



• OBSERVATORIO IBEROAMERICANO DEL  
DESARROLLO LOCAL Y LA ECONOMÍA SOCIAL  
Revista académica, editada y mantenida por el  
Grupo EUMED.NET de la Universidad de Málaga  
ISSN: 1988-2483  
Año 5 – Nro.10 – Junio de 2011

## APLICACIÓN DE MÉTODOS PROSPECTIVOS EN EL MUNICIPIO SANTA ISABEL DE LAS LAJAS

**Lic. Reiner Díaz Monzón**

Universidad de Cienfuegos “Carlos Rafael Rodríguez”

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

### RESUMEN

La investigación titulada “Aplicación de métodos prospectivos en el Municipio Santa Isabel de las Lajas”; se desarrolla en dicha localidad ubicada en la provincia de Cienfuegos. El objetivo general que se plantea es realizar un análisis prospectivo que permita trazar estrategias, políticas y acciones que nos brinde propuestas de solución a las problemáticas y contribuyan al desarrollo local.

La planificación estratégica puede definirse como... "*Concebir un futuro deseado así como los medios necesarios para alcanzarlo*", este concepto no difiere en absoluto de la definición de la prospectiva, donde el sueño fecunda la realidad, donde el deseo y la intencionalidad es fuente productora de futuro, donde la anticipación ilumina la actividad.

El estudio se realiza mediante el enfoque prospectivo aplicándose a la localidad mediante la adaptación de la metodología propuesta por Michel Godet para analizar la situación económica, social y ambiental de la localidad.



Como resultados de la aplicación de cada una de las fases de la metodología se determinan las variables claves, los actores claves, los posibles eventos del futuro, así como el escenario apuesta que proponen los expertos para finalmente presentar las políticas y acciones necesarias que contribuyan al desarrollo local.

**Palabras Claves:** Métodos prospectivos, localidad, estrategias, políticas, acciones, variables, actores, escenario, desarrollo local.

### **Abstract.**

The study, "Application of prospective methods in the Municipality Santa Isabel de las Lajas" takes place in this locality in the province of Cienfuegos. The overall objective is the realization of a prospective analysis allowing making strategies, policies and actions that give us proposals for solving problems and contribute to local development.

Strategic planning can be defined as ... "Designing a desired future and the means to achieve it", this concept does not differ at all from the definition of foresight, where the dream fertile the reality, where the desire and the intention are the source to the future, where the anticipation lights the activity.

The study was performed by applying a prospective approach to the town by adapting the methodology proposed by Michel Godet to analyze the economic, social and environmental area.

As a result of the implementation of each of the phases of the methodology identifies the key variables, the key actors, potential future events and the scenario bet proposed by the experts and finally the necessary policies and actions that contribute to local development.

**Key words:** Prospective methods, locality, strategies, policies, actions, local development, variables, actors, scenario, local development.



## INTRODUCCIÓN

No cabe la menor duda en afirmar que la conducción del proceso sociopolítico en Cuba a partir de 1959 ha revelado ser profundamente estratégica, manejando consecuentemente una firme visión prospectiva del desarrollo de la sociedad, actualizada en respuesta a las variaciones sustanciales en el entorno exterior, pero apoyándose siempre en principios que no se han declinado.

Actuar sobre la planificación estratégica y la prospectiva resulta entonces una premisa de los nuevos tiempos y constituye tal vez el reto más difícil de enfrentar en un contexto de crisis, pues si se quiere encarar el problema responsablemente, es necesario que se lleven a cabo acciones que permitan el desarrollo socio-económico-medioambiental de las localidades mediante métodos prospectivos.

Por lo antes expuesto se plantea como problema científico: Las potencialidades en la localidad Santa Isabel de las Lajas para contribuir al desarrollo local.

El objetivo general de la investigación es: Realizar un análisis prospectivo que permita trazar estrategias, políticas y acciones que nos brinde propuestas de solución a las problemáticas y contribuyan al desarrollo de la localidad.

Para dar cumplimiento a este objetivo nos propusimos los siguientes objetivos específicos:

1. Fundamentar el marco teórico de la investigación.
2. Diagnosticar cuales son los principales problemas económicos, sociales y ambientales en la localidad.
3. Proponer las estrategias y tácticas más adecuadas en la localidad que contribuyan al desarrollo local.

Como hipótesis de la investigación: Si se toman en consideración las posibilidades de actuación de los actores y el escenario tendencial, será posible fundamentar con rigor científico y analítico las políticas y acciones que contribuyan a mejorar el desarrollo local de Santa Isabel de las Lajas.

Para el desarrollo de la investigación se utilizó bibliografía actualizada y de real significación. Se utilizaron diversos métodos y técnicas como: Análisis de documentos, talleres,



entrevistas, cuestionarios con sus respectivos procesamientos mediante la matriz DAFO, los métodos MIC-MAC, MACTOR, SMIC y el MULTIPOL.

Se arriban a conclusiones destacándose que se espera contribuir al desarrollo local en el Municipio Santa Isabel de las Lajas.

## **DESARROLLO**

### **Parte 1. Procedimiento Metodológico.**

Un escenario es un conjunto formado por la descripción de una situación futura y un camino de acontecimientos que permiten pasar de una situación original a otra futura. Estos escenarios ya sean exploratorios o de anticipación pueden también, según si tienen en cuenta las evoluciones más probables o más extremas, ser tendenciales o contrastados. A decir verdad, no existe un método único en materia de escenarios. Par simplificar este tipo de investigación generalmente se divide la estrategia por escenarios en varias etapas.

- identificar las variables clave, este es el objetivo del análisis estructural
- analizar el juego de actores con el fin de plantear las preguntas clave para el futuro.
- reducir la incertidumbre sobre las cuestiones clave y despejar los escenarios del entorno más probables gracias a los métodos de expertos.

El método de escenarios tiende a construir representaciones de los futuros posibles, así como el camino que conduce a su consecución. El objetivo de estas representaciones es poner en evidencia las tendencias fuertes y los gérmenes de ruptura del entorno general y competencial de la organización.

A continuación mostramos las fases necesarias para la construcción del escenario apuesta.

Fase 0: Lanzamiento del estudio.

Fase 1: Análisis de la situación económica y búsqueda de variables estratégicas.

Estas fases iniciales comprenden el Diagnóstico Estratégico.

Fase 2: Identificación de las variables claves del Sistema y de sus interrelaciones.

Fase 3: Anticipación y confección de la evolución del futuro.

Fase 4: Elaboración de los escenarios prospectivos.

Fase 5: Elección de las opciones estratégicas.



Estas cuatro fases constituyen el Diagnóstico Prospectivo.

## **Parte 2. Análisis de los resultados.**

El procesamiento del diagnóstico ofrece como resultado una síntesis de las principales problemáticas existentes en la localidad, las que indican de manera general que Santa Isabel de las Lajas no ha alcanzado el desarrollo local deseado por sus dirigentes y su población en general, presenta problemas como la situación geográfica desfavorable y la situación clima, en ocasiones la localidad no cuenta con instalaciones que sean atractivas y las mismas no generen empleos que incentiven a la población, por lo que siendo así las personas migren hacia otros municipios, presenta problemas debido al difícil acceso a la distribución de agua potable que un problema que afecta gravemente a la población. Haciendo evidente la necesidad de trazar estrategias que contribuyan a la gestión de proyectos de desarrollo local que permitan dar soluciones a las problemáticas existentes.

Mediante la caracterización y los resultados obtenidos de la matriz DAFO se lista un grupo de variables cualitativas y cuantitativas que caracterizan la localidad de Santa Isabel de las Lajas determinadas en su entorno interno y externo. El trabajo con este grupo de variables permite identificar cuales son los factores críticos y mediante el análisis estructural se obtienen las variables claves de mayor influencia sobre la localidad. Finalmente quedan definidas como las variables clave o potencialmente más importantes, para la localidad Santa Isabel de las Lajas las siguientes, que se obtienen del Plano de influencias dependencias indirectas potenciales.

### **VARIABLES INTERNAS CLAVE**

Situación Geográfica Desfavorable, Cooperación Interempresarial, Disponibilidad de Agua, Desarrollo Humano, Satisfacción de la Población, Calidad de Vida, Nivel de Ingreso de la Población, Nivel Educativo, Proyectos de Desarrollo Local, Atención Social, Situación de la Agricultura, Estado de la Vivienda



## **Variables externas clave**

Cooperación con otras Localidades, Financiamiento Externo, Existencia de Competencia Fuera del a Localidad. Según el criterio de los expertos la variable Estado de la vivienda (EV) pasa a ser una variable clave por su importancia dentro del sistema pues esta constituye la principal deficiencia que presenta la localidad.

Tomando como referencia las variables claves resultantes del Análisis Estructural, se inicia la selección de los principales actores que influyen sobre el sistema y los objetivos asociados a ellos.

Población: Habitantes del Municipio. Gobierno: PCC, Poder Popular; CAM. Organismos e Instituciones a instancias superiores: Gobierno, Empresas, Ministerios nivel Provincial y Nacional. Unidades Presupuestadas: Dirección Municipal de Cultura, Dirección Municipal de Viviendas, Empresa Municipal de Comunales, Dirección Municipal de Deportes, Empresa Municipal de Recreación, Dirección Municipal de Educación, Dirección Municipal de Salud, Empresa Municipal de Acueducto y Alcantarillado, Finanzas y Precios y Economía y Planificación Física y Dirección Municipal de Trabajo. Ministerio de la Agricultura. Empresas de la localidad: Empresa Municipal de Comercio y Gastronomía, Empresa Municipal de Servicios, Empresa de Transporte, Empresa Eléctrica, Empresa Azucarera Ciudad Caracas. Asociación Nacional de Agricultores Pequeños (ANAP). Organizaciones sociales y de masas: PDHL, CDR, FMC, UJC, ANIR, BTJ, Comisión de FORUM del P. P.

La descripción de los escenarios de la localidad Santa Isabel de las Lajas constituye el objetivo fundamental dentro de la fase 4 del método de Escenarios. Para ello se necesita enfocar el reto estratégico: desarrollo local que brinde una mejor calidad de vida, satisfacción de la población además de un incremento en las producciones agropecuarias en la localidad Santa Isabel de las Lajas.

Las hipótesis se generan a partir del análisis de las variables claves y el comportamiento de los actores con respecto a los objetivos.

Perfeccionamiento del sistema constructivo de la vivienda así como sus reparaciones.

Incremento de los proyectos de desarrollo socio-económicos así como el financiamiento.



Elevar de forma sostenida la satisfacción de la población, la calidad de vida y el desarrollo local.

Mejorar la disponibilidad de agua en el Municipio.

Desarrollar la cooperación entre las empresas de la localidad así como con otras localidades.

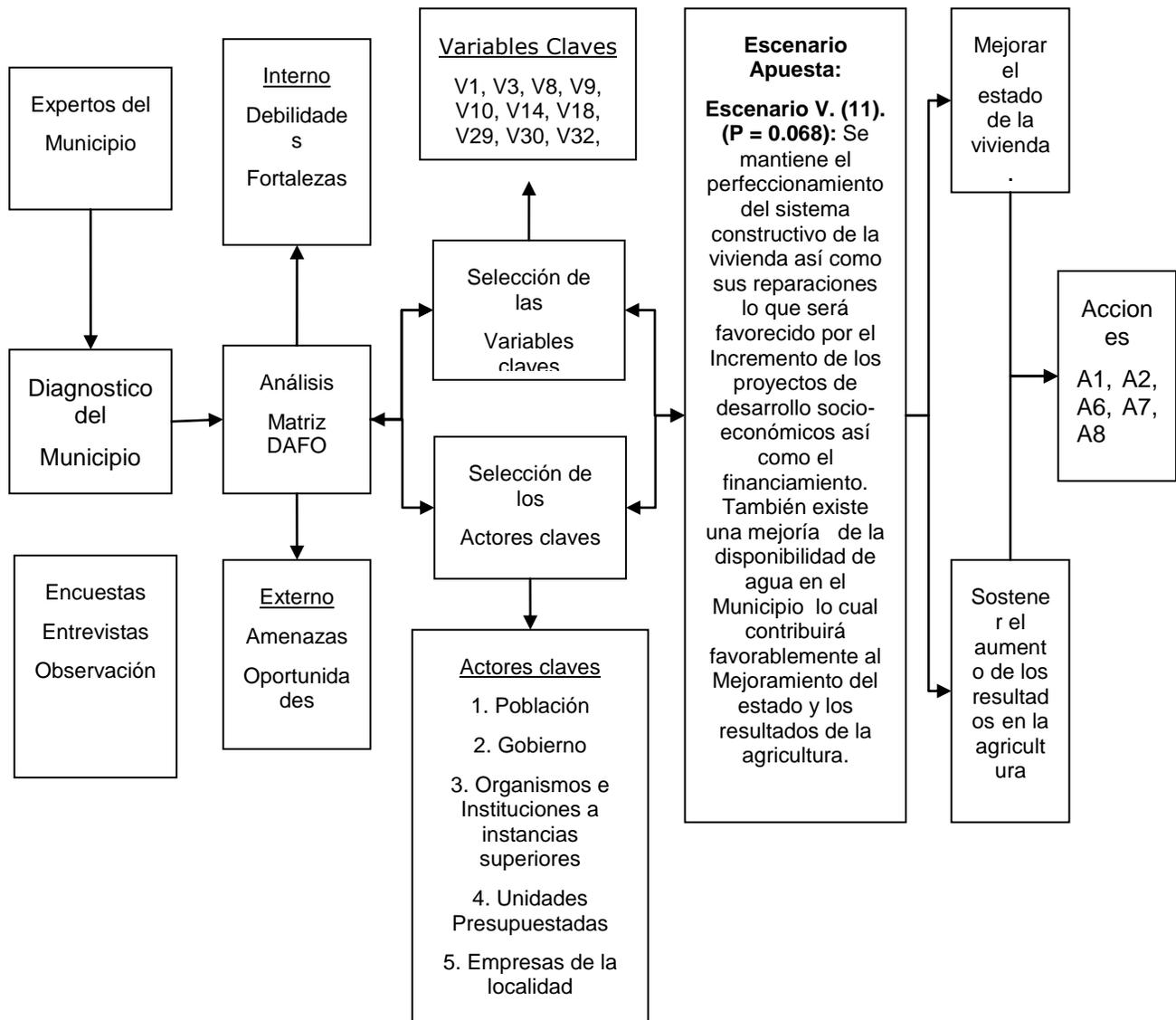
Mejorar el estado y resultados de la agricultura.

A través de una encuesta se les presenta a los expertos el conjunto de hipótesis para determinar la probabilidad de ocurrencia de los eventos utilizándose tres matrices

Definir las estrategias para impulsar el desarrollo en la localidad constituye la fase final dentro del método de Escenarios, el primer paso es conformar un taller donde se determinen las políticas y acciones a seguir para impulsar el desarrollo local, así como los criterios de medida para evaluar estas.

Teniendo en cuenta los resultados en el procesamiento se llega a la conclusión que el escenario más probable es el que más por ciento de ocurrencia tenga determinándose que es favorable para impulsar el desarrollo en la localidad. Evidencia que se necesita del esfuerzo conjunto de los actores que más influyen en la localidad Santa Isabel de la Lajas, materializando los objetivos propuestos y potenciando las variables claves a través de las acciones estratégicas.

Finalmente para poder alcanzar el escenario apuesta se deben implementar algunas políticas: Atendiendo a estas políticas las acciones a seguir son las siguientes, (se enuncian de acuerdo con el grado de prioridad dado por los Expertos). Se elaboran una serie de acciones referidas a esas Políticas.



**Figura 1. Secuencia lógica de la estrategia de desarrollo local propuesta para el Municipio Santa Isabel de las Lajas.**



## CONCLUSIONES

La aplicación de métodos prospectivos para contribuir al desarrollo local en la localidad Santa Isabel de las Lajas nos llevó a un estudio detallado de las problemáticas existentes en la misma.

1. El análisis prospectivo constituye una herramienta de vital importancia pues permite la exploración de futuros posibles para tomar decisiones y proponer acciones en el presente; que sirvan para contribuir al desarrollo local.
2. En el mundo se pueden encontrar varias metodologías para los estudios del futuro, en particular se aplicó el método de escenarios mediante la propuesta de la metodología de Michel Godet, situando a la localidad en su entorno teniendo en cuenta sus especificidades y sus competencias; construir representaciones de los futuros posibles considerando variables cualitativas y cuantitativas para adoptar decisiones pertinentes y proyectos que transformen la realidad, definiendo acciones estratégicas, todo esto a través del trabajo con los expertos.
3. Se realizó un diagnóstico al municipio Santa Isabel de las Lajas para reforzar el trabajo con la localidad y permitir el conocimiento de la misma.
4. Se aplicó el método MIC-MAC, analizándose cada uno de los subsistemas del Plano de influencia/ dependencia directa e indirectas para identificar todas las tipologías de variables que se obtuvieron; así como sus influencias o relaciones indirectas, además se obtienen a partir del criterio de expertos quince variables claves (V1, V3, V8, V9, V10, V14, V18, V29, V30, V32, V34, V40, V43, V44, V45) las cuales se correlacionan con las debilidades de la situación actual. Se proponen dos actores de mayor influencia en el sistema, destacándose el grupo de Organismos e Instituciones a instancias superiores. Determinándose el escenario apuesta que incluye cuatro de las hipótesis elaboradas (H1, H2, H4, H6). De acuerdo con este escenario se plantean dos políticas (P1 y P5) y cinco acciones estratégicas (A1, A2, A6, A7, A8,) por lo que la estrategia de desarrollo



local responde a la materialización de estas con lo que se espera contribuir al desarrollo local en el Municipio Santa Isabel de las Lajas.

## RECOMENDACIONES

1. Implementación de la vigilancia prospectiva con la finalidad de revisar el sistema para reducir la incertidumbre ante el entorno cambiante, pues los resultados de este trabajo dependen en gran medida del comportamiento y evolución de las variables claves y de los cambios que puedan acontecer.
2. Implementar políticas y acciones estratégicas en la localidad que permitan alcanzar el escenario apuesta, según el criterio de los expertos de la investigación.
3. Elaborar y gestionar proyectos de desarrollo socio-económico y medioambiental además de la cooperación y alianzas estratégicas que posibiliten alcanzar resultados significativos que modifiquen las realidades del municipio y den respuesta a las problemáticas existentes.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alberto Enríquez Villacorta. (2008, Diciembre 20). Planificación estratégica en la organización., <http://www.desarrollolocal.org>. Recuperado Junio 1, 2009, a partir de <http://es-es.start2.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official>.
- Becerra Lois, Francisco. (2003). Evaluación del desarrollo socio-económico a escala territorial: el caso de la provincia de Cienfuegos. Universidad de Cienfuegos Carlos R Rodríguez. Recuperado Junio 1, 2009
- Fernández Lorenzo, Angie. El enfoque prospectivo en la planificación estratégica de las comunidades en cuba., <http://www.eumed.net>. Recuperado Junio



- 1, 2009, a partir de <http://es-es.start2.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official>.
- Godet, Michel. (1995). *De la anticipación a la acción: manual de prospectiva y estrategia*. España. Recuperado Junio 1, 2009, a partir de <http://es-es.start2.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official>.
- Godet, Michel. (2000, Enero). La caja de herramientas de la prospectiva estratégica. , <http://www.prospektiker.es>. Recuperado Junio 1, 2009, a partir de <http://es-es.start2.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official>.
- Manual de prospectiva y decisión estratégica: bases teóricas e instrumentos para América latina y el caribe. . (2006, Septiembre)., [www.eclac.org](http://www.eclac.org). Recuperado Junio 1, 2009, a partir de <http://es-es.start2.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official>.
- Padillas Sánchez, Yuderquis, Pino Alonso Jesús. (2008, Noviembre 25). El desarrollo local desde las políticas públicas.
- Prospectiva, métodos cualitativos. (2009, Marzo 2)., <http://www.mipagina.cantv.net>. Recuperado Junio 1, 2009, a partir de <http://es-es.start2.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official>.
- Sarría Pablo, Yaima. (2003). Una experiencia práctica aplicada a los estudios prospectivos en el ordenamiento territorial de la provincia Cienfuegos. Universidad de Cienfuegos Carlos R Rodríguez. Recuperado Junio 1, 2009, a partir de <http://es-es.start2.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official>.
- Tendencias emergentes: escaneado ambiental sobre las posibilidades de la prospectiva en cuba. (2002, Julio)., <http://cee.ucf.edu.cu>. Recuperado Junio 1, 2009, a partir de <http://es-es.start2.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official>.

