

# LA GESTIÓN PÚBLICA DEL DESARROLLO LOCAL: APUNTES SOBRE EL CASO DE CUBA

Lic. Carlos Cesar Torres Paez<sup>1</sup>

Universidad de Pinar del Río

[carlosc@fcsch.upr.edu.cu](mailto:carlosc@fcsch.upr.edu.cu)

## Resumen

En el marco del proceso de actualización del modelo económico cubano se evidencia una voluntad política de otorgar mayor responsabilidad y autoridad a los gobiernos locales en el aprovechamiento de sus recursos endógenos, a partir de un riguroso proceso de planificación de los recursos humanos, económicos y financieros que potencien el desarrollo local. El trabajo tiene por objetivo analizar las regularidades que rigen el proceso de gestión del desarrollo local en Cuba, a partir de las especificidades que lo identifican del resto de las concepciones que asumen otros países del mundo.

**Palabras clave:** desarrollo local, gestión, planificación, gobierno, modelo.

## Abstract

In the frame of the process of update of the economic Cuban model there is demonstrated a political will to grant major responsibility and authority to the local governments in the utilization of his endogenous resources, from a rigorous process of planning of the human, economic and financial resources that promote the local development.

**Key words:** local development, management, planning, government, model.

## 1. INTRODUCCIÓN

El proceso de gestión del desarrollo local se ve favorecido en Cuba a partir de la aprobación, en el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, donde se manifiesta la voluntad política de empoderar a los gobiernos locales en la gestión de su desarrollo local.

Aparejado a este proceso se descentralizan un grupo de mecanismos de toma de decisión que se orientan a otorgar mayores responsabilidades, en el marco del plan, a los gobiernos municipales en función de que estos sean capaces de gestionar su propio desarrollo a partir de la formulación y ejecución de proyectos económico-productivos de Iniciativa Municipal de Desarrollo Local que incrementen la dinámica de desarrollo socioeconómico de los municipios e incidan en el desarrollo del país, incorporando la filosofía de pensar globalmente y actuar localmente.

## 2. MATERIALES Y MÉTODOS

Para la elaboración del trabajo se utilizaron como métodos teóricos:

- Dialéctico-materialista: Para destacar el carácter contradictorio, y a la vez desarrollador del proceso de gestión del desarrollo local en el ámbito de la Administración Pública en Cuba.

Para la obtención de la información se utilizó el método empírico:

- Revisión bibliográfica: Se emplea para el estudio de las tendencias que orientan el proceso de gestión pública del desarrollo local.
- Análisis Documental: Este método se usa para estudiar los elementos que están regulados en Cuba relativos al desarrollo local y su proceso de gestión desde la Administración Pública.
- Entrevista: Se aplica a miembros del Consejo de la Administración Provincial para recolectar información en función de identificar las particularidades de la gestión del desarrollo local en Cuba con relación a la de otros países del mundo.

## 3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 3.1. La Administración Pública y su papel en la gestión del desarrollo local

Existe un lazo lineal entre la evolución histórica de la Administración y el nivel de desarrollo de las fuerzas productivas y las relaciones sociales de producción en cada una de las etapas del desarrollo de la humanidad.

La necesidad de administrar surge en la misma medida que se producen las primeras grandes divisiones sociales del trabajo y la sociedad comienza a dividirse en clase, lo que condiciona a su vez el proceso de surgimiento del Estado como órgano nacido de la necesidad de refrenar los antagonismos de clases.

Resulta interesante aclarar que la Administración pública es una organización compleja, complejidad que no viene dada por sus grandes magnitudes, sino que se debe a su diversidad funcional y estructural. Existen dos puntos de vista que permiten comprender la esencia del concepto de Administración Pública. Desde un punto de vista formal, se entiende a la entidad que administra, es decir, al organismo público que ha recibido del poder político la competencia y los medios necesarios para la satisfacción de los intereses generales. Desde un punto de vista material, se entiende más bien la actividad administrativa, o sea, la actividad de este organismo considerado en sus problemas de gestión y de existencia propia, tanto en sus relaciones con otros organismos semejantes como con los particulares para asegurar la ejecución de su misión. Además puede ser entendida como aquella disciplina encargada del manejo científico de los recursos y de la dirección del trabajo humano enfocada a la satisfacción del interés público (Torres, 2011).

La Administración Pública no solo impulsa la introducción de cambios en la sociedad, sino también que demanda un desarrollo en la renovación de sus estructuras, la adquisición de infraestructura tecnológica y acometer cambios que cristalicen en un nuevo esquema de relaciones con los ciudadanos y las empresas. Todo ello en un entorno favorable para que los funcionarios, los ciudadanos y las organizaciones estén realmente preparados para una sociedad global basada en la innovación y la gestión del conocimiento que le permita alcanzar los resultados esperados en el cumplimiento de su encargo social. Además los gobiernos tienen el reto de diseñar y utilizar sistemas de gestión capaces de fomentar las políticas científicas y de conocimiento que le permitan avanzar hacia un desarrollo que conjugue el crecimiento económico, la equidad social, económica, ambiental y la sostenibilidad del desarrollo (Boffil, 2007).

En la concepción de desarrollo local es indispensable la interacción proactiva entre los diferentes actores sociales locales y regionales, las interrelaciones entre aspectos económicos, políticos, institucionales y culturales. Visto así, la gestión de la administración pública es determinante en la búsqueda del desarrollo de las localidades, donde los gobiernos locales juegan un papel decisivo en la búsqueda de su propio desarrollo, integrados en redes de cooperación y en la elaboración e implementación de estrategias a partir de la puesta en marcha de recursos endógenos, aún como condición de un desarrollo que incorpore fuertes componentes externos al propio territorio, pero con visión estratégica desde lo local.

La necesidad de una gestión inteligente y eficiente en el sector público constituye, en los últimos años, una de las tendencias más importantes en la Administración Pública. Enfrentarse a más y nuevos problemas en entornos complejos con responsabilidades crecientes, constituye un reto en los momentos actuales.

En el ámbito del desarrollo local los autores principales no deben ser solo la administración central, constituye un factor fundamental los gobiernos locales. Se hace necesario pensar Global y actuar local, reconocer el papel de los recursos externos y apoyar la integración de las instituciones, de las empresas y de la economía local en redes de carácter nacional e internacional.

Los gobiernos locales amplían las orillas de actuación, atendiendo cuestiones vinculadas al diseño e implementación de estrategias de desarrollo tendientes a la generación de ventajas competitivas territoriales. La nueva agenda territorial, que excluye las formas adoptadas por el modelo desarrollista, deja lugar a una gestión selectiva y localizada, de valor estratégico y con excepcional significación simbólica. (Paz, 2004)

Una estrategia de desarrollo local trata de visualizar los factores internos y externos en el proceso de cambio estructural de la economía y hace surgir y/o expandir el potencial del desarrollo de la localidad, debe fomentar la innovación, la capacidad emprendedora utilizando la calidad del capital humano y la flexibilidad del sistema productivo.

La crisis actual se diferencia de la crisis de los años ochenta en que tiene una dimensión global.

Se necesita, sin duda, una política que estimule la expansión cuantitativa del dinero en circulación, pero la realidad de las economías demanda un tratamiento que combine las acciones encaminadas a recuperar la confianza y hacer funcionar el sistema financiero, con las iniciativas dirigidas a mejorar la productividad y la competitividad. Ante todo, la salida de la crisis económica requiere que el sistema financiero de las

economías avanzadas y de las economías emergentes recupere su papel dinamizador de la actividad productiva. La acción conjunta de los países tiene por objetivo resolver las necesidades de liquidez de las

instituciones bancarias, cuando sea preciso, y actuar de forma decidida en los casos de insolvencia. Los países avanzados y emergentes atraviesan por un proceso de importantes cambios productivos y sociales, debido a que la crisis financiera ha hecho que el sistema bancario deje de ser un factor dinamizador del sistema productivo. El alcance de la situación es, por el momento, desconocido, ya que la falta de liquidez y la insolvencia de los bancos impiden que el crédito fluya en el sistema productivo y las empresas generen los beneficios necesarios para mantener la actividad, por lo que se produce el cierre continuo de establecimientos y la destrucción del empleo.

Sus fortalezas residen en que es una estrategia que enfoca la cuestión del ajuste productivo con una visión territorial, lo que le permite dar soluciones concretas a los problemas específicos de los territorios, usando precisamente el potencial de desarrollo que no se utiliza a causa de la crisis. Su mérito reside en haber utilizado una estrategia que estimula los rendimientos crecientes de las inversiones, y, por lo tanto, propicia el aumento de la productividad y de la competitividad de las economías.

Pero, el desarrollo local es una estrategia que, además, busca el progreso social y el desarrollo sostenible. Entiende que el desarrollo es un proceso en el que el crecimiento económico y la distribución de la renta son dos caras de un mismo fenómeno, ya que los actores públicos y privados, cuando deciden y ejecutan sus inversiones, lo hacen con la finalidad de aumentar la productividad y mejorar el bienestar de la sociedad.

El Desarrollo Local es un proceso localizado de cambio social sostenido que tiene como finalidad última el progreso permanente del territorio, la localidad, la comunidad, y cada individuo residente en ella; otro concepto es, proceso reactivador de la economía y dinamizador de la sociedad que mediante el aprovechamiento eficiente de los recursos endógenos, es capaz de estimular el crecimiento de una determinada zona y mejorar la calidad de vida de la comunidad.

A partir de estas definiciones podemos identificar algunos retos del desarrollo local en la actualidad:

- Expandir generalizadamente la economía mundial. El crecimiento generalizado de la economía mundial debe ser promovido por la fase expansiva del ciclo económico regional.
- Mantener estables los marcos macroeconómicos para motivar la confianza de los inversionistas y consumidores.
- Aumentar el gasto público local, principalmente de infraestructura física y social para mejorar la calidad de vida de los habitantes.
- Potenciar las reformas estructurales ya en proceso con el desarrollo de políticas orientadas a acelerar el crecimiento y arraigar la estabilidad macroeconómica cuidando, además, que los beneficios del crecimiento fructifiquen en dividendos sociales.
- Elevar la competitividad, reduciendo la brecha grande que las separa de las economías líderes y potenciales competidoras en el mercado mundial.
- Desarrollar mejores instituciones, infraestructura, educación y salud básica en las localidades.
- Mejorar en factores de refuerzo de la eficiencia: educación superior, entrenamiento y capacitación laboral y disponibilidad de tecnología.
- Avanzar en los factores de innovación con la creación de redes de investigación y desarrollo.
- Aprovechar las capacidades de los territorios para orientar los factores y capitales que inciden en el desarrollo del mismo.
- Articular redes empresariales y formular alianzas estratégicas.
- Promover el desarrollo endógeno y no reducirlo a captar inversiones extranjeras.
- Introducir el criterio de eficiencia social.
- Asegurar acceso de los diferentes agentes a los servicios que favorecen el desarrollo.
- Concebir el papel del gobierno local como un agente promotor de los servicios, proyectos e inversiones en el sector social, y no solo un modelo de incentivo privado a las PyMES o un programa de apoyo a emprendedores.
- Poder endogeneizar las oportunidades externas dentro de las estrategias de desarrollo de la localidad.
- Integrar y equilibrar las preocupaciones sociales y ambientales para la conservación de la vida humana y la calidad de ésta.
- Utilizar los recursos naturales sin comprometer la producción, sacar provecho de la naturaleza sin devastarla y buscar la mejoría de la calidad de vida de la sociedad.

- Promover las iniciativas innovadoras, buscar mecanismos innovadores que posibiliten definir perímetros claros, durables y justificables para la naturaleza, para los rasgos culturales o para una legitimidad de las raíces del pueblo.
- Afirmar la identidad cultural: debe aprovechar y fortalecer la identidad cultural de su comunidad en un mundo donde tiende a ser subsumida por los procesos de globalización, ello permite una mejor apropiación de la realidad local y facilita enfrentar los desafíos que el desarrollo plantea.
- Proyectar las capacidades locales más allá de la actividad extractiva, donde haya una participación más estrecha de los distintos actores de la comunidad y de las empresas que operan en el territorio en conjunto con las entidades gubernamentales y no gubernamentales locales.
- Fortalecer el liderazgo de la localidad, donde el gobierno local debe transitar de la administración a la gestión, con capacidad de liderazgo para articular y conducir las fuerzas y recursos de su localidad.
- Fortalecer las relaciones horizontales entre los diferentes actores locales.

El modelo de desarrollo local sostenible en Cuba tiene como reto superar la centralización en niveles superiores de la toma de decisiones que afectan a los territorios. También los gobiernos locales necesitarán una mayor autonomía para la apropiación de presupuestos, la movilización de los recursos financieros y la ejecución de inversiones, que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de la población. Otro de los obstáculos a superar está en el cambio de mentalidad que debe producirse en los decisores y actores locales, quienes deben asumir una conducta proactiva en la solución de los problemas de su territorio y no esperar por las instancias superiores de dirección para su solución.

### **3.2. La gestión del desarrollo local en Cuba desde la Administración Pública**

La sociedad actual, en virtud de los procesos de globalización, se debate en grandes retos y transformaciones, entre las cuales se encuentran las que atañen a las brechas e inequidades sociales, que a su vez provocan gran inestabilidad en todos los órdenes de la sociedad, tanto en lo ambiental, como en lo económico, en lo político, en lo social y en lo cultural.

Los orígenes teóricos del desarrollo local se encuentran ligados al debate y esclarecimiento de los conceptos de espacio y territorio que se establecieron dentro de la teoría económica, con el objetivo de determinar cuáles son los factores que tienen incidencia en la localización en el espacio de las actividades productivas y de servicios.

Aún en la década de los 50´ y 60´ predominaba un modelo de desarrollo endógeno basado en grandes plantas en un número reducido de grandes centros urbanos, apoyado el crecimiento en procesos de industrialización a gran escala y de concentración de la actividad productiva.

Es fundamentalmente hacia finales del siglo XX, en Europa y luego en otras regiones del mundo, que surge el desarrollo local como respuesta a las crisis macroeconómicas y representando un modelo de desarrollo alternativo al neoliberal predominante en condiciones de un proceso globalizador que era apenas embrionario, constituyendo expresión de una lógica de regulación horizontal que emerge de la dialéctica global – local propia de la globalización como proceso de internacionalización de las relaciones sociales de producción.

Al tiempo que los monopolios se transfiguraban, se comenzaron a enaltecer las potencialidades de las pequeñas y medianas empresas (PyMES). En tal contexto fue que se comenzó a hablar de desarrollo endógeno y de desarrollo económico local, primero y, con posterioridad de desarrollo local.

La acentuación de las contradicciones fundamentales del modelo de desarrollo capitalista prevaleciente indujo la necesidad de reestructuración del sistema y la búsqueda de formas alternativas de desarrollo que dieran respuestas a los problemas estructurales acumulados por el capitalismo y consecuentemente a la remodelación de nuevas políticas económicas.

A partir de la crisis económica de los años 70 se reestructuró el sistema económico, se dieron transformaciones en el patrón de acumulación lo cual unido al desarrollo de los procesos de globalización económica trajo como consecuencia un cambio en la articulación espacial de las actividades productivas y un redimensionamiento del papel del territorio como factor de desarrollo avanzando de un enfoque de administración de recursos hacia la gerencia estratégica del desarrollo mediante del aprovechamiento de las capacidades del territorio y la articulación entre los actores locales.

El análisis del tema de la Administración Pública en Cuba resulta una enorme complicación por la escasez de elementos referentes dentro del campo de la Ciencia Política en la etapa de construcción del socialismo en la literatura existente sobre este sector. Siendo amplio y con características propias, se

presenta dificultad para la identificación y contextualización del concepto de Administración Pública, que carece de referencias internacionales en procesos similares al nuestro (García, 2002).

Esto nos exige, teniendo en cuenta que la práctica diaria en este sentido está llena de fluctuaciones y de elementos no terminados, establecer cuáles son los rasgos que lo definen. De lo que se trata es de situar al país en el contexto internacional actual para poder de esa forma analizar e identificar las características de ese sector, sin que esto signifique trasladar impropiaamente un concepto de otras realidades a la nuestra (Columbié, 2004).

En la actualidad en Cuba, existe una voluntad política de dar mayor responsabilidad y autoridad a los gobiernos locales en el aprovechamiento de sus recursos endógenos. Se desea otorgar mayores facultades, en los marcos del plan, a las empresas, e impulsar con efectividad las iniciativas de los territorios para potenciar de manera sostenible su desarrollo socioeconómico.

Constituye una prioridad para el país, según lo concebido en los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución (PCC, 2011), la ejecución de proyectos locales, con énfasis en la producción de alimentos, producciones nacionales en sectores claves de la economía, aprovechando la materia prima y la diversificación de producciones, que promuevan la sustitución efectiva de importaciones y que contribuyan con nuevas fuentes de empleo. Todo ello armónicamente compatibilizados con los objetivos de la economía nacional y de los municipios.

Lo anterior requiere de un proceso de empoderamiento de los gobiernos locales y de una actitud proactiva en la gestión de estrategias de desarrollo local que permitan armonizar los distintos niveles de elaboración del plan y presupuesto de la economía en función de articular intereses nacionales, sectoriales, territoriales y empresariales orientados al aprovechamiento de los recursos endógenos y exógenos que puedan contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la población.

En Cuba toda la actividad del sector público se rige por la Constitución de la República (2010). En su artículo 16 establece que *“El Estado organiza, dirige y controla la actividad económica nacional conforme a un plan que garantice el desarrollo programado del país”* y en el artículo 17 sanciona que *“El estado administra directamente los bienes que integran la propiedad socialista de todo el pueblo, o podrá crear y organizar empresas y entidades encargadas de su administración”*.

En el contexto cubano el concepto de Administración Pública está sólidamente atado al Gobierno Central y a los Gobiernos y Administraciones Locales. La Constitución de la República (2010) en su artículo 95 reconoce que: *“El Consejo de Ministros, es el máximo órgano ejecutivo y administrativo y constituye el Gobierno de la República”*.

La Resolución Económica del V Congreso del PCC (1997) en lo que respecta a la administración de las empresas públicas señala que *“el Estado, como representante de todo el pueblo, ejerce la propiedad social sobre las empresas estatales”*, esto significa que designa sus directivos, aprueba sus objetivos y presupuestos, y controla y exige por los resultados de su gestión. Aún cuando este propio documento delimita que el Estado no puede administrar directamente las empresas y unidades presupuestadas, señala el papel regulador de éste por medio de las políticas estatales, las leyes y normativas u otras disposiciones relacionadas con el quehacer económico.

Es necesario plantear que en los últimos años en nuestro país se ha estado promoviendo un proceso de reorganización de las funciones del Estado, lo que se evidencia con Sexto Congreso del Partido Comunista de Cuba, celebrado en abril de 2011 en el cual se tomaron un grupo de medidas las cuales dieron al traste con el perfeccionamiento de la labor del Gobierno, así como la delimitación de las responsabilidades y competencias de la administración en cada nivel, separando las funciones estatales de la administración. En este proceso se ha puesto énfasis en ampliar la democracia hacia el interior de las estructuras políticas y hacia las instituciones de Estado, a la vez que le da mayor autonomía de gestión a los Consejos de la Administración Provincial (CAP) y a los Consejos de la Administración Municipal (CAM) en la instrumentación de políticas públicas que fomenten el desarrollo local (Torres, 2011).

Compete a los gobiernos locales adoptar una visión más estratégica del problema del desarrollo, cuya actividad debe reorientarse para incidir en la colaboración entre actores locales en la búsqueda de diferencias competitivas vinculadas al territorio y a la utilización de recursos endógenos, auspiciando además la concertación estratégica entre el sector privado y el público, necesaria en un mundo globalizado y competitivo como el actual con una marcada internacionalización de las relaciones sociales de producción que matiza la dinámica de la relación global – local.

De cualquier forma, los principios que rigen la planificación estratégica del territorio resultan en gran medida distintos de los que alientan a las empresas privadas: máxima participación en la selección de

objetivos y acciones, máxima divulgación de las estrategias seleccionadas, organización específica para la puesta en marcha de una política de planificación urbana, organización mixta en la que participen los máximos responsables del gobierno local junto a los máximos responsables de los actores económicos y sociales, realización de acciones emprendidas sectorialmente con proyección multi o transectorial y búsqueda de bienestar colectivo fundado en la satisfacción de intereses diversos.

En Cuba el desarrollo local es un proceso mediante el cual, los gobiernos locales establecen iniciativas y promueven actividades económicas eficientes y eficaces, de forma coordinada con todos los agentes políticos y sociales encabezados por el Partido, en proyectos conjuntos que influyen decisivamente en el sector productivo, incentivándolos con el objeto principal de rediseñar la estructura socio-económica del territorio, en función de pasar de los niveles primarios a niveles secundarios, terciarios o cuaternarios de desarrollo y así incrementar los valores productivos, la eficiencia en la gestión y la efectividad social. (Lazo, 2002)

Para lograr las políticas de desarrollo local se requiere descentralizar algunas funciones en los Consejos de la Administración Municipal (CAM) que contribuya al desarrollo de la capacidad de gestión del gobierno a estas instancias, dirigido fundamentalmente a fortalecer la base productiva mediante proyectos que permitan revertir la actual dependencia del país de las importaciones, particularmente de alimentos y lograr con ello una base económica de financiamiento

En tal sentido es prioridad del Partido, concebido en los lineamientos de la Política Económica (VI Congreso PCC), la implementación de los proyectos locales, con énfasis en la producción de alimentos, producciones nacionales en sectores claves de la economía, aprovechando la materia prima y la diversificación de producciones, que promuevan la sustitución efectiva de importaciones y que contribuyan con nuevas fuentes de empleo. Todo ello armónicamente compatibilizados con los objetivos de la economía Nacional y de los municipios.

El gobierno local tiene a su cargo impulsar el desarrollo del municipio, la construcción de soluciones con los recursos, capacidades y la participación de sus autoridades. Este decide sobre la administración de los recursos con que cuenta el municipio, que no responden a la estrategia nacional y provincial, dónde se van a poner y qué mecanismos de gestión local va a realizar. Por lo que es fundamental tenerlos en cuenta en el momento de realizar el planeamiento del desarrollo local, articulados con la visión de la economía nacional.

La gestión de estrategias de desarrollo local permite la planificación y organización de la ciencia y la innovación en función de:

- Crear condiciones objetivas que propicien la asimilación y desarrollo de tecnologías necesarias para el desarrollo de los procesos productivos.
- Incrementar y diversificar los rublos exportables.
- Promover la sustitución de importaciones.
- Aumentar la eficiencia de la economía.
- Proteger el medioambiente y garantizar el uso racional de los recursos naturales que permita un desarrollo local sostenible.

Este proceso de planeación estratégica del desarrollo local sostenible debe propiciar la articulación armónica entre el sector empresarial, la Administración Pública, las entidades de investigación científica y las universidades, como premisa para desarrollar factores dinamizadores del proceso de toma de decisiones y de la gobernabilidad tales como:

- Utilización eficiente de las nuevas tecnologías.
- Introducción de los resultados de investigación de los diferentes organismos.
- Mayor integración del entramado institucional a la universalización del conocimiento, y a la municipalización de la universidad en la figura de los Centros Universitarios Municipales como interfases del proceso de gestión del conocimiento en el ámbito local.

En el contexto cubano se evidencia que como parte de la gestión pública del desarrollo local no están suficientemente expresadas políticas de desarrollo en el ámbito territorial a las cuales deben responder las estrategias, programas y proyectos de desarrollo local que se desarrollan en el municipio lo que pone de manifiesto el grado de empirismo con que se gestionan las mismas.

Por lo que la gestión eficiente del desarrollo económico en el ámbito local, requiere incorporar dentro del accionar de los Gobiernos locales un nuevo modelo de gestión pública basado en el enfoque territorial que enfatice la promoción del desarrollo económico y social de manera sistémica, integral y sostenible, en función del desarrollo de sus objetivos estratégicos y sus ventajas comparativas y competitivas, sobre la

base de la articulación coherente de intereses nacionales, ramales y territoriales que contribuya a un mayor aprovechamiento de los recursos endógenos y exógenos.

#### **4. CONCLUSIONES**

La sostenibilidad del desarrollo local pasa por la concepción y ejercicio de una política pública y administración pública participativas, por lo que es necesaria una organización de la gestión estatal y del gobierno, que realmente lo gestione a través de los órganos de poderes y de los gobiernos locales. La gestión socialista de la Administración Pública debe estar diseñada desde y para la planificación participativa, dirigida hacia el establecimiento de planes de desarrollo locales, en el que estén involucrados los trabajadores de la administración, en cuya lógica se haya superado el economicismo, es decir trabajadores que vean la institución mas allá de sus solas reivindicaciones salariales, y la participación plena de las comunidades organizadas en determinada área de interés.

#### **Referencias bibliográficas**

- Boffil, S. (2007). Desarrollo local y administración pública. Reflexiones sobre el contexto cubano. Consultado [11-4-2012]. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos62/desarrollo-local-administracion-publica/desarrollo-local-administracion-publica2.shtm>.
- Columbié, C.M. (2004). La Administración Pública en Cuba. Configuración e un Sistema de Capacitación para la Mejora en la Gestión de los Dirigentes de los Consejos de Administración Municipal. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias de la Educación. Ministerio de Educación Superior, Cuba.
- Constitución de la República de Cuba, Editora Política, Cuba, 2010, p. 11.
- García, J. (2002). Oponencia al Informe de Investigación: El papel de los Cuadros de la Administración Pública ante el desarrollo sostenible y el perfeccionamiento de la Dirección Estratégica Territorial, mecanografiado, Instituto de Filosofía, CITMA, Cuba, p. 2.
- Lazo Vento, C. (2002). Modelo de Dirección del Desarrollo Local con enfoque estratégico. Experiencia en Pinar del Río. Tesis en opción al grado de Doctor en Ciencias Técnicas, ISPJAE, Ciudad de La Habana
- Resolución Económica del V Congreso del Partido. Editora Política, La Habana, 1997, p. 27.
- Torres, CC. (2011). Propuesta Metodológica para la Ejecución de Políticas Territoriales en función de la Gestión del Desarrollo Local. Tesis presentada en opción al título de Licenciado en Economía. Pinar del Río.

---

<sup>1</sup> Licenciado en Economía y Candidato a Doctor en Ciencias Económicas y Administrativas. Investigador del Centro de Estudios sobre Gerencia, Desarrollo Local y Turismo.