

VALORACIÓN DEL PROCESO DE DESARROLLO LOCAL EN EL MUNICIPIO FLORENCIA, CIEGO DE ÁVILA, CUBA

ASSESSMENT OF THE LOCAL DEVELOPMENT PROCESS IN THE MUNICIPALITY OF FLORENCIA, CIEGO DE ÁVILA, CUBA

Autores: Niria Castillo Arzola¹

Nolazco Eligio Martínez Leiva²

Julio V. Santana Cruz³

Institución:^{1,2} Filial Universitaria Municipal Florencia, Cuba

³Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA) Florencia, Cuba

Correo electrónico:niria@unica.cu

nolazco@unica.cu

juliovalentinsantanacruz@gmail.com

RESUMEN

La construcción del desarrollo de un municipio es un proceso complejo y transversalizado por múltiples variables. La realización de una investigación que aporte una mirada retrospectiva y crítica de lo sucedido en ese proceso es el núcleo central del artículo. Tiene como objetivo valorar del proceso de desarrollo local en el municipio Florencia. La investigación es cualitativa, se basa en la valoración de las dimensiones: participación de los actores locales, gestión gubernamental para la implementación, nivel de satisfacción y acompañamiento. Los métodos utilizados son el análisis de documentos y la entrevista en profundidad. Se pudo constatar que entre los factores que favorecen el desarrollo local está la participación real, los obstáculos se refieren a participación formal, sinónimo de estar presente, pero sin tener recursos para tomar decisiones; la escasa gestión gubernamental y el bajo impacto en la satisfacción de la población son barreras identificadas para el desarrollo local. La investigación permitió obtener lecciones aprendidas sobre el desarrollo local, contextualizado en un municipio cubano.

Palabras clave: Estrategia de Desarrollo Municipal, Gestión gubernamental, Satisfacción de la población, Participación de actores.

ABSTRACT

¹Profesora Auxiliar, Doctora en Ciencias

²Profesor asistente, Lic. en Ciencias Sociales

³Profesor Auxiliar CITMA Florencia, Máster en Ciencias

The construction of the development of a municipality is a complex and transversal process by multiple variables. The central nucleus of the article is to carry out an investigation that provides a retrospective and critical look at what happened in this process. Its objective is to assess the local development process in the Florence municipality. The research is qualitative, it is based on the assessment of the dimensions: participation of local actors, government management for implementation, level of satisfaction and support. The methods used are document analysis and in-depth interview. It was found that among the factors that favor local development is real participation, the obstacles refer to formal participation, synonymous with being present, but without having the resources to make decisions; scarce government management and low impact on population satisfaction are identified barriers to local development. The research allowed to obtain lessons learned about local development, contextualized in a Cuban municipality.

Keywords: Municipal Development Strategy, Government management, Population satisfaction, Stakeholder participation.

INTRODUCCIÓN

Los antecedentes del desarrollo local en el municipio de Florencia se remontan a 1995 con el Proyecto de Comunidad por la Salud Guadalupe, documentada por Memoria Popular Latinoamericana (Harnecker, 2000). Ello significó un impulso al trabajo comunitario y dio la posibilidad que los pobladores identificaran sus problemáticas y pudieran resolverlas con iniciativas locales. Se demostró la importancia del trabajo intersectorial y de la voluntad política para el logro de altos índices de calidad de vida (Castillo, 2018). Otros antecedentes son: integración a la red Gestión Universitaria del Conocimiento para el Desarrollo Local (GUCID) en octubre del 2010 y al programa Fortalecimiento de las capacidades de los gobiernos municipales para el desarrollo local (PRODEL).

En el 2016 se actualizan los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021, se refuerza el papel del desarrollo local y queda expresado en el lineamiento 17 al plantearse:

“Impulsar el desarrollo de los territorios a partir de la estrategia del país, de modo que se fortalezcan los municipios como instancia fundamental, con la autonomía necesaria, sustentables, con una sólida base económico-productiva, y se reduzcan las principales

desproporciones entre estos, aprovechando sus potencialidades. Elaborar el marco jurídico correspondiente” (Partido Comunista de Cuba, 2016a p. 6).

Asimismo, la institucionalización del desarrollo local se apoya en el Artículo 168 de la Constitución de la República de Cuba que define:

“El municipio es la sociedad local, organizada por la ley, que constituye la unidad política – administrativa primaria y fundamental de la organización nacional; goza de autonomía y personalidad jurídica propias a todos los efectos legales, con una extensión territorial determinada por necesarias relaciones de vecindad, económicas y sociales de su población e intereses de la nación, con el propósito de lograr la satisfacción de las necesidades locales...” (Constitución de la República de Cuba; 2019 p. 55).

El país comienza a organizarse en torno a la descentralización, sus municipios a ejercer la autonomía, se deben definir las competencias y encontrar vías que permitan a las articulaciones entre los niveles municipales- provinciales y nacionales, transformar la realidad en pos del desarrollo sostenible e inclusivo. Las experiencias que han construido grupos de municipios en Cuba lideradas por diferentes ministerios y académicos pueden servir de referencia para construir el desarrollo local necesario (La O Negret *et al*, 2020; León *et al*, 2020; Quintero y Jover, 2020).

El Programa de Atención Integral al Perfeccionamiento del Poder Popular se comenzó a implementar en el 2015 y uno de los aspectos centrales es el inciso d) referido a “Intensificar los programas de desarrollo local” (Asamblea Nacional del Poder Popular, 2015 p.12). Esta concepción crea capacidades en los gobiernos locales para la institucionalización de desarrollo local, puesto que todos los años, la Asamblea Municipal del Poder Popular (AMPP) hace un informe donde rinde cuentas a los órganos superiores sobre la implementación del programa.

El contexto actual se caracteriza porque el proceso de desarrollo local en Florencia se evalúa por parte del Consejo de la Administración Municipal (CAM) cuatro veces en el año y por la AMPP dos veces. Desde la participación de actores se observa una implicación mayor de los sujetos gubernamentales en la toma de decisiones relacionadas con el desarrollo del municipio, subsiste la escasa participación comunitaria. Aún no se explotan las potencialidades que, en creatividad, poseen los ciudadanos.

La gestión gubernamental para la implementación del desarrollo local adolece de la sistematicidad requerida. Se destaca la necesidad de que se diversifiquen las

fuentes de financiamiento y la importancia de considerar el sector no estatal como un actor que dinamiza el desarrollo local. El nivel de satisfacción de las personas con el desarrollo local es bajo. Se plantea como objetivo de la presente investigación valorar del proceso de desarrollo local en el municipio Florencia, en el período 2011-2019

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación es retrospectiva, cualitativa, se basa en la valoración de las dimensiones: participación de los actores locales, gestión gubernamental para la implementación de la Estrategia de Desarrollo Municipal (EDM), nivel de satisfacción y acompañamiento.

Uno de los métodos utilizados es el análisis de documentos para profundizar en los aspectos referidos a los aprendizajes sobre el desarrollo local y el trabajo del gobierno en este período. Se aplicó una entrevista a profundidad para captar lecciones aprendidas sobre el desarrollo local en el municipio. La población estuvo constituida por el total de personas del municipio de Florencia (19807). Se utilizó un muestreo intencional y estratificado: 13 cuadros del municipio y provincia, tres trabajadores por cuenta propia, cinco mujeres, tres adultos mayores y cuatro jóvenes.

RESULTADO Y DISCUSIÓN

A partir del análisis de documentos y la entrevista se pudo determinar un impulso y progresos organizativos sostenidos desde el 2011 hasta 2012 que se manifestó en la formulación de la estrategia hasta su conformación y funcionamiento. Entre los actores se cuenta con el grupo de desarrollo local, miembros del Consejo de la Administración, presidentes de consejos populares y algunos delegados, la metodología utilizada fue la propuesta por el Centro de Desarrollo Local y Comunitario (CEDEL) (Guzón *et al*, 2011, 2020).

La dimensión participación de los actores locales se analiza y se obtienen resultados: existió la distribución de tareas y responsabilidades dentro del grupo gestor. Hubo delegados implicados en retroalimentar a la Asamblea Municipal en los temas referidos al desarrollo local. Existió la asignación de funciones entre ellas la elaboración de programas y proyectos. Sin embargo, los vicepresidentes del CAM no visualizaron los programas de la estrategia como herramientas de trabajo y este

es uno de los obstáculos que atenta contra el desarrollo local al no tenerse en cuenta dentro del sistema de trabajo las cuestiones planificadas en la EDM, estos hallazgos coinciden con los encontrados por la Asamblea Municipal del Poder Popular (2013), Castillo (2018) y Castillo y Martínez (2020).

La participación de los actores locales en proyectos de desarrollo en cuanto a la condición de participación puede ser como formulador, ejecutor, colaborador, y destinatario según Jara (2015). Se obtiene como resultado que la mayoría de los actores se cataloga como destinatario, se evidencia una actitud pasiva, con escaso compromiso en la implementación de los proyectos y trae como consecuencia que los impactos esperados en la calidad de vida de la población sean menores que los planificados, estos resultados se corroboran con lo planteado por la Asamblea Municipal del Poder Popular (2013 y 2018).

Las etapas de participación en proyectos de desarrollo se clasifican en demanda, toma de decisión, implementación y control Jara (2015). Gran parte de la muestra se identifica en la etapa de demanda, un grupo reducido plantea que participa en la implementación, mientras que son muy escasos los que plantean que adoptan la etapa de decisión y control, esto es corroborado por el análisis en los documentos de la Asamblea Municipal del Poder Popular (2013 y 2018). Una cuestión considerada como barrera es que no se aprecia que la población sea considerada como actor del desarrollo local y se evidencia un rol de demandante lastrando la posibilidad de creatividad e innovación de los ciudadanos.

Faltó decisión en los actores para establecer proyectos de Iniciativas Municipales para el Desarrollo Local (IMDL) hubo intentos, pero no se materializaron. Las iniciativas de desarrollo aún no nacen con el sentido de pertenencia necesaria porque es insuficiente la participación por parte de la población florenciana, esto significa que se vea afectado el proceso de implementación y que algunos de los resultados no se alcancen, se afecta la sostenibilidad del proyecto en el tiempo y con ello el mantenimiento de los beneficios a la población.

La gestión gubernamental para la implementación de la EDM es otra de las dimensiones analizada y se evidencia que hubo un período de desaceleración entre 2012 y 2013 por las implicaciones del cambio de mandato, cambio de presidente y de varios miembros del CAM y de la Asamblea. Existió falta de control. Solamente

se analizaba el cumplimiento de los proyectos cada seis meses en el CAM. En la AMPP, solo se analizó dos veces, otra investigación realizada en el territorio evidenció resultados similares (Castillo, 2018).

Se infiere falta de entendimiento del proceso del desarrollo local por parte de las nuevas autoridades. Sin embargo, fue el momento en que se implementaron los indicadores propuestos por la red GUCID adecuados a las características socioeconómicas e intereses del municipio y los indicadores de la economía que recoge Economía y Planificación, los que se utilizan en la medición del Índice de Avance Municipal. Estos no reflejaron el dinamismo del desarrollo ni constituyen herramientas para la adopción de decisiones, en el 2020 se publica por Alcázar, Castillo y Santana un artículo donde se analizan estos indicadores y como su análisis brinda pautas para encauzar el desarrollo de Florencia, se logra obtener la línea base del desarrollo de Florencia, es el año 2012 con un Índice de Avance Municipal de 0.80 y se denota la falta de integralidad en el desarrollo (Alcázar, Castillo y Santana, 2020).

La valoración en el 2013 de los resultados de estrategia permitió inferir la insuficiente preparación del grupo gestor en cuanto al establecimiento de indicadores y a su evaluación. También, se evidenció la posición reduccionista con respecto a la gestión del conocimiento al concebirse una línea estratégica basada sólo en la capacitación, cuestión que provocó el insuficiente aprovechamiento del conocimiento acumulado sobre el tema, obstaculizándose el análisis de los problemas en las diferentes dimensiones enunciadas. Al compararse con otro estudio hecho desde este municipio se determinó la necesidad de implementar un sistema de gestión del conocimiento que posibilite la transición de interacciones reproductoras a transformadoras en los actores del desarrollo local (Castillo, Santana y Garcés, 2019)

El diagnóstico, de la estrategia, se manifestó incompleto, faltaban técnicas y fuentes de información para que la estrategia se convirtiera en un instrumento para la adopción de decisiones a nivel local. El mismo no permitía identificar la sinergia requerida entre los problemas, las potencialidades, las barreras y las líneas estratégicas, por lo que objetivos, metas e indicadores aparecían descontextualizados e incorrectamente redactados. El análisis realizado permitió la

actualización de la EDM y se realizaron los cambios pertinentes. Esta cuestión también se corrobora por Castillo y Martínez (2020).

Se implementaron proyectos de desarrollo y se revisaron los planes de reparación y mantenimiento para adecuarlos a los objetivos del gobierno municipal. Esto se logró a partir del accionar del grupo de desarrollo local. El hecho que algunos de sus miembros participaran en el proceso de la planificación anual coadyuvó a este resultado.

La labor desplegada por el grupo de desarrollo local incide favorablemente en la gestación de una carpeta de proyectos, un manual para evaluar desarrollo local, una mayor visualización del proceso de desarrollo local por parte del gobierno dado por realización de eventos científicos, evaluación de proyectos y acompañamiento en la realización de las investigaciones que realizan las Comisiones Permanentes de Trabajo de la AMPP.

Se alinearon los objetivos de trabajo del gobierno con las líneas estratégicas. Se comienza a pensar en proyectos con múltiples fuentes de financiamiento. Por primera vez, se utiliza dinero de 1 % en proyectos de desarrollo.

Los programas de la estrategia se continúan confeccionando. Se logra que cada línea estratégica sea dirigida por un vicepresidente del CAM. Se forman grupos compuestos por cuadros y técnicos por cada una de las líneas. Se realiza la evaluación de la estrategia en la AMPP y el CAM. Los proyectos evalúan, estos resultados se logran entre el 2016 y el 2019, según lo referidos por los entrevistados. Aún la EDM no es el instrumento para planificar el desarrollo. Las interacciones de los actores gubernamentales son pasivas y reproductoras de una realidad marcada por la asimetría. Comienza la implementación del programa de equidad y género en la estrategia con la implementación de acciones positivas en beneficio de grupos vulnerables, este aspecto tiene su máxima expresión en el 2018 (Asamblea Municipal del Poder Popular, 2013 y 2018).

En el período que transcurre entre el 2014 y el 2019 se trabaja en programas como la construcción de biodigestores y el de materiales de la construcción. Se comienza a implementar el primer proyecto "Rehabilitación de la mini industria el Mambi". Hay un "despertar de los actores locales" en participación y en gestión para implementar la estrategia.

La comunicación no fue efectiva independientemente de tener el proyecto de fortalecimiento de capacidades para la divulgación del proceso de desarrollo local en los cuatro consejos populares, no se logró la implementación de la comunicación comunitaria para el desarrollo local. El cumplimiento de la estrategia de comunicación de la AMPP se limita al trabajo en redes sociales que no abarca el universo de la población florenciana. Una de las cuestiones a solucionar en Florencia es el débil accionar de la comunicación social para el desarrollo cuestión que es corroborada por la Asamblea Municipal del Poder Popular (2019).

El número de proyectos formulados y ejecutados evidencia la gestión activa del gobierno. El involucramiento del municipio en proyectos internacionales con salida en resultados concretos, también, pudiera estar indicando una actitud positiva en cuanto al aprovechamiento de oportunidades en beneficio del territorio.

La satisfacción de la población es una de las dimensiones que proporciona autenticidad al proceso de desarrollo local. Hubo mejoras en los servicios sobre todo de elaboración y venta de alimentos ligeros, dulces, turrone y tostones reconocidos por la población. La ciudadanía tuvo buena aceptación de todos los productos, pero la administración no siempre lo tiene en cuenta y por tanto no se elaboran, en ocasiones, lo demandado por la población, esto influye negativamente en la satisfacción de la población.

Hubo un mejoramiento de los servicios relacionados con la alimentación, servicios generales y servicios de la dirección del Instituto de Planificación Física (IPF). Estudios rápidos realizados por parte del grupo de las ciencias sociales arrojó que el nivel de satisfacción es medio, resultados similares fueron constatados por Castillo y Martínez (2020)

La satisfacción con la producción de materiales de la construcción, es baja y la calidad no es la que se esperaba, los entrevistados aseveran que los trabajadores por cuenta propia lo hacen mejor. La producción no satisface la demanda. Los precios continúan siendo elevados porque la relación con los trabajadores por cuenta propia no es suficiente para elevar las producciones, además los precios los aprueba el Consejo de la Administración Provincial, no el municipal. Todo esto ocurre a pesar que las capacidades instaladas en el territorio para la producción de materiales de la construcción dan para la construcción de dos casas diarias.

Tres proyectos de colaboración permiten el resultado anterior sin embargo, la afectación de las dimensiones de participación de actores y de gestión gubernamental incide de forma negativa y no se logra la satisfacción de la población con el proceso de desarrollo local.

El acompañamiento de CEDEL se tiene como primordial, se convierte este centro en interfaz para intentar cubrir las demandas de conocimientos y tecnologías que hace la estrategia. Se logró que actores del municipio participaran en entrenamientos municipales, provinciales nacionales e internacionales. El acompañamiento permitió la aplicación de proyectos de investigación pertenecientes a programas nacionales que posibilitaron el adentrarse en temas tan necesarios como la producción simbólica en el desarrollo local (Pino, Sánchez y Hernández, 2018).

Los principales problemas que afectaron el acompañamiento se manifiestan en la sensibilidad de los actores, falta de decisión, incompreensión, empuje, falta de conciencia económica, indisciplinas, la falta de sistematicidad en los acompañamientos institucionales. Se infieren afectaciones para el aprovechamiento del acompañamiento.

Se ponen de manifiesto contradicciones entre la necesaria independencia de lo municipal y la dependencia de esperar orientaciones, entre lo necesario y la complacencia a los acompañantes, resultados avalados, también, en otros estudios realizados en el municipio (Castillo, 2018 y Castillo y Martínez, 2020).

Otro de los resultados que se obtiene en esta investigación de la triangulación de las cuatro dimensiones, son lecciones aprendidas del proceso de desarrollo local en Florencia entre los años 2011 y 2019, son derroteros que pueden servir de base para el desarrollo local que se requiere en Cuba.

Cuando la convocatoria se hace formal sin tener en cuenta los intereses personales y colectivos, las personas no se sienten implicadas y por lo tanto ajenas al proceso de desarrollo local, siendo la participación limitada a la presencia física. Si se hace una convocatoria motivante, que tenga en cuenta los intereses personales y profesionales de los convocados, además que siga los principios de atracción, novedad e identificación del material comunicativo que se elabore entonces se viabilizará una asistencia menos formal.

Con la implementación del proyecto de la minindustria “El Mambi” se esperaba conseguir el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes, lo cual se logra, aun cuando, como consecuencia de la no designación del gobierno como el factor protagónico en la experiencia, su impacto no alcanza los niveles requeridos. Se demostró la importancia del trabajo intersectorial y de la voluntad política para el logro de altos índices de calidad de vida.

La estrategia permitió enriquecer la carpeta municipal de proyectos y con ello la aprobación de algunos por otros fondos como es el caso de proyectos de investigación. También la concepción de la estrategia colabora en el logro de la sinergia entre los diferentes tipos de proyectos, enfocados todos al desarrollo del municipio. Existen algunos encuestados que plantean que un beneficio es el comenzar a pensar estratégicamente como municipio por parte de los actores gubernamentales. Se ha demostrado que a través de la estrategia se sabe hacia dónde va encaminado el municipio, también se ha logrado el intercambio experiencias con otros lugares del país.

Fueron asignadas varias funciones entre ellas la elaboración de programas y proyectos. Las funciones asignadas a algunos actores fue la de ser responsables de las líneas de desarrollo. No se implicó a la población ni a comunidades. Otros sujetos de la investigación plantean que los vicepresidentes del CAM no han visualizado los programas de la estrategia como herramientas de trabajo.

Cuando los actores gubernamentales logran alinear sus objetivos de trabajo con las prioridades y programas de la EDM entonces se convierte en el mecanismo de planificación y control del desarrollo en un municipio, de lo contrario se sigue viendo la estrategia como una tarea más a la que hay que atender, que casi siempre dice lo que necesariamente hay que hacer, sin embargo, los actores hacen lo urgente.

El trabajo comunitario no cumple su función puesto que no existe una identificación de recursos humanos y materiales dentro de la comunidad para la solución de las necesidades apremiantes y se evidencia la apatía para la construcción de proyectos de autodesarrollo comunitario. Se manifiesta una participación formal, esquemática versus participación comprometida democrática y transformadora.

La comunicación institucional referida al desarrollo tiene que ser dirigida por una estrategia, con el uso de todos los medios de difusión masiva, privilegiando la

comunicación comunitaria y el uso de las redes sociales ello permitirá mayor participación real de los actores en la construcción y evaluación del desarrollo.

La comunicación comunitaria que transmita todo lo realizado siguiendo la EDM garantiza la información de la ciudadanía y por ende el conocimiento de lo que se hace y se pueda establecer un mayor nivel de exigencia para que los ciclos productivos lleguen hasta los ciudadanos.

La gestión gubernamental para la implementación es más efectiva desde la evaluación continua que se realiza por parte de la AMPP y el CAM a la EDM. Se destaca la necesidad de que se diversifiquen las fuentes de financiamiento y la importancia de considerar el sector no estatal como un actor que dinamiza el desarrollo local.

Si la Asamblea Municipal y las comisiones permanentes y temporales de trabajo de la misma realizan un control sistemático de la implementación de la EDM entonces se logrará exigir al CAM las acciones administrativas suficientes para dar cumplimiento al programa propuesto para cada una de las líneas estratégicas.

La gestión de proyectos debe implicar en la firma de los términos de referencia a la empresa provincial que corresponda, ello permitiría un compromiso mayor y que se destinen los recursos necesarios para la puesta en funcionamiento de los proyectos.

Si se elaboran estrategias provinciales que tengan sinergias con las municipales entonces se logrará que las empresas provinciales respondan a las necesidades reales de los municipios.

No se visualiza la importancia de la capacitación ni el conocimiento, en resumen, no se ve la importancia de la innovación para el desarrollo. Es necesario enfatizar en el aprendizaje desde las consecuencias.

Las alianzas establecidas con vocación de ganar-ganar, con respeto a los intereses mutuos, intereses comunes y sostenidas en el tiempo han sido exitosas para el proceso de desarrollo local en Florencia.

Resulta urgente el cambio del Consejo de la Administración de una estructura jerárquica, que conlleva de manera natural a la burocracia a una estructura colaborativa donde lo más importante sean las relaciones que se establecen entre las estructuras y no ellas como tal.

Es necesario que cada organización laboral del territorio conciba dentro de los planes estratégicos el desarrollo local y esto propicia que el desarrollo sea visto de forma íntegra, pensar y actuar como municipio, alejándose de formas sectorialistas y columnares, que ven solo la porción de realidad sobre el cual deben actuar.

La falta de articulación activa y transformadora entre los actores municipales y provinciales provoca que el proceso de desarrollo local sea utópico, pues se vive una realidad en que se hace lo que los organismos superiores suponen que es lo beneficioso para el desarrollo y se desestimula las iniciativas puramente locales.

CONCLUSIONES

Entre los factores favorecedores del desarrollo local está la participación real, el obstáculo fundamental es la participación formal y no comprometida de individuos presentes, pero sin tener recurso para tomar decisiones. Las evidencias referentes a las expresiones de la participación en la proyección y realización de la práctica del desarrollo local destacan como elementos esenciales: falta de autonomía de las comunidades en la gestión de proyectos, predominio de la condición de beneficiario en la población, primacía de intereses económicos estrechos en la gestión del proyectos y existencia de un modelo de gestión basado en administrar y no en promover o facilitar las expresiones de iniciativas surgidas desde el nivel municipal.

La gestión gubernamental es la condición necesaria para concretar cualquier proceso de desarrollo local, los gobiernos de los municipios son las instituciones que poseen la legalidad y posibilidad real de aglutinar todos los actores que confluyen en la vida cotidiana y por tanto tienen la responsabilidad y capacidad para planificar su desarrollo mediante la Estrategia de Desarrollo Municipal.

El nivel de satisfacción de la población con respecto al desarrollo local se mantiene baja y se relaciona con las limitaciones que se evidencian en la participación. La ciudadanía no valora como adecuada la gestión gubernamental en el desarrollo local.

Los procesos de acompañamiento a la EDM de Florencia han permitido la formación de capacidades para la gestión gubernamental, sin embargo, no provoca las transformaciones en las actitudes requeridas para concretar el desarrollo local.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALCÁZAR, Ariannis, CASTILLO, Niria y SANTANA, Julio V. (2020). El desarrollo local y sus mediciones. Experiencias en el municipio Florencia. En FERNÁNDEZ, Aurora y NÚÑEZ, Jorge, Creación de capacidades y desarrollo local: el papel de los Centros Universitarios Municipales. La Habana: Ed. Félix Varela.
- ASAMBLEA MUNICIPAL DEL PODER POPULAR FLORENCIA (2019). Estrategia de Comunicación. Florencia.
- ASAMBLEA MUNICIPAL DEL PODER POPULAR FLORENCIA (2018). Actas del Consejo de la Administración. Florencia.
- ASAMBLEA MUNICIPAL DEL PODER POPULAR FLORENCIA (2013). Informe anuales del Coordinador de PRODEL. Florencia.
- ASAMBLEA NACIONAL DEL PODER POPULAR (2015) Programa de Atención Integral al Perfeccionamiento del Poder Popular. La Habana: Ed Política.
- CASTILLO ARZOLA, Niria (2018). Gestión del conocimiento en las interacciones de los actores gubernamentales para el desarrollo local del municipio Florencia. Santa Clara. 120 h. Tesis en opción al grado científico de doctor en Ciencias Sociológicas. Universidad Central de Las Villas.
- CASTILLO ARZOLA, Niria, SANTANA, Julio V y GARCÉS, Roberto (2019). Gestión del conocimiento e interacciones transformadoras de los actores gubernamentales para el desarrollo local. *Interconectando saberes*. Xalapa. México, Vol. 4, Número especial, p 34-42.
- CASTILLO ARZOLA, Niria y MARTÍNEZ, Nolazco (2020). Implementación de la Estrategia de Desarrollo Municipal de Florencia (2012-2016). *Revista caribeña de ciencias Sociales* [en línea]. Málaga disponible en <https://www.eumed.net/rev/caribe/index.html> visitado el 8 de septiembre de 2020.
- CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE CUBA (2019). La Habana: Ed Política.
- GUZÓN CAMPORREDONDO Ada...[et al.] (2011) Cataurito. La Habana: Ed Caminos.
- GUZÓN CAMPORREDONDO Ada...[et al.] (2020). Cataurito 2. La Habana: Ed CEDEL
- HARNECKER, M. (2000). Buscando el camino. Método para el trabajo comunitario. Centro de Investigaciones Memoria Popular Latinoamericana, La Habana.

JARA SOLEZAR, Dunia Eduvijes (2015). Expresión de la participación cultural en las dinámicas sociales de la tradición parrandera en Chambas. Santa Clara 120 h. Tesis en opción al grado científico de doctor en Ciencias Sociológicas. Universidad Central de Las Villas.

LA O NEGRET, Iván ... [et al.] (2020). Articulación gobierno-universidad en la cogeneración de capacidades. Experiencias gobierno- Centro Universitario Municipal en Urbano Noris. p. 326-346. En NÚÑEZ JOVER, Jorge y FERNÁNDEZ, Aurora, Coord Creación de capacidades y desarrollo local: El papel de los centros universitarios municipales. La Habana: Ed Félix Varela.

LEÓN HERNÁNDEZ, Vicente E ... [et al.] (2020). El diagnóstico comunitario como objeto de investigación universitaria. Aportes desde el CUM de San Juan y Martínez. p. 44-56. En NÚÑEZ JOVER, Jorge y FERNÁNDEZ, Aurora, Coord Creación de capacidades y desarrollo local: El papel de los centros universitarios municipales. La Habana: Ed Félix Varela.

PARTIDO COMUNISTA DE CUBA, (2016a). Actualización de los lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución período 2016/2021. En *Cubadebate* [En línea] Disponible en: <http://www.cubadebate.cu/wp-content/uploads/2016/09/aqu%c3%AD.pdf> Visitado el 23 de enero 2017.

PARTIDO COMUNISTA DE CUBA, (2016b). Conceptualización del modelo económico y social cubano de desarrollo socialista. Plan nacional de desarrollo económico y social hasta 2030: Propuesta de visión de nación, ejes y sectores estratégicos. En *Cubadebate* [En línea] Disponible en: <http://www.cubadebate.cu/wp-content/uploads/2016/09/aqu%c3%AD.pdf> Visitado el 23 de enero 2017.

PINO RODRÍGUEZ, Alicia, SÁNCHEZ MEDINA, Mayra y HERNÁNDEZ APÁN, Ana (2018). Producción simbólica en el ejercicio de gobierno. Una mirada estético-política. La Habana: Editorial Filosofía. Disponible en [Filosofía@.cu](http://Filosofia@.cu).

QUINTERO NOA, N y NÚÑEZ JOVER, J (2020) Desarrollo local y creación de capacidades. El caso de San Antonio del Sur, provincia de Guantánamo. p. 411-434. En NÚÑEZ JOVER, Jorge y FERNÁNDEZ, Aurora, Coord Creación de capacidades y desarrollo local: El papel de los centros universitarios municipales. La Habana: Ed Félix Varela.