



## LA GESTIÓN DEL FINANCIAMIENTO PARA EL DESARROLLO LOCAL

**MSc. Alejandrina Rivera García \***

Master en Desarrollo Regional, Profesora Auxiliar, del Departamento de Ciencias Empresariales, de la Facultad de Ciencias Económica, de la Universidad de Guantánamo.

[andy@cug.co.cu](mailto:andy@cug.co.cu)

**Dr. C Pedro Lino Del Pozo Álvarez**

Doctor en Ciencias Económicas,

Profesor Titular de la Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas de la Universidad de Camagüey:

[pedro.delpozo@reduc.edu.cu](mailto:pedro.delpozo@reduc.edu.cu)

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Alejandrina Rivera García y Pedro Lino Del Pozo Álvarez (2016): "La gestión del financiamiento para el desarrollo local", Revista Caribeña de Ciencias Sociales (junio 2016). En línea: <http://www.eumed.net/rev/caribe/2016/06/financiamiento.html>

### Resumen

Aunque para lograr el Desarrollo Local no sólo influye el financiamiento, una adecuada gestión de éste, asegura el éxito de los planes de desarrollo integral de los municipios, por eso la importancia y actualidad de este tema. La administración financiera juega un papel decisivo dentro del proceso de dirección. Se trata no sólo de "administrar las finanzas"; sino también de "administrar a través de las finanzas".

El **objetivo general** de la investigación se fundamentó en diseñar un procedimiento de gestión financiera que integre todas las fuentes de ingresos posibles, que contribuya a elevar el nivel de efectividad en el proceso de gestión, del desarrollo en los territorios fomentando las iniciativas municipales, así como definir los obstáculos que van más allá de las facultades de los Consejos de Administración, empleando en el Método analítico – sintético.

Palabras Claves: Gestión, Financiamiento, Desarrollo

## Summary

The Administration of the Financing for the local Development.

Although to achieve the Local Development it doesn't only influence the financing, an appropriate administration of this, it assures the success of the plans of integral development of the municipalities, for that reason the importance and present time of this topic. The financial administration plays a decisive paper inside the address process. It is not only to "administer the finances"; but also of "administering through the finances."

The **general objective** of the investigation was based in designing a financial management procedure that integrates all the possible sources of income that it contributes to elevate the level of effectiveness in the administration process, of the development in the territories fomenting the municipal initiatives, as well as to define those, obstacles that go beyond the abilities of the Councils of Administration, using in the analytic Method-synthetic.

Passwords: Administration, Financing, Development

## INTRODUCCIÓN

La necesidad de impulsar el desarrollo local sostenible debe ser el objetivo de toda política de estado, para elevar el nivel de vida de las presentes y futuras generaciones de todo el territorio nacional, dinamizando las economías locales, mejorando la cobertura y calidad de los servicios sociales básicos e incrementando el sentido de identidad y pertenencia sociocultural en la población.

Entiéndase como desarrollo local, un proceso localizado de cambio socio-económico continuado, que liderado por los gobiernos locales integra y coordina la utilización de la riqueza de su potencial de desarrollo con las diferentes corrientes de recursos y logra el progreso de la localidad y el bienestar del ser humano, en equilibrio con el entorno natural. (Ramón González, 2008)

El desafío está en fortalecer la capacidad de gestión local para estimular la inversión productiva, mejorar la infraestructura, salvaguardar el medio ambiente y mejorar la calidad de vida de las personas que allí habitan. Actualmente las principales cadenas productivas de la economía son eminentemente verticales, y los procesos de centralización, dejan grandes vacíos a nivel local que deben ser resueltos, especialmente en actividades decisivas: Producción de alimentos, servicios, transporte, comercio, entre otras.

Como proceso primordial para sustentar el desarrollo local en los territorios surge el Programa de Iniciativa Municipal, el cual tiene como objetivo lograr una participación activa de los gobiernos municipales en su estrategia de desarrollo, mediante la gestión de proyectos económicos capaces de autofinanciarse y generar ingresos que posibiliten la sustitución efectiva de importaciones y obtener ganancias que se destinen en beneficio local y de forma sostenible.

Nos obstante, se propone que este proceso de Gestión del Financiamiento consolide la acción integrada de las funciones directivas, de manera que se logre un proceder coordinado del gobierno local, encaminado a ampliar las posibles fuentes de captación de financiamiento que de respuesta a las necesidades del desarrollo local.

Entre las áreas de cooperación identificadas como fuentes posibles de financiamientos, se significan con mayores aportes las siguientes.

**Externa:** Transferencia de ciencia y tecnología, Movilización de recursos financieros, materiales y complementarios a través de la elaboración de proyectos nacionales e internacionales y la inversión extranjera.

**Internas:** Entidades productoras estatales, Entidades de servicios, Participación ciudadana a partir del pago de impuestos tributarios, Aportes tributarios de las Cooperativa de producción y los servicios, Patrimonio natural y cultural, Asignaciones del presupuesto del Estado, para inversiones y los tributos personales.

Como limitaciones de la gestión del financiamiento se han identificado:

El exceso de centralización de los Gobiernos Provinciales, en los procesos de gestión de financiamientos, ausencias ó insuficiencias de diseños estratégicos en las localidades que permitan orientar las prioridades de la gestión del financiamiento, la no disponibilidad de cartera de proyectos en los territorios que dinamicen los procesos de negociación en la obtención de financiamiento de actividades locales, falta de estímulos en las localidades por la gestión eficiente del financiamiento, deficiencias en la aplicación de los sistemas de control de la gestión del financiamiento, que provocan desvíos espontáneos en la utilización de los recursos financieros en tareas no previstas, la dualidad monetaria que limita la capacidad de compra de recursos, insuficiencias en la legislación económica y jurídica e insuficientes mecanismos que aseguren la participación activa de la comunidad, en las decisiones de inversiones al conformar los Planes Integrales de Desarrollo, evasión de fisco por las personas naturales.

Estas limitaciones de la gestión nos llevan a identificar **como problema:**

**¿Cómo gestionar el financiamiento local?**

José Antonio Ocampo, Secretario Ejecutivo de CEPAL, afirmó que “la descentralización resulta poco efectiva si los gobiernos locales no cuentan con los recursos financieros adecuados que les permitan adelantar, de manera responsable, la gestión y provisión de los servicios asumidos”.

Para gestionar, administrar, distribuir y utilizar estos recursos financieros, el Estado realiza una actividad que se conoce como actividad financiera. Es esta el instrumento a través del cual dicho ente público, representado por unos órganos con competencia para ello, va a concentrar, distribuir y utilizar recursos financieros, monetarios o económicos que se destinarán al servicio del cumplimiento de las finalidades estatales.

Dada la división política administrativa, reconocida en el artículo 102 de la República de Cuba, se admiten los órganos locales con personalidad jurídica a todos los efectos legales, en materia financiera, según los límites de su competencia, se les confiere a las Asambleas Provinciales dentro de sus atribuciones y según el artículo 7, inciso b del reglamento de las Asambleas Provinciales del Poder Popular: Aprobar y controlar, la ejecución del plan y del presupuesto ordinario de ingresos y gastos de la provincia.

Consecuentemente el artículo 26 del Decreto Ley 117/2013, regula lo concerniente a los presupuestos de las provincias y el Municipio Especial Isla de la Juventud, se define que en el tema del presupuesto y del derecho presupuestario, está la participación activa y directa de estos órganos para la elaboración del anteproyecto del presupuesto provincial, teniendo en cuenta los lineamientos de la política fiscal, las normas que al efecto establezca el Ministerio de Finanzas y Precios y las directivas emitidas por los Consejos de la Administración de las Asambleas Provinciales del Poder Popular. De la misma manera se tendrá en cuenta la Ley 113 del Sistema Tributario para los Municipios incluidos en el Plan Integral de desarrollo.

El acuerdo 2654 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros “Normas referentes a la Organización, Integración y Atribuciones de las Administraciones Municipales y Provinciales subordinadas a las Asambleas del Poder Popular”, en sus artículos 15 c y ch, y 30 ch, otorga competencias a los consejos de las administraciones locales en materia presupuestaria, específicamente en la intervención de la elaboración y el control de las propuestas de sus presupuestos.

En la actualidad los ingresos por los tributos se controlan paralelamente en la ONAT y en las Direcciones de Finanzas y Precios, se distribuyen y controlan los presupuestos de las entidades territoriales, los proyectos son controlados indistintamente por las los Gobiernos, el CITMA y las entidades que intervienen directamente, los ingresos en divisa por asignación del Estado llegan a los territorios a través de las Direcciones de Economía y Planificación, los que son distribuidos y controlados por los Gobiernos Provinciales.

Lo anterior nos permite plantearnos la **hipótesis** que para el gobierno de un municipio, un esquema de Gestión de Financiamiento integral, concentrado en la Dirección de Tesorería de las Direcciones Provinciales de Finanzas y Precios, sería un instrumento muy importante para la toma de decisiones, al logro del desarrollo.

Para el desarrollo de la investigación se utilizaron **métodos** teóricos y empíricos

Métodos teóricos.

Método analítico - sintético, mediante la consulta y revisión de la teoría especializada en aspectos relacionados.

Análisis y síntesis: Se utilizó para lograr una adecuada comprensión sobre las tendencias del objeto que se investiga, así como la identificación del problema, elaboración de los fundamentos teóricos y la formulación de la propuesta de solución, también para procesar e interpretar la documentación referente a las etapas de análisis y diseño de la propuesta .

Métodos empíricos.

Encuestas, entrevistas, observación directa, consulta de documentos para la recopilación de la información, entre otros.

## **DESARROLLO**

La Gestión del desarrollo local es un fenómeno complejo de la evolución de los individuos sociales, los colectivos en que se integran y de la sociedad local, también de las estructuras económicas y sociales y de los sistemas ambientales en que se desenvuelve, que exigen de un enfoque en sistema, integral, donde el factor decisivo lo es el hombre y la dirección de las acciones e intervenciones tienen que estar orientadas al desarrollo del individuo social, a la elevación de su bienestar, sobre la base del incremento continuado y sostenible del rendimiento de la producción social, de la eficiencia de la gestión económica y del mejoramiento de las

condiciones de vida y trabajo, así como ambientales, en que se realiza el hombre. *Darwin. Monografía Teoría Sintética.*

Su principal desafío es preocuparse de introducir innovaciones tecnológicas sociales y organizativas en el tejido productivo y empresarial, para lo cual hay que definir nuevas formas de gestión en las administraciones públicas y gobiernos locales, las cuales fundamentalmente deben estimular el fomento productivo y la concertación estratégica de actores con el fin de lograr el desarrollo económico y social local (Alburquerque, 1995).

El centro Latinoamericano de Capacitación y Desarrollo de los Gobiernos Locales (IULA/CELCADEL) concibe el desarrollo local como el proceso de crear riqueza a través de la movilización de recursos humanos, financieros, de capitales físicos y naturales para generar bienes y servicios transables. Es una estrategia al servicio del individuo y su promoción la realizan las autoridades locales, el sector privado y la comunidad en general. Cada iniciativa de desarrollo local establece objetivos y prioridades diferentes dado que cada comunidad local debe solucionar problemas específicos y enfrentar situaciones y entornos muy diversos.

Tomando como referencia el concepto que define al desarrollo local como un proceso participativo que genera y fortalece las capacidades y amplía las oportunidades socio-económicas en espacios determinados dentro del territorio nacional, para mejorar la calidad de vida de las presentes y futuras generaciones. Implica una dinámica de concertación entre agentes que interactúan dentro de los límites de un territorio determinado, con el propósito de asegurar la gobernabilidad local. Requiere de una articulación de políticas y programas de desarrollo a nivel nacional, regional y municipal; así como la conservación del patrimonio cultural y ecológico, sobre la base del desarrollo tecnológico y la transferencia de conocimiento, Del Bello, J. C. (2004).

Cada comunidad dispone de un conjunto de recursos (económicos, humanos, culturales, institucionales) que constituyen su potencial de desarrollo endógeno. provincial o regional, como los recursos materiales y los que ofrece el entorno, las infraestructuras de transporte, comunicaciones y telecomunicaciones, las estructuras urbanas, así como el capital físico y el capital humano (es decir, el nivel de instrucción, la cualificación, la capacidad de iniciativa, la aptitud para dirigir etc.).

El desarrollo local entendido como estrategia territorial de puesta en valor de los recursos propios contiene una triple dimensión:

**Económica**, en tanto que las empresas locales demuestran capacidad suficiente para organizar los factores productivos con unos niveles de productividad suficientes para poder competir en los mercados.

**Socio-cultural**, en tanto que los valores y las instituciones locales sirven de base al proceso de desarrollo y a su vez se fortalecen durante el mismo.

**Político-administrativa**, en la que los poderes locales son capaces de crear un clima local estimulante, capaz de favorecer e impulsar el desarrollo del potencial socioeconómico local, enfrentado y resolviendo los bloqueos administrativos, económicos y políticos que existen en las economías que han seguido durante muchos años los modelos tradicionales de desarrollo. Revista El Observatorio de la Economía Latinoamericana. ¿Cómo medir el desarrollo local según la experiencia cubana? Dr. Elier Méndez Delgado, Ms. C. María del Carmen Lloret Feijóo(2012)

### **Gestión del desarrollo local**

En términos generales los conceptos de administración, gerencia y gestión, son sinónimos a pesar de los grandes esfuerzos y discusiones por diferenciarlos. En la práctica se observa que el término managements traducido como administración pero también como gerencia. En algunos países la administración está más referida a lo público y la gerencia a lo privado. En los libros clásicos se toman como sinónimos administración y gerencia. En el glosario del CINDA, por ejemplo, aparece gestión como equivalente a administración.

Según los criterios de H. Fayol lo esencial de los conceptos administración, gestión y gerencia está en que los tres se refieren a un proceso de "planear, organizar, dirigir, evaluar y controlar".

A pesar de la esencia común a los tres conceptos, algunas personas le dan un alcance diferente a la administración, la gerencia y la gestión. A la gerencia, muchos expertos le están dando una connotación más externa, más innovadora y de mayor valor agregado en contraste con la administración que la consideran más interna, más de manejo de lo existente o de lo funcional. Algún conferencista hacía un símil con la famosa alusión bíblica: "Al administrador le dan tres denarios y conserva tres denarios. Al gerente le dan tres y devuelve más".

El profesor Augusto Uribe de la Universidad Pontificia Bolivariana defiende esa concepción de gerencia. La define como "El manejo estratégico de la organización". Para ello el gerente se encuentra con dos variables: política y tecnología, y requiere de los siguientes instrumentos: visión sistémica de la organización, información, creatividad e innovación.

En esa concepción, al gerente le corresponde una mirada al entorno de modo que la organización pueda generar desarrollo: tomar recursos y producir más recursos. Al administrador le corresponde más el mantenimiento y conservación. La concepción del gerente para enfrentar lo horizontal, lo transversal de la organización, lo cual lleva a la innovación que se materializa en lo fundamental por proyectos. A la administración se le concibe funcional o vertical.

Existen dos niveles de la gestión: El lineal o tradicional donde es sinónimo de administración: "Por gestión se entiende el conjunto de diligencias que se realizan para desarrollar un proceso o para lograr un producto determinado". Se asume como dirección y gobierno, actividades para hacer que las cosas funcionen, con capacidad para generar procesos de transformación de la realidad.

Con una connotación más actualizada o gerencial la gestión es planteada como "una función institucional global e integradora de todas las fuerzas que conforman una organización". En ese sentido la gestión hace énfasis en la dirección y en el ejercicio del liderazgo CITMA (2005).

### **Gestión financiera del desarrollo local**

La gestión financiera del desarrollo local incluye la gestión del conjunto de recursos monetarios financieros para llevar a cabo una actividad económica en una localidad específica, con la característica de que generalmente se trata de sumas tomadas a préstamo que se complementan con los recursos propios. Esto incluye fuentes de financiamiento propias y a créditos con el objetivo de ordenar y jerarquizar los insumos y aportes según los siguientes criterios de: integralidad, pertinencia y flexibilidad.

Entre las áreas de cooperación identificadas como fuentes posibles de financiamientos, se significan las siguientes, Banco de Inversiones S.A. (2000):

Por supuesto que la participación de las diferentes competencias municipales conlleva a la necesidad de generar recursos locales, los cuales deben también provenir de la gestión y recaudación de tributos propios. Desde esta perspectiva, la promoción del desarrollo económico local constituye una función clave para ampliar la riqueza disponible por la comunidad local y con ello, la posibilidad de incrementar la base de obtención de recursos para la municipalidad.

### **Objetivos específicos de la gestión del financiamiento:**

- Elevar la capacidad de gestión de los actores públicos y privados locales, y así Fortalecer las finanzas públicas municipales.



- Sumar esfuerzos y recursos (locales, nacionales e internacionales) que permitan combatir la pobreza y mejorar el nivel de vida de la gente en el ámbito local al cumplimiento de los Objetivos del Milenio.
- Adecuada utilización de los fondos captados en función de darle respuesta a los problemas que más atrasan el desarrollo local.
- Procurar recursos complementarios para fortalecer la capacidad técnica en un conjunto jerarquizado de áreas temáticas.
- Fortalecer el marco institucional para promover el desarrollo local y la descentralización en las diferentes organizaciones y programas gubernamentales como apoyo a los sectores que muestran más atraso.
- Continuar el desarrollo de capacidades de exportación e importación de bienes y servicios en apoyo al desarrollo local.
- Fortalecer las producciones y servicios de las medianas y pequeñas entidades del territorio.

El modelo conceptual que se propone se fundamenta en concentrar todas las fuentes de financiamientos tanto internas como externas, en el área de Tesorería de las Direcciones de Finanzas subordinadas a los Gobiernos municipales, convirtiéndose estas, en verdadera tesoreras no solo para recibir y distribuir el Presupuesto asignado centralmente por el estado , sino , también recibirá los aportes de las entidades con destino social y los aportes de las cooperativas y las personas naturales, los que deberá controlar y multiplicar en cuentas bancarias a plazo fijo lo que permitirá el incremento para financiar los Planes de Desarrollo Económico y Social según las prioridades.

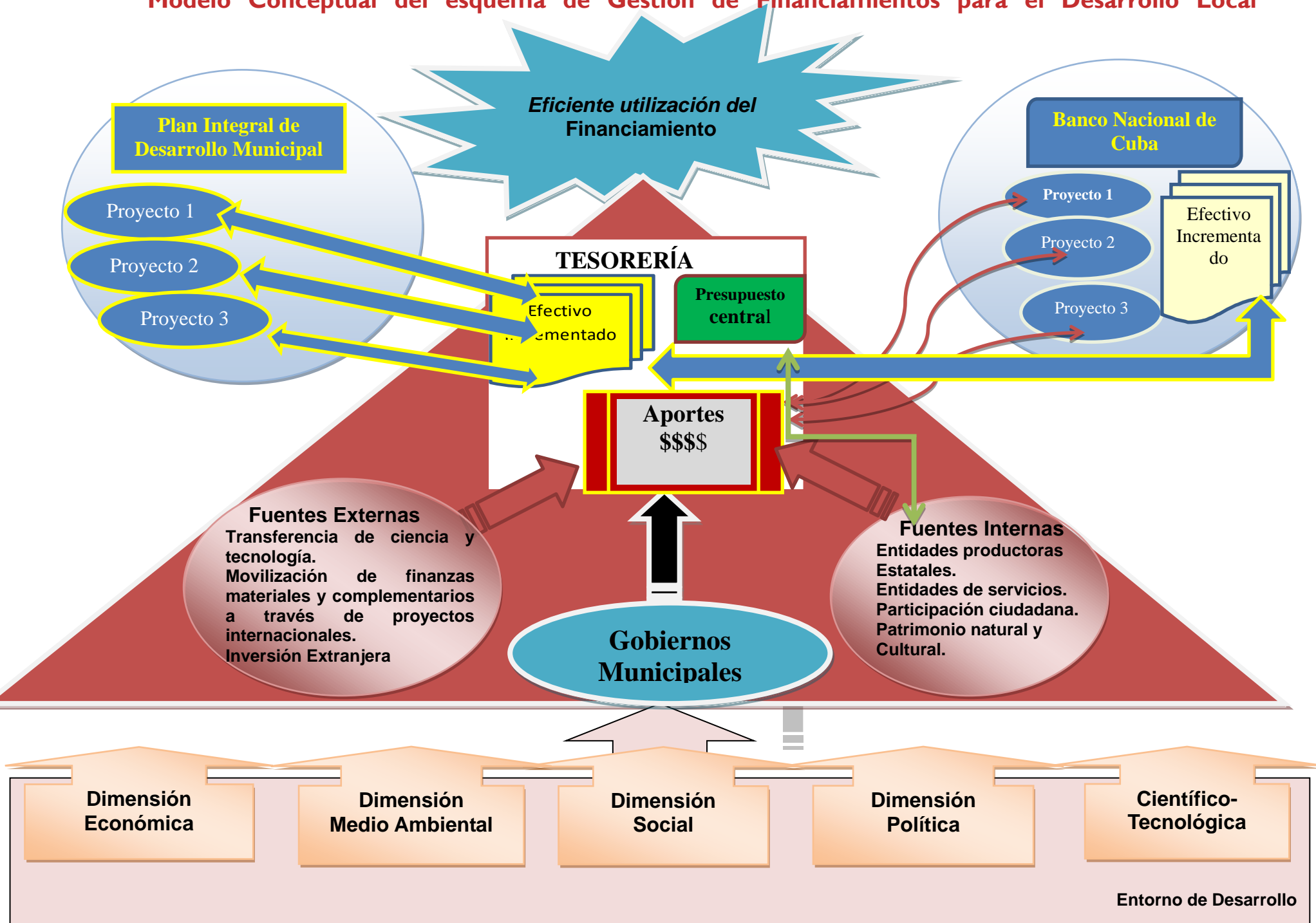
Igualmente la divisa debe ser gestionada por la Dirección de Tesorería tanto las que sean proveniente del Estado centralmente, como las que se reciban por Proyectos Internacionales, en caso de que finalmente se elimine la dualidad monetaria igualmente se deberá controlar a partir de las importaciones necesarias que se deberán realizar en cada caso a nivel local.

Ver: Modelo Conceptual del esquema de Gestión de Financiamientos para el Desarrollo Local.

Fuente: Elaboración propia.



## Modelo Conceptual del esquema de Gestión de Financiamientos para el Desarrollo Local



## **CONCLUSIONES**

La gestión del desarrollo económico local, mide sus efectos asociados a las fuentes de financiamientos, adquiriendo esta variable una elevada y progresiva connotación, y constituye un eslabón clave para el éxito del desarrollo tecnológico territorial: la gestión integral, y la eficiencia económica, determinantes en el perfeccionamiento de las herramientas y competencias necesarias de gobiernos, empresarios y académicos, atendiendo a que:

- La concepción que sustenta la propuesta se fundamentó en modificar integralmente el mecanismo de gestión del financiamiento, fortaleciendo las funciones y atribuciones de las oficinas de tesorería de las Direcciones Municipales de Finanzas, subordinadas a los Consejos de Administración Municipales las que se convierten en tesoreras de los Planes de Desarrollo Integral.
- Redefinir políticas que permitan asimilar los cambios estructurales y reconsiderar el rol de los nuevos actores económicos que se incorporen al desarrollo territorial para enriquecer el análisis y robustecer las decisiones del desarrollo local y el fortalecimiento de Facultades de los Consejos de Administración Municipales.
- Que el financiamiento se fundamente como soporte de la estrategia del desarrollo local.
- Captación efectiva de las fuentes locales a través de un sistema que provea suficientes recursos para financiar iniciativas de desarrollo, a través de una efectiva política que estimule a los principales contribuyentes a cumplir con sus obligaciones de pago.
- Incrementar los ingresos al presupuesto local y diseñar una política de estímulo a los inversionistas en aquellas actividades económicas locales de mayor dinamismo y crecimiento.
- Reducir al mínimo las actividades que no generan una rentabilidad de recursos financieros y su nivel de eficacia es muy bajo.
- Ampliar, centrar y dar más facultad a la actividad de Tesorería como centro que asegure utilizar recursos de incremento financieros a partir de las bondades de la legislación vigente del Banco Nacional de Cuba.

## **RECOMENDACIONES:**

Que se haga un experimento en tres municipios de la Provincia Guantánamo, con el objetivo de perfeccionar y validar la propuesta, ya que este no es un tema concluido.

**Referencias bibliográficas:**

(Objetivos del Milenio, 2005)  
Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución.  
(Núñez Jovél, 2006)  
(González Fónes R, 2008)  
(Ocampo. J. A. CEPAL, 2005)  
(Reglamentos de la Asamblea Provinciales del Poder Popular)  
(Decreto Ley 117/2014)  
(Ley 113/2013)  
(Acuerdo 2654, Consejo de Ministros)  
(Del Bello, JC, 2004)  
(Alburquerque, 1995)  
((Ebert, Sercal, DSE, 1996)  
(Díaz J Borroto, Suarez, 2005)  
(Méndez Elier, Llorent M. 2012)  
(Glosario del CINDA)  
(H Fayol, Koont )  
(Uribe Augusto, 2009)  
(Revista Citma, 2005)  
(Darwin. ) Teoría sintética  
(Banco de Inversiones S A. 2000)

**Lista bibliográfica**

- (Acuerdo 2654 )del Comité Ejecutivo
- (Alburquerque, F., (2006)) “Desarrollo Económico Local, estrategia de Cooperación Público-Privada” Consejo Superior de (Investigaciones Científicas), Instituto de Economía y Geografía. Disponible en: [www.infomipymipyme.com](http://www.infomipymipyme.com)
- (Alburquerque, febrero 1995 - 1997), F. Metodología para el Desarrollo Económico Local, Dirección de Desarrollo y Gestión Local. ILPES,
- (Banco Interamericano de desarrollo, 2003.). Oficina de evaluación y supervisión. Tomado <http://www.worldbank.org/children/nino/plan/logico.htm>, 11 de marzo de 2003.

- Banco Interamericano de desarrollo. Oficina de evaluación y supervisión. Tomado de: <http://www.worldbank.org/children/nino/plan/logico.htm>, 11 de marzo.
- (CEPAL, Mayo 2005.) “La economía Cubana del siglo XXI: desafíos y oportunidades de la globalización” Unidad de desarrollo Económico CEPAL, México D.F., Pg. 7-12.
- (Darwin. ) Teoría sintética. Monografía
- (Decreto Ley 113/2013) Sistema Tributario, Ministerio de Finanzas y Precios.
- (Decreto Ley 117/2014) Ley del Presupuesto del Estado, Ministerio de Finanzas y Precios.
- (El economista de Cuba” diciembre de 2011. N° 63 Año 13. Disponible en: [www.eleconomista.cuba.web.cu/](http://www.eleconomista.cuba.web.cu/) Ruz, R., (2011) “Nuevo Lineamiento” Congreso del Partido Comunista de Cuba, aprobado el 18 de abril de 2011.
- (Fayol H., 1925)el Origen del modelo de Proceso Administrativo
- (GONZÁLEZ Fontes, RAMÓN, 2007). La Gestión del Desarrollo Local con un enfoque integrador. Retos de la Dirección. Vol. 1 no. 1. Camagüey 2007.
- ( KOONTZ, HAROLD. 1994)Elementos de Administración. / Harold Koontz. D.F. México: Ed. McGraw-Hill/Interamericana de México, 1994. – 133p.
- (La CEPAL )Objetivos de desarrollo del Milenio, 2005) “Una mirada desde América Latina.
- (Méndez Delgado, Elier J., E., Gonzáles M. y Carmen M. (2007) “Índice del desarrollo Humano territorial en Cuba para 20 años” Departamento de Economía. Universidad Central Marta Abreu de las Villas. N° registro 07/41669 Disponible en: [www.eumed.net/libros/2007a/](http://www.eumed.net/libros/2007a/)
- (Méndez Elier, Llorent M. 2012) Revista del Observatorio de la Economía latinoamericana.
- (Uribe Augusto, 2009)“El Manejo Estratégico .Universidad Pontificia Bolivariana.