de ellos lo constituyen, la creación de la Casa de Promotor Cultural, donde se encuentra un jardín de plantas medicinales, murales de reconocidos pintores como Zayda del Río, esculturas realizadas por Kamil Boullaidy, sitio desde donde se atiende el desempeño del grupo de teatro infantil “La Yagruma”, constituido esencialmente por hijos de campesinos del lugar, y que ha participado en el Festival Mundial de Teatro para Niños, con sede en La Habana. (en la actualidad, algunos de ellos estudian en escuelas de arte, son promotores culturales, actores, productores, y han formado parte de la vida profesional del grupo), el rescate de un Bohío típico cubano, muy arraigado a la historia del campesino, que funge como museo etnohistórico y atesora algunos elementos de la ruralidad. La creación del Anfiteatro, donde se presenta anualmente la carpa CIRCUBA en una función dedicada al hombre de la serranía, espacio habitual del Encuentro Internacional de Teatro Espontáneo Play Back Theatre (TPB) y más recientemente, la Galería Rural del artista y Premio Nacional de Artes Plásticas Nelson Domínguez.

### **Misión:**

“La creación de un centro cultural en el asentamiento “El Jobero” como laboratorio teatral del grupo “Teatro de los elementos”, donde se mezclen los componentes naturales: *aire, agua, tierra y fuego*, en una acción artística que movilice a la comunidad para recatar su memoria y funcionar de forma multidisciplinaria, combinando una agricultura sostenible con la creación y que sirva de referencia al resto de las comunidades de la cordillera montañosa de Guamuhaya”.

### **Objetivos de trabajo:**

1. Representar obras teatrales del repertorio universal y cubano, donde esté presente la experimentación teatral, encaminadas a mostrar valores humanistas, en defensa de la naturaleza y con un fuerte componente social.
2. Compartir el entrenamiento psicofísico con especialistas teóricos y/o estudiosos del teatro, para demostrar cómo esta práctica permite alcanzar un desarrollo superior de potencialidades físicas y vocales en el actor.

3. Sistematizar en el grupo la convivencia con alumnos de las escuelas profesionales de artes plásticas, instructores de arte, el Instituto Superior de Arte (ISA) y otras academias para realizar procesos interactivos que beneficien al público de nuestras comunidades.
4. Emplear la modalidad de talleres con líderes comunitarios que posibiliten el crecimiento y multiplicación de saberes, sustentados en la aplicación de técnicas de manejo grupal, empleo de juegos, prácticas de “Teatro Espontáneo” y teatro “Play Back”, utilizados para el trabajo en las comunidades.
5. Desarrollar la agricultura sostenible, la explotación de la energía renovable, para que las producciones no solo satisfagan las necesidades del grupo, sino que rescaten la más antigua tradición productiva del campesino, como aporte a la sostenibilidad.
6. Vincular la creación artística con grupos afines, que fomente una convivencia en la naturaleza, defendiendo el medio ambiente y la sostenibilidad.
7. Continuar asociados al potencial creativo de la “Televisión Serrana”, para dar continuidad a la investigación, que permita la producción de audiovisuales que rescaten la memoria rural, a la vez que se entrenan jóvenes para fomentar un movimiento.
8. Proponer que la experiencia sostenida por Teatro de los Elementos a lo largo de 25 años, sea tenida en cuenta en la formación de nuevos proyectos dedicados a la enseñanza artística, atendiendo a que la comunidad cultural pretende constituirse como un ejemplo de sostenibilidad.

El municipio como sistema organizacional y de dirección, poseedor de una cultura de trabajo, debe darse cuenta que necesita un cambio en su visión y misión, acelerar la gestión de proyectos y la formación, cada vez mayor de capacidades que le garanticen la continuidad del proceso, una vez instaurada la Iniciativa Municipal de Desarrollo Local. No será solamente un mecanismo que pueda garantizar cierta solvencia económica, sino una oportunidad para el fomento de acciones que comprometan a todos los integrantes de su equipo con un mismo propósito como destino final. No puede haber espacio para la falta de interés y la incertidumbre de pensamiento, por lo que sus principales directivos deben ser los más capacitados y los de mayor acercamiento a la ciudadanía, encontrando en ellos, la razón para su permanencia y una mejora eficaz de su desempeño.

Existen una serie de variables que están jugando a favor de la incorporación del desarrollo local y del fomento productivo en la gestión de los municipios. Estas se pueden clasificar en internas, determinados por procesos de cambio organizacional, y externas, asociadas a la construcción de entornos favorables para el fortalecimiento de los actores locales. Un elemento fundamental que debe primar es la voluntad política, la cual no sería completa, de no acompañarse con la verdadera intención de cooperar sobre la base del entendimiento y el propósito de fortalecer cada vez más los enfoques participativos.

En este contexto, “Teatro de los elementos”, ha prestado la mayor atención a las iniciativas de involucrar al municipio en el desarrollo y fomento productivo, siendo partícipe de cada iniciativa e incluso pionero de los propósitos de cambio cultural y desarrollo organizacional al que estamos convocados, y que implican un vuelco en la forma de comprender el rol municipal, adaptando la organización a la dinámica de la sociedad actual que demanda cada vez más del intelecto de su capital humano.

### **Iniciativas de desarrollo local fortaleciendo el municipio.**

El municipio de Cumanayagua se encuentra ubicado al sureste de la provincia de Cienfuegos, Cuba, limita al norte con el municipio de Cruces y al oeste con Palmira y Cienfuegos, al este con Trinidad y Manicaragua y al sur con el Mar Caribe. Ocupa un área geográfica de 1101.5 km<sup>2</sup>,

representando el 26 % del total de la provincia, de ellos 401 Km<sup>2</sup> de montaña, con una población de 44 390 habitantes, que se distribuyen en 74 asentamientos, 8 urbanos y 66 rurales para una densidad de 40.2 hab/Km<sup>2</sup>. (Oficina Nacional Cubana de Estadística, 2013). Las actividades económicas fundamentales son la agricultura no cañera, cítricos, café, forestal, ganadería y la industria láctea.

En la parte llana predominan los suelos Pardos Grisáceos de baja productividad y en la zona montañosa los suelos Ferralíticos rojos lixiviados, más productivos. Por su topografía, resulta altamente vulnerable a las afectaciones por inundaciones en la zona costera con 42km de extensión, al paso de huracanes. Entre los recursos minerales, más importantes del municipio están los no metálicos, como la arena, con gran demanda en la industria de materiales de la construcción.

La red hidrográfica es abundante y está bien organizada en 6 cuencas principales: Arimao, Gavilanes, San Juan, Yaguanabo, Hondo y Cabagan, siendo la primera la más importante, ya que ocupa aproximadamente el 60% de todo el municipio y más del 50% del área de montaña, e incluye dos de los principales embalses de la provincia: Hanabanilla y Avilés. No puede dejarse de mencionarse la existencia de una importante cuenca cársica desarrollada sobre las mayores alturas del macizo y que cumple con una función ecológica vital, al coleccionar todo el escurrimiento superficial de la zona y abastecer las cuencas a niveles inferiores. El resto del territorio lo conforman pequeñas microcuencas fluviales localizadas al sur y que desembocan en el mar Caribe; así como zonas cársicas costeras.

La inserción de la economía de un país en la economía mundial no puede entenderse como un engarce unidireccional. Por el contrario, la inserción económica viable también ejerce una influencia muy importante en la estructura económica interna de cualquier país. Es más, en las condiciones de la competencia global los términos *nacional* e *internacional* tienden a desdibujarse o entrecruzarse continuamente y es por ello que la investigación centrada en lo «internacional» tiene, obligadamente, que incursionar continuamente en la economía «nacional». (Peña Castellano, 2006).

En el caso de la economía cubana parecería que todas las estrategias o propuestas de relación de sectores económicos pivotes (agroindustria azucarera, el turismo y servicios especializados) han estado perfiladas a la consecución de un objetivo económico principal: la obtención de ingresos externos. Pero también parecería que todas ellas, empero, han relegado, o al menos no han logrado asir suficientemente otro objetivo también esencial de la actividad económica de cualquier país o localidad: el fomento del ahorro interno. Un estudio abarcador de esta temática de seguro que descubriría aspectos sumamente relevantes para la explicación cabal del proceso socioeconómico cubano y brindaría, además, experiencias de invaluable importancia para la proyección futura. (Peña Castellano, 2006).

En la realidad cubana, 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. Esto requiere, en primer lugar, estilos y métodos que integren las decisiones institucionales parceladas y verticales en función de las necesidades reales de los diferentes territorios, incorporando cada vez con mayor fuerza a todos los sujetos implicados en un proceso horizontal de desarrollo particularmente diseñado. La gestión municipal tiene como primer objetivo el mejoramiento de las condiciones de vida de la población, por lo que debe caracterizarse por la agilidad, la flexibilidad, la articulación y la capacidad de cohesionar. (Guzón, 2006).

Queremos situar la atención solamente en tres cuestiones que se desprenden de todo lo anteriormente expuesto y que responden a la dualidad presente globalización-desarrollo territorial, y estas son: a) ninguna estrategia sectorial puede ser efectiva si no está plenamente integrada al sistema de relaciones económico-social realmente actuante en los ámbitos territoriales; b) en las condiciones de la globalización, las estrategias de inserción territoriales, incluido el país, no pueden pasar por alto los mecanismos y nexos internacionales que hoy estructuran las redes globales; c) las estrategias sectoriales juegan un papel esencial en las estrategias de desarrollo territorial, lo cual desborda los ejes e implicaciones de la inserción internacional. Peña Castellano, 2006).

La perspectiva teórica local propone estudiar los vínculos económicos y sociales en los espacios realmente significativos al proceso de acumulación del territorio, lo cual tiene importancia relevante para la precisión teórica del proceso de acumulación en las condiciones de la globalización, para la comprensión más cabal de las experiencias de modelos de desarrollo comparados y, sobre todo, para el diseño de propuestas viables de desarrollo nacional y local. Ninguna estrategia sectorial puede ser efectiva si no está plenamente integrada al sistema de relaciones sociales-económicas realmente actuante en los ámbitos territoriales y si no responde a sus prioridades y escalonamientos. Peña Castellano, 2006).

Ajustar las políticas del desarrollo a las problemáticas reales y complejas del desarrollo social es una necesidad objetiva que ninguna tecnología podrá evadir, que ningún sistema axiológico efectivo podrá desconocer y que ninguna nueva semántica podrá enajenar. Sigue siendo este uno de los problemas centrales del perfeccionamiento de la estrategia de desarrollo en Cuba. Peña Castellanos, 2006.

El desarrollo local, por lo tanto, es el proceso que orienta los actores locales mediante acciones de transformación del territorio en una dirección deseada y es de naturaleza continua, aun cuando se trace metas parciales a modo de escalonamiento en espiral. «Cabe definir el desarrollo local como trayectorias específicas de desarrollo que se configuran en elementos históricos, geográficos y en mentalidades, pero que no están totalmente predeterminadas, sino que se transforman y evolucionan a partir de las prácticas de los propios actores, combinada con circunstancias y coyunturas que lo favorecen» (Arocena, 1995). Pero no se puede analizar aisladamente un proceso de esta naturaleza sin relacionarlo con la corporación global de la cual forma parte indisoluble. Guzón, 2006).

Es necesario tener en cuenta el desarrollo local a tono con la sostenibilidad, por eso varios autores se han pronunciado al respecto, entre ellos: Sánchez, Betancourt y Falcón (2012), quienes enfatizan que la definición de desarrollo sostenible, que integra como elementos fundamentales las necesidades humanas y las limitaciones del ecosistema, tiene su más elemental base en la relación del ser humano con la naturaleza, permitiendo la conservación del medio-ambiente y también la de la especie. Por otra parte, además de la ampliación del concepto de sostenibilidad para integrar ahora aspectos económicos y socio-culturales, y no sólo los medio-ambientales, en la actualidad la sostenibilidad se enmarca en el movimiento de la Responsabilidad Social en general y de la Responsabilidad Social Corporativa en particular, un movimiento que también integra los tres pilares fundamentales de la sostenibilidad: balance ambiental, justicia social y prosperidad económica.

El Desarrollo Local (DL) refiere una política deliberada por medio de la cual se busca que una localidad eleve su bienestar. Para ello existen al igual que para el desarrollo nacional diversas estrategias. Se impulsan así cambios estructurales en esferas como la economía local, su sistema de asentamientos (Plan de Ordenamiento Territorial), organización institucional y capacidad administrativa. El DL es el proceso que orientan los actores locales mediante acciones de transformación del territorio en una dirección deseada y es de naturaleza continua, aún cuando se trate de metas parciales a modo de escalonamiento en espiral. (Guzón, 2006).

Muchos autores consideran que el Desarrollo Local encuentra sus mayores frenos en sistemas donde el hombre no es el recurso más importante y capaz de promoverlo a planos superiores, tal es el caso de países subdesarrollados. (Guzón, 2006).

En una primera aproximación al término comunidad, se percibe que está integrada por dos palabras de uso frecuente en el ámbito social; común y unidad. Lo común está referido a situaciones que el grupo de personas sienten y perciben como problemas que afectan directamente al grupo o a su entorno, cuya solución requiere el esfuerzo de todos. No necesariamente el sentimiento de lo común conlleva a acometer en forma conjunta acciones con el objetivo de mejorar o cambiar el problema. En cambio, la dimensión unidad tiene un alto grado de compromiso y conciencia, de la situación y cuya expresión máxima es la organización. Es muy usual llamar a un conglomerado de personas, que están asentadas en un espacio geográfico, "comunidad", refiriéndose a una idea que contempla

dicho presupuesto. Pero en la realidad cada individuo siente y piensa de manera diferente y a la hora de asumir compromisos emergen intereses particulares que atentan contra la unidad. Ortega Ríos (2000).

De acuerdo a lo planteado por Ortega Ríos (2000), algunas condiciones que debe tener una comunidad para considerarse en el camino hacia un desarrollo desde adentro deben ser:

#### Externas:

- La descentralización, es el marco político-económico ideal para llevar a cabo proyectos con fines a potenciar e involucrar a poblaciones con base y referencias en las comunidades. Implica una redistribución de poderes. Dentro de éste marco, la asunción plena de la función le corresponde a los municipios, como instancia más cercana a los intereses locales y comunitarios.
- Existencia de ordenamientos jurídicos, sin el cual, los proyectos comunitarios y la participación en los niveles de decisiones estarían sujetas a caprichos de los dirigentes y órganos administrativos a escala local. A la vez de ser una referencia de norma y conducta a seguir por cada actor presente.
- Articulación de los planes de desarrollo (nacional, regional, local) debido a una planificación estratégica, que ordena y programa los diferentes planes, con la participación de los actores sociales (individuos, grupos o instituciones) representantes de sus intereses y niveles de actuación.
- Cambio de mentalidad de los gobernantes, en cuanto a ser flexible, tolerante y voluntad política para impulsar mecanismos de autodirección comunitaria.

#### Internas

- Autonomía, con capacidad de pensar y plantear solución a los problemas que se le presenta sin depender totalmente de recursos humanos y financieros externos. Este requiere de un conocimiento cabal de los recursos humanos y materiales con que cuenta la comunidad.
- Una estructura comunitaria, que represente a todos los intereses de los sectores, capaz de concertar los diversos pensamientos y problemas que se presentan. Acorde con la realidad y en permanente transformación.
- Espacios de concertación comunitaria, punto de articulación y concreción de proyectos y trabajos comunitarios a escala interna y externa. Como también espacios de recreación y de expresión de la identidad cultural.
- Capacidad profesional, de la población que tiene relación con el nivel educacional y profesional, que dará como resultado las destrezas técnicas e intelectuales.
- Articulación con otros sectores, de forma vertical, con esferas superiores y de decisiones a escala local, regional, nacional y horizontal con otros grupos o sectores organizados en el mismo nivel comunitario.
- Experiencias económicas, capacidad de las organizaciones comunitarias de generar y conducir proyectos económicos, a escala micro, con recursos internos y externos, articulándose con otros actores sociales implicados en el desarrollo local.

Las motivaciones, están referenciadas a las necesidades que envuelve a las personas, es el origen o a la causa para que las personas perciban o sientan el impulso de invertir esfuerzos en el desarrollo de actividades o en otras similares. Es el eje sobre el cual se manifiestan las personas, cuya expresión puede ser de rechazo o de compromiso. Sobre estas expresiones existen diversos matices, dependiendo del contexto en el cual están inmersos. En ese sentido, el interés en una actividad, y su posterior participación está en dependencia al beneficio que recibirá, principalmente de carácter individual, de ahí, se deriva en actitud de, colaboración que no significa involucrarse en ella, sino de espera y aceptación en la medida de su conveniencia.

En su expresión extrema, se visualiza un rechazo total a toda actividad o evento, característica de personas que han perdido su capacidad creadora para afrontar las dificultades de la vida. Solamente, esperan, no reclaman, no piden, y hasta rechazan ayudas que no sean de su confianza.

El proceso de intervención o modificación de la comunidad no es un compromiso, ni de la responsabilidad de nadie específicamente. Las acciones orientadas al cambio pueden ser iniciadas y desarrolladas por diferentes personas, organismos o instituciones, o la combinación de una parte o de todos ellos, lo cual está en dependencia de tres factores:

- Las características y condiciones de la comunidad.
- La naturaleza de los cambios que se deseen hacer.
- Las características de los líderes.

Ortega Ríos (2000), enuncia tres grandes rasgos negativos que se presentan cuando no se dan las condiciones para el proceso de modificación de las comunidades, de parte de las personas:

- Cuando el individuo siente que no participa como autor sino solamente como ejecutor de los cambios, no obstante la posición positiva en esencia del dirigente o líder. No se siente comprometido de forma concreta ni representado en los procesos que están teniendo lugar, pues no se propicia un marco adecuado para la participación activa.
- Cuando interpretaciones erradas de las necesidades de la comunidad o actitudes inadecuadas de los dirigentes locales, han lesionado los intereses de su población, con decisiones erróneas, que lleven a los participantes a posiciones de pasividad, desinterés, apatía y conformismo.
- Cuando por determinadas razones no haya correspondencia entre la conducta, los esfuerzos, el comportamiento del individuo y los resultados.

Dentro de las conclusiones de su Tesis: *“La intervención comunitaria, con énfasis en la participación: Una propuesta metodológica”*, Ortega Ríos (2000) asume:

1. La vuelta a “lo local” es un hecho objetivo y responde a los cambios que están sucediéndose a escala mundial y tiene impacto de diversas formas en los distintos espacios donde tienen lugar el proceso de producción, con base en factores facilitadores, como, identidad, iniciativas, experiencias colectivas, concertaciones sociales, sentimiento de pertenencia al lugar, predisposición y energía colectiva para encarar proyectos de desarrollo.

2. La participación es un proceso que permite a las personas acceder a una forma particular de intercomunicaciones e interacciones que poco a poco van transformándose cualitativamente y que transitan por una serie de fases que incluyen los niveles de participación, pudiendo ser, de información, consulta, decisión, control y gestión, cuya dependencia esta relacionada con los espacios de participación, expresión concreta de concepciones de estrategias de desarrollo.

3. La estrategia de desarrollo endógeno de la comunidad debe formularse con base a la propuesta definida en el marco netamente económico y de la propuesta con carácter cultural, como una forma de síntesis de los dos enfoques, porque ambas propuestas sirven para enfocar un desarrollo desde adentro, autogenerado y con énfasis en la identidad.

A partir del 2009 se ha venido desarrollando en el municipio de Cumanayagua un acercamiento a la gestión de proyecto, de acuerdo a las posibilidades que representa el “Grupo Provincial de Gestión de Proyectos”, inicialmente coordinador del Programa de Desarrollo Humano Local, organización, que fuera la primera iniciativa de Cooperación Internacional que acordara con el Ministerio de Inversión Económica en el año 1999. Este grupo coordinador presupone dos elementos novedosos:

1. Formular iniciativas específicas directamente a nivel local.
2. Enfrentar temas como la descentralización técnico-administrativa, la cobertura, calidad y sostenibilidad de los servicios y el desarrollo de la economía local como materias de cooperación.

El operar a nivel territorial entre actores concretos cubanos y partners locales e internacionales ha determinado la necesidad de estudiar mecanismos más ágiles con respecto a la normativa de cooperación existente, justamente en ese proceso se ha movido el Grupo Gestor de Proyectos del municipio de Cumanayagua, comenzando con un sistema de capacitación y formación de capacidades, que ha facilitado a las diferentes instituciones el acceso a la amplia gama de posibilidades que ofrece la Colaboración Internacional y las alternativas de IMDL, que abrirían oportunidades para las diferentes empresas y unidades presupuestadas con que cuenta el municipio.

En el proceso de construcción del proyecto *“Fortaleciendo a los Gobiernos Territoriales y Articulando la Matriz de Actores para Gestionar el Desarrollo Socio-Económico Territorial” en Cienfuegos como parte de la Plataforma Articulada para el Desarrollo Integral Territorial Sostenible en Cuba (PADIT)* realizado 12 de Diciembre 2014 en Cienfuegos, se analizaron las perspectivas de desarrollo integral de la provincia, Rey Novoa, J. (2014), al respecto indicaba que dentro de las principales causas que han limitado el avance de los proyectos se encuentran:

### **De carácter cultural, capacidades y motivacional:**

#### **1. Dificultades en la elaboración de los proyectos (falta de capacidades) en los municipios:**

Esto dado fundamentalmente por: inexperiencia del personal de las entidades y los grupos de proyectos municipales, incompetencia en la confección de los Estudios de Mercado y Factibilidad Económica, falta de hábitos y cultura en la utilización y tramitación de préstamos bancarios por parte de las Entidades e inexistencia de capacidades técnicas y gerenciales en la gestión local de los gobiernos. Necesidad de reconocer la enorme barrera cultural centralista y verticalista predominante.

#### **2. Falta de motivación e incentivos en la promoción del espíritu emprendedor en las localidades:**

Los consejos de Dirección de las Empresas y Unidades Presupuestadas no están lo suficientemente comprometidos, no desarrollan un estilo emprendedor e integrador en los proyectos (fundamentalmente en sectores claves como el MINAG, la Industria Alimenticia y el Comercio), inexistencia de sistemas de incentivos para trabajadores y directivos que emprenden los proyectos y falta de motivación y prioridad por los CAM al desarrollo de los proyectos.

### **De carácter estructural, macroeconómico e institucional:**

#### **3. Limitado el universo de entidades para desarrollar los proyectos:**

Solo se permite la asignación de créditos en CUC a las Empresas y las Unidades Presupuestadas, lo cual trae consigo la ausencia de otros actores no estatales que configuran en el escenario local, la generalidad de las entidades municipales carecen de personalidad jurídica para tramitar las distintas fases del proyecto (aún la estructura predominante es centralizadora) y lentitud por parte de los organismos rectores (nacionales) en emitir los avales requeridos por las entidades.

#### **4. Entorno económico desfavorable a los emprendimientos locales:**

Inexistencia de un mercado mayorista y desabastecimiento de equipamiento tecnológico moderno e insumos para las compras en el país, las deformaciones estructurales de la economía cubana a nivel macro impide la gestión local (dualidad monetaria, la planificación de balances limita la gestión económica-financiera y reduce la autonomía, no está operacionalizado el mecanismo de ingresos en pesos convertibles para los proyectos que sustituyen importaciones etc.), no se cuenta con una política pública que institucionalice el desarrollo local como proceso integral que forma parte de la actualización del modelo de desarrollo económico y social cubano y la no existencia de proyección del desarrollo a corto, mediano y largo plazos en los municipios con enfoque territorial, para desplegar todas sus potenciales locales.

El camino hacia materializar concretamente los Proyectos de IMDL en los municipios debe reconocer la existencia de determinadas “barreras” que persisten, como:

- Complejidad del tema Desarrollo Local y de la Gestión Territorial.
- Liderazgo de los Gobiernos Locales, ganan facultades, pero existen bajas competencias en la autogestión, la estructuración de planes de negocio y estudios de mercado.
- Predomina el enfoque de urgencia, de revertir necesidades, no el enfoque prospectivo y de desarrollo.

De ahí que se requiera asumir criterios prácticos para un mejor alcance. Dentro de ellos, consideramos:

1. Identificación de las potencialidades y debilidades del territorio. Tributaría justificadamente un análisis prospectivo integral del municipio.
2. Alcanzar la voluntad política y entendimiento por los principales tomadores de decisiones en los Gobiernos Municipales que permita asimilar el cambio que encierran los Proyectos de IMDL. Se justifica una capacitación sostenida para enfrentar los procesos creativos de cuyos resultados los propios Gobiernos serán beneficiarios.
3. Recursos Humanos con nivel de capacitación adecuado, incluyendo las diferentes ramas y sectores de los Organismos de la Administración Central del Estado. No soslayar nunca el protagonismo de base como actor indispensable.
4. Tomar en cuenta el aporte activo de la intelectualidad en la concepción, organización y gestión de proyectos. Rol protagónico de la Universidad como acervo para la gestión del conocimiento.
5. Flexibilización hasta el nivel más permisible del proceso de aprobación de los Proyectos sin restar calidad a los mismos.
6. Acortar la brecha entre la “verborrea intelectual” y el “conocimiento necesario” de los diferentes actores implicados en el proceso y sus gestores para facilitar una mejor comprensión práctica de los problemas que puedan derivar en Proyectos, y de la ejecución de los Proyectos en si mismos.

### **“Jobero Verde; arte en el campo”. El Proyecto.**

Con indiscutible agudeza Eduardo Galeano, desaparecido físicamente en este 2015, ha escrito: *“El desarrollo es un viaje con más naufragos que navegantes”*. De modo inapelable, el uruguayo de todos, ofrece una certeza: es profusa la relación de tentativas que han fracasado en su búsqueda del Dorado. Coincidente con ello habría que reconocer que la mayor parte – o si se prefiere, los más espectaculares- de los naufragos están relacionados con que las teorías y políticas de la llamada “economía del desarrollo” han tenido una lectura demasiado marcada por los intereses y percepciones de los países desarrollados. Es decir que, con un hegemonismo ramplón; al estilo del Consenso de Washington o de su antecesora Rostowiana de “las Etapas del Crecimiento Económico”, se ha pretendido imponer un carril de desarrollo único para todos los países, que resulta un proceso -técnico y no político- acumulativo y de alta linealidad. Díaz Ramos, 2010, citado por Rey Novoa, 2014.

Justamente, por ese viaje ha transitado desde el 2011 el Grupo “Teatro de los elementos”, perteneciente a la Unidad Municipal de Apoyo a la Cultura del municipio de Cumanayagua, provincia de Cienfuegos para asimilar las alternativas de IMDL. A pesar de las múltiples trabas burocráticas que persisten, insuficiencias propias de la institución, incomprensiones y la resistencia al cambio ha logrado plantear un Proyecto, que por demás resulta punto de referencia nacional por la experiencia que aborda.

“Teatro de los Elementos” acumula experiencias en la colaboración, dentro de ellas se destacan los vínculos con las siguientes organizaciones e instituciones:

1. ONG “Quinoa” de Belgica.
2. Fundación “Antonio Núñez Jiménez de la Naturaleza y el Hombre”.
3. Consejo de Iglesias de Cuba.
4. Centro de Intercambio y Referencia sobre iniciativas Comunitarias. (CIERIC).
5. Comité de Solidaridad Suiza-Cuba, sección Zúrich.
6. Compañía-Escuela “Viento Sur- Teatro” de Sevilla, España.
7. Corporación Cultural “Nuestra Gente” de Medellín, Colombia.
8. Plataforma de Solidaridad de la Junta de Granada. España.

De estas relaciones ha resultado de sumo interés los procesos de capacitación y sistematización que se han llevado a cabo en áreas como el teatro, trabajo comunitario, desarrollo agrícola sostenible, teniendo en cuenta el precepto de “Comunidad Cultural Agrícola” de nuevo tipo, creada en el asentamiento “El Jobero”, sede del Grupo en la zona premontañosa de Cumanayagua.

La Fundación Núñez Jiménez ha facilitado entrenamiento e implementación de la permacultura en espacios domésticos y comunitarios, propiciando además la explotación de energía renovable mediante el empleo de molinos de viento, biogás, baños secos, captación de agua de lluvia, filtro para aguas grises, producción de agricultura orgánica; de igual forma el tema de la gestión responsable del agua, la producción, conservación e intercambios de semillas, programa muy demandado por los productores para lo cual se celebran encuentros anuales, y a partir de esos intercambios han aumentado sus conocimientos y producciones.

El CIERIC abordó el Programa del desarrollo cultural sostenible, programa bastante innovador, que comenzó a funcionar en muchas provincias, fundamentalmente con las escuelas primarias y secundarias y con diferentes comunidades, sobre todo el trabajo participativo.

El trabajo comunitario ha resultado un fuerte componente del grupo. Se ha concluido recientemente un exhaustivo diagnóstico de la comunidad “El Jobero”, que incluye: el número de viviendas y cada uno de sus moradores, oficio, edad, situación social y familiar, lo que constituye un punto de partida elemental para cualquier análisis que permita visualizar cuales son las necesidades de la misma a corto, mediano y largo alcance.

Del mismo modo, durante los años 2014 y 2015, el grupo ha estado involucrado en trabajos de campo realizando una investigación con las familias campesinas de la cordillera de Guamuhaya, para reunir la información necesaria y trabajar dramáticamente la migración campesina hacia la periferia de pueblos y ciudades de la provincia y hacia otros países; un tema de por sí complejo, que comprende diferentes aristas, muchas a tono con la influencia de la situación económica, social, el fenómeno de la globalización y la transculturación en la espiritualidad de los campesinos. Este proceso concluye con la puesta en escena de la obra “Montañeses”, ya en fase final de montaje.

Todo lo expuesto anteriormente ha sentado bases científicas, metodológicas y una solidez en el trabajo del grupo, que contribuye en la inserción de esta institución en los Proyectos de Iniciativas Municipal de Desarrollo Local, para lo cual ha contado con una interfase: institución/gobierno municipal, que ha venido funcionando paulatinamente, en medio de un proceso de cambio al que estamos convocados y que necesariamente se debe asumir con todos los esfuerzos e intenciones requeridas para alcanzar un mayor sentido de pertenencia, no solo de las instituciones, sino de los gobiernos que faciliten herramientas de trabajo y puntos de encuentros para obtener la meta propuesta.

El momento actual del país exige una interpretación cada vez más práctica de la sociedad y propone modelos sostenibles para que las propias instituciones puedan subsistir y contribuir a una mejora obligada de su entorno social, de ahí que constituya una meta a resolver la necesidad de explotar las potencialidades reales como “Complejo cultural de nuevo tipo” de que dispone Teatro de los Elementos y permitir desde su posición artística fortalecer el compromiso social para con la comunidad, mejorando su calidad de vida y aportando beneficios económicos. Se ha trazado el objetivo siguiente:

1. “Difundir experiencias de productos Turísticos Atractivos y de trabajo comunitario y turismo de nuevo tipo para la gestión de Desarrollo Territorial”.

Para ello se ha concebido el Producto turístico. “**Jobero Verde; arte en el campo**”, opcional aprobada por la Delegación Provincial del Turismo en Cienfuegos, que se asocia como producto turístico de nuevo tipo a la iniciativa municipal de desarrollo local en el municipio de Cumanayagua, y que constituye en la actualidad el primer Proyecto de Desarrollo Local aprobado y en ejecución.

#### **Servicios que comprende:**

1. Entradas a espectáculos y recorridos por la instalación.
2. Asistencia a seminarios, cursos, talleres y acreditación de participantes a eventos y festivales.

#### **Servicios propuestos a corto y mediano plazo:**

1. Servicios de restaurante y cafetería.

Resulta importante tener en cuenta el entorno asociado:

- Existencia a solo 20km y en el mismo camino de acceso donde se asienta “Teatro de los elementos” de “El Nicho”, centro turístico y recreativo natural en pleno corazón del Escambray que mantiene un flujo estable de visitantes,.
- Oportunidad para que el turismo se incorpore a esta modalidad de oferta que combina el arte con el cuidado de la naturaleza, la agricultura sostenible y el trabajo comunitario.
- Intercambio directo con la población comunitaria, específicamente con los niños, quienes mostraran ejercicios artísticos a partir de las habilidades aprendidas en los talleres con los promotores culturales.
- Rescate del turismo participativo, interactivo y directo, así como del llamado “turismo de percepción” y “ecoturismo”.

#### Supuestos del Proyecto

1. Contratación con las principales agencias emisoras de turistas en Cuba, así como campaña promocional, tanto fuera, como dentro del país, acompañada de propaganda alegórica a los paquetes propuestos.
2. Visión de mercado que permita la constante renovación del producto de acuerdo a los escenarios que se subsisten.
3. Que la institución cultural al poseer un programa de atención a visitantes proporcione influencias de tipo educativo cultural, ambiental y de enfoque integrador.
4. Generación de nuevos puestos de trabajo con énfasis en mujeres y jóvenes.
5. Apertura del objeto social de la institución en función del trabajo comunitario y de creación artística.
6. Que el gobierno municipal como representación del pueblo, tenga la facultad de organizar comprobaciones, fiscalizaciones, inspecciones a través de controles intermedios que permita la evaluación sistemática de la marcha del proyecto.
7. Que el municipio disponga de instituciones que con la aplicación de este tipo de proyectos se inserten a la vida social, con un fuerte componente de Educación Ambiental y de trabajo comunitario, elevando cada vez más el carácter hospitalario del cubano y contribuyendo económicamente al desarrollo de la localidad.

El sector turístico no es ajeno a todos estos procesos. De hecho, el desarrollo sostenible del turismo ha ido en paralelo a la evolución de la sostenibilidad en general, especialmente a partir de la constatación de los impactos negativos que el turismo de masas puede ocasionar. En este sentido el desarrollo del turismo sostenible también ha terminado integrando cuestiones medio-ambientales, económicas y sociales (éstas en sentido amplio e incluyendo aspectos culturales, patrimoniales, históricos, etc.). También se está teniendo en cuenta los ámbitos locales y rurales, y cada vez más

se emiten normas que favorecen la sostenibilidad en el ámbito turístico. Es posible que, a nivel de agente o de institución individual, los impactos negativos del turismo sean, en general, menores que los que pudiera producir una empresa industrial concreta, pero la magnitud del turismo es tal y su interrelación con otros sectores es tan sólida y compleja que, a nivel sectorial, el turismo constituye un ámbito crítico en el contexto del desarrollo sostenible.

Los nuevos turistas del siglo XXI no sólo demandan recursos, productos, actividades y experiencias con contenido turístico, sino que están interesados cada vez más en el conocimiento y la implicación con la sociedad y la cultura con la que conviven. Lee (2013) destaca la importancia de desarrollar un turismo basado en la comunidad residente, pues puede proveer de beneficios a los residentes, promover el destino turístico y proveer de turistas con experiencias de alta calidad e ideas y propuestas de protección del entorno. No obstante, todo hay que decirlo, la comunidad no sólo se ve afectada positiva o negativamente por el turismo, sino que también puede influir en el desarrollo turístico.

Precisamente Simão y Partidário (2012) subrayan en este sentido, la relevancia de que la Organización Mundial del Turismo estableciera los siguientes principios de la sostenibilidad: (i) preservar los procesos ecológicos esenciales, los recursos del entorno y la biodiversidad; (ii) respetar la autenticidad socio-cultural de la comunidad residente y (iii) asegurar la viabilidad aportando beneficios sociales y económicos a todos los stakeholders. Para conseguir cumplir los principios deberían llevarse a cabo las siguientes acciones: (i) conseguir la participación y cooperación informada de todos los stakeholders relevantes para conseguir un amplio consenso; (ii) monitoreo constante de los impactos; y (iii) proveer un alto nivel de satisfacción al turista.

A pesar de las escasas fuentes bibliográficas que sistematicen el conocimiento sobre los avances del desarrollo local en el país, de forma general es posible reconocer varios aspectos sin dudas positivos, entre los cuales se destacan: la distribución territorial de los proyectos de desarrollo local tanto nacionales como fruto de la cooperación internacional, en municipios de diferentes provincias del país, aunque se mantenga la mayor concentración en las orientales. En poco más de los lineamientos de la política económica y social de Cuba, se menciona el territorio o lo local con referencia de diferente orden y de ellos tres lo tratan de forma explícita. En el primer caso se plantea aplicar estímulos fiscales a producciones de sectores priorizados y a proyectos de desarrollo local; en el segundo se abre un espacio de coexistencia de proyectos locales en las zonas especiales priorizadas; y en el último caso, la implementación de la política sectorial de desarrollo de la agroindustria alimentaria, se considera parte del desarrollo local. (Iñiguez Roja, 2012).

En los municipios seleccionados para desarrollar estas experiencias los resultados en general han sido satisfactorios, no obstante, se han citado como problemas: que la mayor parte de los recursos localizados al interior de los territorios están subordinados a niveles superiores de decisión y la ausencia de reglas de participación de las autoridades locales en los proyectos asociados a la estrategia de desarrollo territorial y de las ganancias que se generan. (González Ferriol y Samper Cámara, 2006).

El municipio de Trinidad, provincia de Santis Spiritus constituye un ejemplo muy exitoso del uso de la cultura en función del desarrollo local. Allí, los artistas son la avanzada del territorio. De conjunto con el gobierno del municipio, han implementado algunos proyectos los cuales han reportado ingresos económicos. La estrategia es clara: potenciar la cultura como motor impulsor de la economía. Para ello, se ha logrado una sinergia entre diferentes actores e instituciones necesariamente ligadas por objetivos comunes. Entidades estatales, organizaciones no gubernamentales, trabajadores privados, todos colaboran para ver a Trinidad como un polo turístico de excelencia a nivel mundial, y que su desempeño económico represente ganancias para los habitantes la villa.

### **Opcional “Jobero Verde; arte en el campo”. Descripción.**

1. **Portón de entrada:** Recibimiento de los visitantes y explicación del concepto de comunidad cultural-agrícola “Teatro de los elementos” con posibilidad de observar los principales resultados de la ciencia y la técnica que puedan ser introducidos en la producción de alimentos y el uso de energías renovables, además de la aplicación de

tecnologías más limpias. De igual forma se narrará la historia de la Virgen de Santa Bárbara y sus vínculos con el proceso revolucionario en ese propio entorno, a partir de la encomienda de su hijo a la virgen realizada por una madre cuando la lucha revolucionaria.

2. **Secadero de Café típico:** Breve historia del café a partir de la recreación de un actor. Visual de la cosecha, trilla, secado, tostado, molido y colada de café con la forma tradicional.
3. **Centro de Información:** Recibirán una explicación de todo el proceso de trabajo con las escuelas y los diferentes grupos metas que desarrollan acciones de educación ambiental, se mostrarán fotos, trabajos manuales y otros elementos que evidencien estas acciones culturales y de la historia del Grupo.
4. **Casa de Promoción Cultural Comunitaria:** En este punto del recorrido se realizará un intercambio con el Promotor Cultural y se mostrarán trabajos comunitarios con la presencia de niños y jóvenes vinculados al Grupo de Teatro. Se propone además la visita a la Escuela Primaria rural en un Coche de caballos.
5. **Anfiteatro natural:** Se disfrutará de un ejercicio interactivo de percepción de la naturaleza asociada al entorno.
6. **Bohío rural:** Visita a una vivienda típica cubana del siglo pasado. Recreación en las características propias de este lugar e intercambio con sus moradores.
7. **Ranchón:** Actuación del Grupo profesional Teatro de los elementos, con una representación del Teatro espontáneo o teatro play-back. Acompañamiento de un grupo musical típico campesino.
8. **Galería Rural:** Sitio del artista plástico cubano y de renombre internacional Nelson Domínguez, posibilidad de disfrutar de su arte y de adquirir sus pinturas. Despedida de los visitantes.

Contar con un Proyecto cultural de este tipo para el Desarrollo Local del municipio y Teatro de los elementos será factible cuando se alcance la sostenibilidad de la intervención:

#### **Sostenibilidad de la intervención:**

##### Sostenibilidad económica:

1. Aprovechamiento de potencialidades locales y oportunidades del entorno generando sinergia en el territorio al aprovechar elementos singulares y de marcada trascendencia como lo es el "Grupo Teatro de los elementos", pionero en el trabajo artístico y comunitario.
2. Mejorar los bienes y servicios, en este caso de consumo final, el fortalecimiento de un sendero turístico "arte en el campo" que imbrica al escenario natural de asentamiento del propio grupo y al entorno de la comunidad asociado al mismo.
3. Condiciones de accesibilidad, transporte, estudio de mercado, y se aprovecha infraestructura, en su gran mayoría existentes.
4. Promoción de nuevas fuentes de empleo, con énfasis en mujeres y jóvenes.
5. Producto definido con alcance territorial, nacional e internacional (vinculado al turismo y la comunidad), y cuenta con los mecanismos institucionales, normativos/legales para su explotación y estudios de mercado que garantizan su atractivo y su novedad.
6. De los ingresos anuales serán divididos porcentajes entre el Gobierno municipal, el sectorial de cultura y Teatro de los elementos para ser revertido en el propio proyecto.

### Sostenibilidad social:

1. Al pueblo, contar con un espacio que amplíe las muestras culturales del territorio e insertar a la vida social la convivencia con el turismo elevando cada vez más el carácter hospitalario del cubano.
2. A los trabajadores implicados en el proyecto, un mayor reconocimiento ético, moral, profesional y económico.
3. Al municipio, contar con una nueva forma de autofinanciamiento para el mantenimiento de esta tradición.
4. Fortalecimiento de la institución y revitalización del trabajo comunitario con un fuerte carácter educativo y sostenible en el tiempo.
5. Identificación de problemáticas sociales tanto por los actores que intervienen en el proyecto como por los grupos beneficiarios (directamente los pobladores del asentamiento “El Jobero”).
6. Diagnosticar de manera diferenciada las necesidades y desigualdades para mujeres y hombres y grupos poblacionales vulnerables (discapacitados, madres solteras, tercera edad y otros sectores) como mecanismos de retroalimentación para concepciones dramatúrgicas posteriores.

### Sostenibilidad ambiental:

1. Búsqueda de alternativas ecológicas, producciones más limpias, un consumo sostenible para propiciar una armonía entre la naturaleza, la sociedad y la creación artística.
2. Se estiman acciones para salvaguardar el medio ambiente, desde las perspectivas del propio proyecto como el empleo de fuentes renovables y la sustitución de fuentes energéticas basadas en fósiles (uso del biogas, cocina eficiente, molinos de viento y el golpe de arriete).
3. Alcanzar un manejo sostenible de la tierra, a partir de prácticas agroecológicas como el reciclaje de residuos, compostaje, lombricultura, fertilizantes biológicos y la permacultura.
4. Diseñar una estrategia artística de creación y participación colectiva para enfocar el uso racional de agua y el aprovechamiento de su ciclo.
5. Preservar, revalorizar el patrimonio natural y cultural de la localidad, a partir de un fuerte trabajo comunitario y del rescate identitario de los campesinos a sus zonas de origen.
6. Elevar la conciencia ambientalista en actores locales y la comunidad, haciendo contribuciones para que tomen en cuenta su responsabilidad social para con medio ambiente.

### **Consideraciones generales de interés.**

El producto turístico. “*Jobero Verde; arte en el campo*” resulta una experiencia inicial de su tipo en Cuba, al vincular una Institución Teatral directamente con la comunidad campesina, enfocada al desarrollo local teniendo en cuenta las potencialidades naturales y procesos de creación artística de que dispone.

## CONCLUSIONES

1. La inserción de Teatro de los elementos dentro de un Proyecto de IMDL apertura posibilidades de desarrollo institucional y favorece el trabajo de creación artística y comunitario.
2. El vínculo con el Gobierno municipal permitirá establecer mecanismos de retroalimentación, que independientemente del componente económico de la contribución al presupuesto local, facilitarán el acceso a otras fuentes de financiamientos y empleos para continuar desarrollando la institución.
3. La difusión de las experiencias de Teatro de los elementos mediante folletos, materiales divulgativos, audiovisuales, talleres de sistematización, eventos y coloquios propiciará el conocimiento de la actividad que realiza este grupo y su repercusión en el desarrollo local, así como la intervención en otros escenarios nacionales.
4. El Ministerio del Turismo dispondrá de una opcional con características novedosas que contemplan el trabajo artístico, comunitario y la naturaleza.
5. Se amplían las muestras culturales del territorio y se insertan en la vida social, la convivencia con el turismo elevando cada vez más el carácter hospitalario del pueblo cubano.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Albuquerque, Francisco. (1996). "Desarrollo Económico Local y distribución del Progreso Técnico" (Una respuesta a las exigencias del ajuste estructural) ILPES. Santiago de Chile. Diciembre de 1996. pp:5.
2. Boisier, Sergio (2005): « ¿Hay espacio para el desarrollo local en la globalización?», en Revista de la CEPAL (Santiago de Chile: Publicaciones de Naciones Unidas) No. 86, agosto.
3. Espina, M. P. (2006). Apuntes sobre el concepto de *desarrollo* y su dimensión territorial. Ponencia presentada a la III Oficina de Gestão do Desenvolvimento Socio-Territorial, Salvador, 13-14 de diciembre del 2004. En: Desarrollo local en Cuba Retos y perspectivas. Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas. Editorial Academia. La Habana. pp:60.
4. Guzón Camporredondo, Ada. (2006). Estrategias municipales para el desarrollo. En: Desarrollo local en Cuba Retos y perspectivas. Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas. Editorial Academia. La Habana. pp:64-66.
5. González Ferriol, A. y Samper Cámara, Y. (2006). Iniciativa municipal para el desarrollo local: una propuesta novedosa. En Ada Guzón (comp.), Desarrollo local en Cuba. Retos y perspectivas, Ed. Academia. La Habana.
6. Iñiguez Roja, L. (2012). El territorio y lo local en la política económica y social. En Miradas a la economía cubana. El proceso de actualización/comp. La Habana: Editorial Caminos. pp:141-155.
7. Lee, T. H. (2013). Influence analysis of community resident support for sustainable tourism development. *Tourism management*, 34, 37-46.
8. Ortega Ríos, G. (2000). La intervención comunitaria, con énfasis en la participación: Una propuesta metodológica. Tesis presentada en opción al Grado Científico de Master en Desarrollo Regional. Centro de Estudios de Dirección Empresarial y Territorial. pp:
9. Oficina Nacional Cubana de Estadística. 2013. Estimado de Población en Cuba. pp:12-14
10. Peña Castellanos, L. (2006). Globalización y desarrollo local: una visión desde de la actualidad de la academia cubana. En: Desarrollo local en Cuba Retos y perspectivas. Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas. Editorial Academia. La Habana. pp:19
11. Ray, Christopher. (1998). Territory, structures and interpretation: two cases studies of the European union's LEADER I programme. *Journal of Rural Studies*. Vol. 14.
12. Rey Novoa, J. M. (2014). Taller de construcción del proyecto "Fortaleciendo a los Gobiernos Territoriales y Articulando la Matriz de Actores para Gestionar el Desarrollo Socio-Económico Territorial" en Cienfuegos como parte de la Plataforma Articulada para el Desarrollo Integral Territorial Sostenible en Cuba (PADIT). 12 de Diciembre 2014. Cienfuegos.
13. Sánchez, N., Betancourt, M. E. y Falcón, M. C. (2012). Acercamiento teórico al desarrollo local sostenible y su recuperación para el turismo. *El periplo sustentable: revista de turismo, desarrollo y competitividad*, 22, 7-36.
14. Simão, J. N. y Partidário, M. R. (2012). How Does Tourism Planning Contribute to Sustainable Development? *Sustainable development*, 20(6), 372-385.
15. Vázquez, Antonio. (2000). Desarrollo económico local y descentralización: aproximación a un marco conceptual. Comisión Económica para América Latina y Agencia de Cooperación Alemana. Santiago de Chile. pp: 50.
16. Vázquez, Antonio. (2009). Una salida territorial a la crisis. Lecciones de la experiencia Latinoamericana. *Revista EURE*. Vol. XXXV.
17. Vidal Alejandro, P. y Pérez Villanueva, Omar. E. (2012). Miradas a la economía cubana. El proceso de actualización/comp. La Habana: Editorial Caminos. pp: 192.

