



## ESTRATEGIA PARA LA GESTIÓN DEL DESARROLLO LOCAL ENDÓGENO EN EL MUNICIPIO DE SUMBE

**João Mauricio Da Costa**

mauriciocaimanero@yahoo.es - Angola

**Rosa Elis Bell Heredia**

rosa@fec.uh.cu. Cuba

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

João Mauricio Da Costa y Rosa Elis Bell Heredia (2017): "Estrategia para la gestión del desarrollo local endógeno en el municipio de Sumbe", Revista Caribeña de Ciencias Sociales (junio 2017). En línea:

<http://www.eumed.net/rev/caribe/2017/06/estrategia-desarrollo-sumbe.html>

### Resumen

El artículo aporta una estrategia dirigida a la gestión del desarrollo local endógeno del municipio de Sumbe, ubicado en la provincia Kwanza Sul de la República de Angola. El examen de la literatura desde las concepciones que se manejan en el pensamiento económico universal respecto al desarrollo local desde los diferentes enfoques, permitió elaborar una postura conceptual acorde con dichos preceptos. Este abordaje teórico funcionó como exigencias rectoras para el diseño de la estrategia propuesta como resultado científico que aporta desde el punto de vista teórico, práctico y metodológico un proceder para la gestión del desarrollo local endógeno del municipio de Sumbe, organizado por cuatro etapas fundamentales: planificación, organización, implementación y control; sustentadas en las características y diversidad del contexto donde serán aplicadas.

Palabras claves: estrategia, gestión, desarrollo, endógeno

### Abstract

The article contributes a strategy directed to the management of local endogenous development of the municipality of Sumbe, located in the Kwanza Sul province of

the Republic of Angola. The examination of the literature from the conceptions that are handled in the universal economic thought regarding the local development from the different approaches, allowed to elaborate a conceptual position in agreement with these precepts. This theoretical approach acted as guiding requirements for the design of the proposed strategy as a scientific result that provides, from the theoretical, practical and methodological point of view, a procedure for the management of endogenous local development of the municipality of Sumbe, organized by 4 fundamental stages: planning, Organization, implementation and control; Based on the characteristics and diversity of the context in which they will be applied.

Key words: strategy, management, development, endogenous

## **Introducción**

Durante los últimos años del siglo XX, comenzó a gestarse una tendencia hacia el estudio de lo local, perspectiva que surge como consecuencia de la inviabilidad de las diferentes estrategias y modelos de desarrollo experimentados y como alternativa para lograr una mayor efectividad y sustentabilidad en las transformaciones que se implementaban. Ello impuso el uso de nuevas fórmulas y enfoques para la identificación de los problemas económicos y sociales, así como, para la planificación de estrategias, considerando, además, los límites de los recursos naturales y humanos.

Esta realidad provoca que los gobiernos territoriales busquen opciones que posibiliten el financiamiento de diferentes proyectos de desarrollo que permitan atenuar las consecuencias de los problemas económicos y sociales. Sin embargo, no todos tienen el suficiente dominio sobre cómo lograr su gestión estratégica en función del desarrollo local endógeno.

Al hacer una valoración, a manera de estudio exploratorio, el investigador se percata de que en el municipio existen potencialidades, económicas, humanas y sociales para desarrollarse, sin embargo, estas se ven limitadas por la falta de una estrategia y articulación de las políticas que se manifiesta en los programas educacionales y de desarrollo económico y social que generan grandes

contradicciones entre las necesidades y las soluciones.

En este artículo se presenta una estrategia para la gestión del desarrollo local endógeno del municipio de Sumbe (EDLSumbe), provincia de Kwanza Sul, República de Angola, lo cual constituye su objetivo. La misma apunta soluciones de potenciación de algunas áreas fundamentales para el desarrollo de dicho municipio como es el sector de la agricultura, la ganadería y la pesca.

## **Desarrollo**

La implementación del término estrategia aparece asociado a los estudios educacionales militares, de gestión empresarial y a la puesta en práctica de modelos de calidad y mejora en las empresas (Lombillo, 2012). Un análisis etimológico del vocablo permite conocer que proviene de la voz griega *stratégos* (general) y que, aunque en su surgimiento sirvió para designar el arte de dirigir las operaciones militares, luego, por extensión, se utilizó para nombrar la “habilidad, destreza, pericia para dirigir un asunto”.

Según Díaz y Asculi (2006:87) la estrategia es el “curso de acción o proceso que conduce a la toma de decisiones dinámicas requeridas en cada momento que conducen a un fin determinado”.

El análisis de múltiples criterios e interpretaciones que aparecen en la literatura sobre estrategia, permite destacar algunos de los rasgos esenciales para definirla: “(...) Toda estrategia transita por una fase de obtención de información (puede tener carácter diagnóstico), una fase de utilización de información y una fase de evaluación de esa información, además, como su nombre lo indica, debe tener un margen para ir redirigiendo las acciones” (Ruiz, 2001: 23).

Los aspectos que caracterizan las estrategias, independientemente de las diferentes acepciones que posee el término, también fueron considerados por el autor de la presente tesis por la importancia que presentan para estudios teórico – prácticos de desarrollo local la concepción de estrategias, que tengan como propósito la proyección a corto, mediano y largo plazo de la transformación del objeto temporal y espacialmente ubicado, desde un estado real hasta un estado

deseado, mediante la utilización de determinados recursos y medios que responden a determinadas líneas directrices.

Como regularidad, en todas las estrategias está presente un sistema de acciones dirigidas a dar solución a una problemática determinada y la referencia de que sólo pueden ser establecidas, una vez que se hayan determinado los objetivos a alcanzar. En la conformación de las estrategias, como resultado científico de la investigación, las cuestiones descritas anteriormente condicionan la presencia de determinados aspectos, declarados por [Armas, \(2003\)](#) y que se expresan de manera particular en la estrategia propuesta en la presente investigación.

Según los citados autores, la estrategia como resultado científico presenta una serie de rasgos que le son característicos entre ellos:

1. Se diseñan para dar solución a problemas de la práctica y vencer dificultades, con optimización de tiempo y recursos.
2. Permiten proyectar un cambio cualitativo en el sistema a partir de eliminar las contradicciones entre el estado actual y el deseado. Responde a la contradicción generada de un objeto concreto ubicado en el espacio y en el tiempo que se resuelve mediante la utilización programada de determinados recursos y medios.
3. Implican un proceso de planificación, una estructuración a partir de fases o etapas relacionadas con las acciones de orientación, ejecución y control, independientemente de la disímil nomenclatura que se utiliza para su denominación, en las que se produce el establecimiento de secuencias de acciones orientadas hacia el fin a alcanzar, lo cual no significa un único curso de las mismas.
4. Se interrelacionan dialécticamente en un plan global los objetivos o fines que se persiguen y la metodología para alcanzarlos. Un carácter dialéctico que le viene dado por la búsqueda del cambio cualitativo que se producirá en el objeto (estado real al estado deseado), por las constantes adecuaciones y readecuaciones que puede sufrir su accionar y por la articulación entre los

objetivos (metas perseguidas) y la metodología (vías instrumentadas para alcanzarlas), entre otras.

5. Concepción con enfoque sistémico en el que predominan las relaciones de coordinación, aunque no dejan de estar presentes las relaciones de subordinación y dependencia.

En consecuencia, la estrategia propuesta es:

- *Incluyente*, por cuanto, no se excluye a ningún actor local independientemente de su credo, religión, afiliación, política, posición social, raza o género. Tiene al ser humano como el actor principal del desarrollo.
- *Sostenible* prevalece sobre la base de las acciones propuestas que visan responder las problemáticas del desarrollo local de las generaciones actuales utilizando los recursos disponibles, pero sin descuidar la preservación de los mismos para las futuras generaciones.
- *Participativa* se evidencia en la participación de todos los actores de la localidad, teniendo en cuenta sus conocimientos, actitudes y prácticas que aportan el desarrollo. Según Sánchez (2011, p.25), “la participación es, a la vez, un valor, un proceso, una técnica y una actividad.
- *Ético* se manifiesta desde el hecho de que la estrategia, tiene presente los valores éticos, morales y tradiciones de la sociedad angolana.
- *Social* se evidencia desde la contribución de la estrategia a la resolución de los problemas de la población del municipio, teniendo en cuenta que el desarrollo es un proceso social.
- *Autogestionable* es apreciable desde la forma en que se concibe la gestión del desarrollo del municipio, sobre la base del papel fundamental que juega la administración municipal en coordinación con los actores locales en la autogestión del territorio.

**Estrategia de gestión del desarrollo local endógeno de Sumbe (EGDLE)**

La EGDLE del municipio Sumbe, contiene el conjunto de acciones estratégicas que, explican cómo proceder para desarrollar el proceso de gestión del desarrollo desde lo local con base en los recursos humanos, materiales y financieros del territorio cuya finalidad está dirigida a contribuir al perfeccionamiento de la práctica de dicha gestión en el municipio. Para la misma se determinan las potencialidades con que cuenta el municipio, su nivel de utilización y las necesidades para garantizar dicho desarrollo de forma sostenible.

Se concibe a partir de enunciar la situación actual de la gestión del desarrollo en el municipio y el estado deseado por el que apuesta la comunidad. Se materializa en acciones concretas que tienen estrecha relación con los indicadores de gestión para el desarrollo, con una estimación a priori de los tiempos para la ejecución de las acciones, así como de los responsables o coordinadores de implementarlas.

En este sentido, en la lógica para la formulación de la estrategia propuesta se parte del problema estratégico y se plantea la solución estratégica (objetivos).

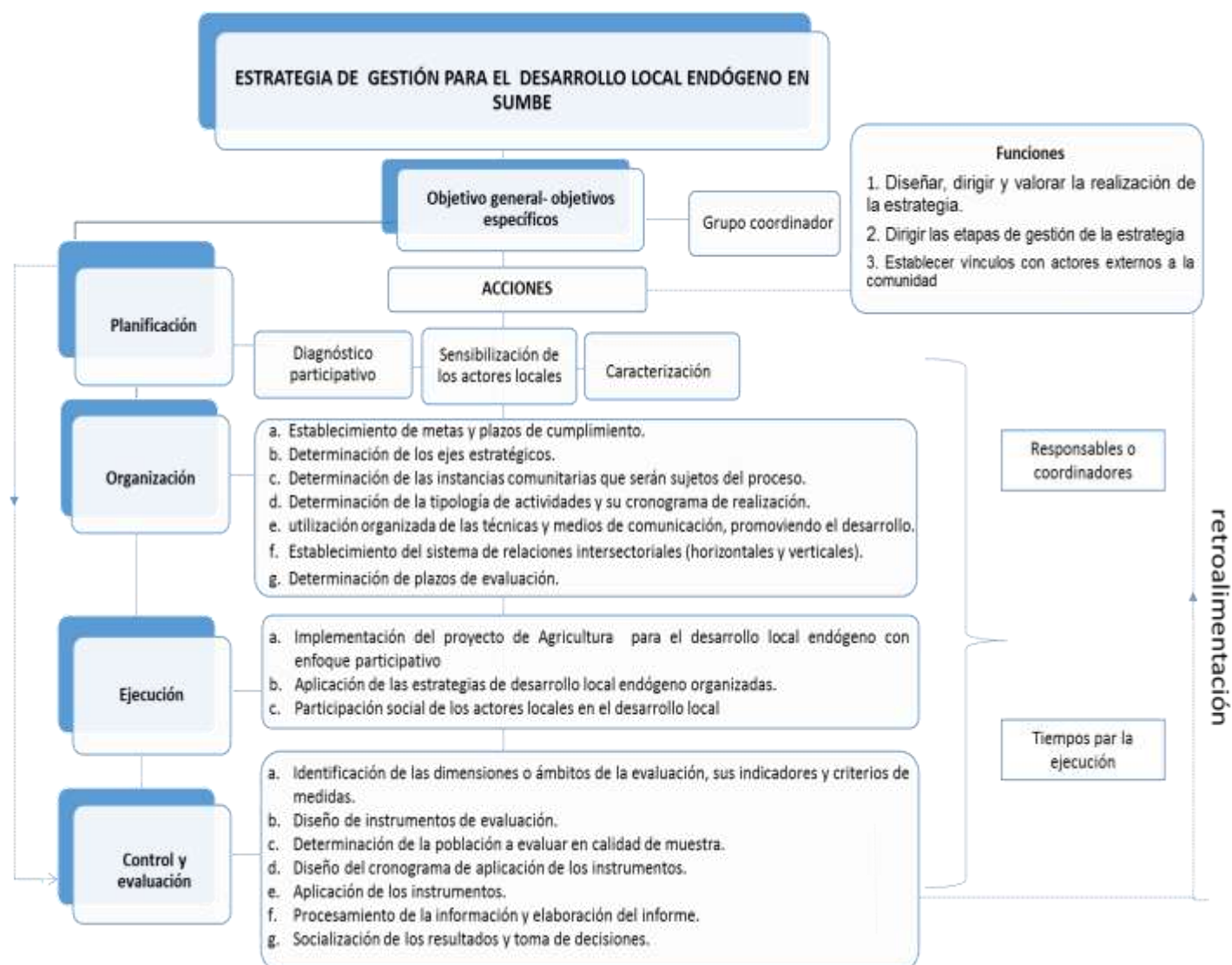
Del diagnóstico del municipio de Sumbe, se pudo evidenciar, entre otros aspectos, que existe una escasa planificación estratégica, un insuficiente control y seguimiento sobre los procesos de gestión, una escasa conexión de los emprendedores con la universidad y de esta con la comunidad, un escaso conocimiento respecto a temas de gestión, su conformismo con los mercados informales que son negocios que surgen por falta de empleo y oportunidad de trabajo, así como, los problemas causados por la burocracia, la carencia de espacios de capacitación y la no participación activa de los actores locales en la resolución de los problemas de la comunidad, lo cual a efectos de la presente investigación constituye el *problema estratégico* (situación real de la gestión del desarrollo local endógeno en el municipio).

De esta problemática general que encuentra su vía de solución a través de los objetivos estratégicos planteados, devienen iniciativas locales, cuya contribución está dirigida a estimular el cambio de actitud y práctica en torno a la participación activa de los actores locales en los procesos de desarrollo local endógeno, y que impactan en el desarrollo de la calidad de vida de los habitantes de la comunidad.

Constituyen objetivos específicos de la estrategia, en primer lugar, sensibilizar y familiarizar a los actores locales sobre la importancia de su participación protagónica en los procesos de desarrollo local, a partir de la construcción de nuevos conocimientos, respetando los saberes locales y en segundo lugar, desarrollar las capacidades, hábitos, habilidades y actitudes para la utilización de diversas técnicas y/o herramientas, para el mejor desempeño de sus funciones o roles, y su contribución efectiva en el desarrollo local endógeno.

Para lograr el primer objetivo planteado se crea un grupo coordinador que está integrado por: la representación de ONG, asociaciones para el apoyo de las comunidades, por ejemplo: la Acción para el Desarrollo Rural y Ambiental (ADRA) y el Fondo de Apoyo Social (FAS), una representación de las familias de las tres comunas que conforman el municipio; los sobas, los pastores, los directivos de banco comercial y directivos del sistema educativo. La esquematización de la estructura de la estrategia, las funciones y tareas del grupo coordinador se ilustran en la figura que aparece a continuación.

Figura 1. Esquema de la EGDLE



Fuente: Elaboración del autor

**Etapas de planificación:** permite prever bajo criterios de racionalidad, la conducción del proceso, posibilita precisar resultados, el rol de los actores implicados, calendarizar las acciones a realizar, elaborar normas o procedimientos y enmarcar los plazos de control y evaluación de los resultados, que permitan la retroalimentación continua de la marcha del proceso y la optimización de los recursos humanos, institucionales, materiales y financieros, de que se disponen para lograr las propuestas (Pérez G., 2013).



Las acciones declaradas en esta etapa tienen por objetivo, el diseño del plan de acciones estratégicas que posibilita estructurar, desde el punto de vista organizativo la gestión del desarrollo local endógeno del municipio sobre la base de los resultados de la fase de diagnóstico. Dicha etapa se estructura en tres fases: diagnóstico, sensibilización y caracterización.

**Etapas de Organización:** tiene como objetivo coordinar las acciones y asegurar las condiciones, así como los recursos humanos, materiales y financieros para el cumplimiento de los objetivos para la gestión del desarrollo local endógeno propuestos como parte de la estrategia. Las principales acciones de la etapa son:

1. Establecimiento de metas y plazos para el cumplimiento y evaluación.
2. Determinación de los ejes estratégicos.
3. Determinación de las instancias comunitarias que serán sujetos del proceso.
4. Determinación de la tipología de actividades y su cronograma de realización.
5. *Establecimiento del sistema de relaciones intersectoriales (horizontales y verticales).*

Se considera viable además, determinar los proyectos comunitarios por ejes socioeconómicos de mayor importancia en el municipio. Mediante grupos de discusión, talleres reflexivos, actividades de divulgación. Es importante el desarrollo de campañas publicitaria, edición de plegables educativos y promocionales, la elaboración y divulgación de boletines seriados, dirigidos a la socialización de los objetivos de la estrategia, la divulgación de las tareas que se acometerán en un corto plazo, así como la realización de talleres de sistematización de experiencias.

**Etapas de Ejecución:** tiene como objetivo instrumentar el plan de acciones propuesto, concebido por parte del grupo gestor y el resto de los actores comunitarios convocados en la etapa de planificación y organización y otras que la propia dinámica de la investigación acción participativa genera.

Se prevé, dado los cambios que se desean suscitar, que la misma esté concebida para un plazo de tres años, donde se puedan alcanzar la totalidad de los objetivos propuestos, efectuando una evaluación integral de la misma, al final de cada etapa para rediseñar nuevas acciones.

**Etapas de control y evaluación:** es una etapa básica de la estrategia, su objetivo es el control, seguimiento y evaluación de la ejecución de las acciones planificadas en cada etapa y los impactos alcanzados globalmente con la estrategia. Se enfoca en el trabajo comunitario que jerarquiza la visión crítica, así como, el empoderamiento y la participación, fundamentada desde la psicología comunitaria de Rappaport y Zimmerman ya que el empoderamiento aumenta las oportunidades y aptitudes de las personas de optar y expresar sus opciones y transformarlas en actividades y resultados deseados, así como, la capacidad de influir sobre el capital social que tiene la comunidad en función del logro de los objetivos propuestos.

Lo anterior, justifica la necesidad de concebir la evaluación participativa, lo cual, desde el punto de vista psicológico, posibilita integrar al proceso, la perspectiva de cambio de los miembros de la comunidad, aumentando su viabilidad y factibilidad en la toma de decisiones y la adopción de correcciones. (Úcar X., 2014).

*Dentro de los aspectos a tener presente en la evaluación están los siguientes:*

- La relación directa entre ámbitos y variables, y las expectativas del cambio social (Úcar X., 2014).
- La integración de los análisis cualitativos (intangibles) y cuantitativos (tangibles), de manera tal, que se logren identificar los factores subjetivos y objetivos, que inciden en los problemas del desarrollo local endógeno, proyectando el alcance de los cambios.
- La evaluación debe enfocarse hacia los impactos que se logran en la comunidad, estableciendo los indicadores y criterios de medidas (Robles T., y Luna R., 1999) a partir del consenso que se logre por la vía de la participación.
- La no existencia de criterios divergentes respecto al ambiente entre los actores que recolecten la información, pues la pueden falsificar.

Se debe tener presente que este proceso está matizado de forma determinante por el elemento subjetivo, que expresa componentes culturales y expectativas de desarrollo y calidad de vida específicas. De manera que sin dejar de lado el bienestar medido en indicadores económicos y sociales en sí limitados, es imperativo incorporar elementos de carácter perceptual hacia tales indicadores. (CEPAL, 2007)

Para el cumplimiento de los objetivos de esta etapa se realizan las acciones siguientes:

- Diseño de instrumentos de evaluación.
- Determinación de la población a evaluar en calidad de muestra.
- Diseño del cronograma de aplicación de los instrumentos.
- Aplicación de los instrumentos.
- Procesamiento de la información y elaboración del informe -plan de mejora.
- Supervisar las actividades y resultados por etapas comparando con los objetivos y resultados planificados.
- Socialización de los resultados y toma de decisiones.

### **Consideraciones finales**

La estrategia elaborada, constituye un resultado científico, cuya esencia radica en el conjunto de acciones que, reguladas por determinadas exigencias rectoras, establecen un proceder metodológico para la gestión del desarrollo local endógeno del municipio de Sumbe, desde la perspectiva de un enfoque de investigación acción participativa, contribuyendo así al perfeccionamiento de la práctica de dicha gestión.

La valoración efectuada sobre la estrategia de gestión para el desarrollo local endógeno del municipio de Sumbe permite constatar que las acciones y las fases relativas a las etapas que la componen, fueron valoradas por los expertos, líderes comunitarios y funcionarios de instituciones públicas y privadas, como muy adecuadas.

El diseño para el contexto del municipio de Sumbe en la práctica se revierte en:

a) Mayor aplicación de experiencias endógenas, con una dimensión política, económica y social, que tributa al logro de mejores índices en la calidad de vida de sus habitantes

b) Establecer sinergias con otras entidades territoriales.

Todo lo anterior mejora la gestión de los recursos económicos, financieros y humanos para el desarrollo local según los lineamientos para el desarrollo definido como estrategia del país.

### ***Referencias Bibliográficas***

Armas, N., et al. (2003). Los resultados científicos como aportes de la investigación educativa. En: Rodríguez del Castillo, M. A. y Rodríguez, A. (edt.) Aproximaciones al estudio de las estrategias como resultado científico. [CDROM]. Universidad de Ciencias Pedagógicas “Félix Varela”: Centro de Estudios de Ciencias Pedagógicas (CECIP), p. 10-51.

CEPAL. (2007) Manual de Capacitación “Gobernabilidad democrática e igualdad de género en América Latina y el Caribe”.

Díaz J.C y Ascoli, J. F (2006). Reflexiones sobre el desarrollo local y regional (1a. Edición) colección: formación estratégica para docentes en sedes regionales. Serie: módulos sobre los ejes del proyecto de sedes regionales. Editores URL-KFW.

Lombillo, I. (2012). Estrategia Metodológica Para El Uso Integrado Y Progresivo De Las TIC por los docentes de la UNAH. Centro De Estudios De La Educación Superior Agropecuaria.

Ruiz, A. (1999). La triangulación. En: Metodología de la investigación Educativa. Brasil: Grifo Chapecó, p. 94.

Ruiz, M. (2001). La competencia investigadora. Entrevista sobre tutoría a investigaciones educativas. México: Independiente, p. 23. [Documento electrónico].

Sánchez, O. M. (2011). Desarrollo humano local y condiciones para su gestión.  
Costa Rica: FLACSO.