

SISTEMA GUÍAS
DE HERRAMIENTAS
COMPLEMENTARIAS

MODELO Y PROCEDIMIENTO GESTIÓN DE POLÍTICAS TERRITORIALES DE DESARROLLO LOCAL (PTDL)



con apoyo de:



MODELO Y PROCEDIMIENTO GESTIÓN DE POLÍTICAS TERRITORIALES DE DESARROLLO LOCAL (PTDL)

Autores:

UNIVERSIDAD DE PINAR DEL RÍO “HERMANOS SAÍZ MONTES DE OCA”
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
CENTRO DE ESTUDIOS DE GERENCIA, DESARROLLO LOCAL Y TURISMO

Esta publicación se realiza en el marco de la Plataforma Articulada para el Desarrollo Integral Territorial (PADIT), y cuenta con el apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la contribución de la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE) y la Agencia Italiana de Cooperación para el Desarrollo (AICS).

Diseño y composición: Marla Albo Quintana

© De los autores, 2021

© Sobre la presente edición: PADIT, 2021

Los criterios y opiniones expresadas en esta publicación pertenecen a cada uno de los autores y no necesariamente representan los puntos de vista de las Naciones Unidas, del PNUD, de los donantes o de las instituciones que integran PADIT.

MODELO PARA LA GESTIÓN DE POLÍTICAS TERRITORIALES DE DESARROLLO LOCAL A ESCALA MUNICIPAL EN CUBA Y EL PROCEDIMIENTO PARA SU IMPLEMENTACIÓN

Introducción.

Se propone un Modelo con su procedimiento para la gestión de políticas territoriales de desarrollo local a escala municipal en Cuba. Para la construcción del Modelo y su representación artificial se empleó el método de la modelación, así como para la obtención del procedimiento para su implementación. Se utilizó además el enfoque sistémico en función de fundamentar el Modelo abordando dicho proceso desde la concepción de este como unidad, como integración de elementos y no como simple suma de sus partes, donde cada uno de ellos tiene un impacto, una repercusión en los restantes. Permite establecer con claridad las relaciones entre los componentes del sistema.

Las bases que fundamentan el modelo para la Gestión de Políticas Territoriales de Desarrollo Local a escala Municipal (GPTDLM) son las siguientes:

- El análisis de los procesos de interrelación teórica que se establecen entre la tríada políticas públicas – administración pública – gestión pública y el desarrollo local y sus particularidades en el ámbito municipal, así como los componentes metodológicos de los distintos ciclos de políticas públicas, los cuales han sido expuestos en el Capítulo 1 y ajustados a las condiciones y legislaciones de Cuba.
- Los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de diagnóstico, recogidos en epígrafes anteriores del presente capítulo, los que argumentan la necesidad de diseñar e implementar un modelo para la gestión de políticas territoriales de desarrollo local con enfoque de sostenibilidad.
- El análisis comparativo de diferentes teorías sobre gestión pública, desarrollo local y políticas públicas, al exponer sus principales regularidades, estructuras metodológicas y limitaciones, que sirven de apoyo al modelo a proponer.
- La discusión y debate con diferentes grupos de especialistas y directivos vinculados a la gestión pública del desarrollo local en diferentes municipios y provincias del país.

Este Modelo retoma aportes metodológicos de los modelos anteriores tales como:

- Las fases o etapas del proceso de gestión de políticas públicas (Identificación y análisis de problemas públicos, diseño de políticas territoriales, implementación de las políticas territoriales, evaluación y medición del impacto).
- La importancia de la transversalidad y multisectorialidad en la gestión de políticas territoriales de desarrollo local a escala municipal.
- Mecanismos de descentralización y referentes sobre la importancia de la definición de competencias municipales para legitimar el proceso de toma de decisiones locales.

- Herramientas para la evaluación de políticas públicas desde el análisis de la implementación de programa y proyectos que le dan salida.
- Los procesos de retroalimentación para ratificación, modificación o supresión de políticas públicas.
- Potencialidades del sector no estatal como oferentes de servicios públicos y la necesidad de su regulación estatal para evitar distorsiones en el respeto a las garantías ciudadanas.

Los elementos fundamentales que sustentan la novedad de este modelo son los siguientes:

- En su concepción permite articular armónicamente la tríada políticas públicas – administración pública – gestión pública con los procesos vinculados al desarrollo local.
- Concibe la integración entre actores locales (gobierno y administración municipales, sector productivo y de servicios estatal y no estatal, organizaciones no lucrativas y comunidad), con un enfoque inter y transdisciplinario sobre la base de la conducción del gobierno municipal.
- Establece mecanismos y espacios para la participación ciudadana en las diferentes etapas el proceso de gestión de políticas territoriales.
- Propicia la integración entre intereses nacionales, sectoriales y territoriales en un contexto de planificación centralizada.
- Identifica los puntos de contacto con los procesos y herramientas de planificación territorial a escala nacional, sectorial y provincial y municipal.
- Se enfoca en la gestión de políticas públicas a escala municipal con un enfoque sistémico y orientado a perfeccionar del proceso de gestión pública local desde una visión de sostenibilidad.

Los componentes que conforman el Modelo (Figura 2.1) y que a su vez constituyen los soportes que intervienen en su implementación, son: objetivo, premisas, principios, fronteras, elementos previos al proceso de gestión de políticas territoriales y etapas fundamentales. Su implementación exige un procedimiento que responda a las exigencias y particularidades del mismo.

Este Modelo comprende a los actores de mayor influencia en la gestión pública del desarrollo local. Los concentra en cuatro grupos fundamentales: **1)** Gobierno y Administración Pública (Órganos Locales del Poder Popular, dependencias internas y entidades de subordinación local); **2)** Sector productivo y de servicios (estatal y no estatal); **3)** Comunidad; y **4)** Organizaciones no lucrativas.

Se reconoce el papel rector del Gobierno local como cliente principal del Modelo, pues es el órgano que, basado en determinadas competencias que deben de estar claramente definidas, diseña, coordina y regula las políticas y estrategias locales articuladas a las de niveles superiores, y por ende, está investido de la más alta autoridad para impulsar el desarrollo local. El CAM se responsabiliza, asesorado por el GMDL, del proceso de gestión de las políticas territoriales, rindiendo cuenta periódicamente ante la Asamblea Municipal del Poder Popular (AMPP), órgano que debe estar facultado para aprobar las políticas territoriales, así como sus posibles modificaciones.

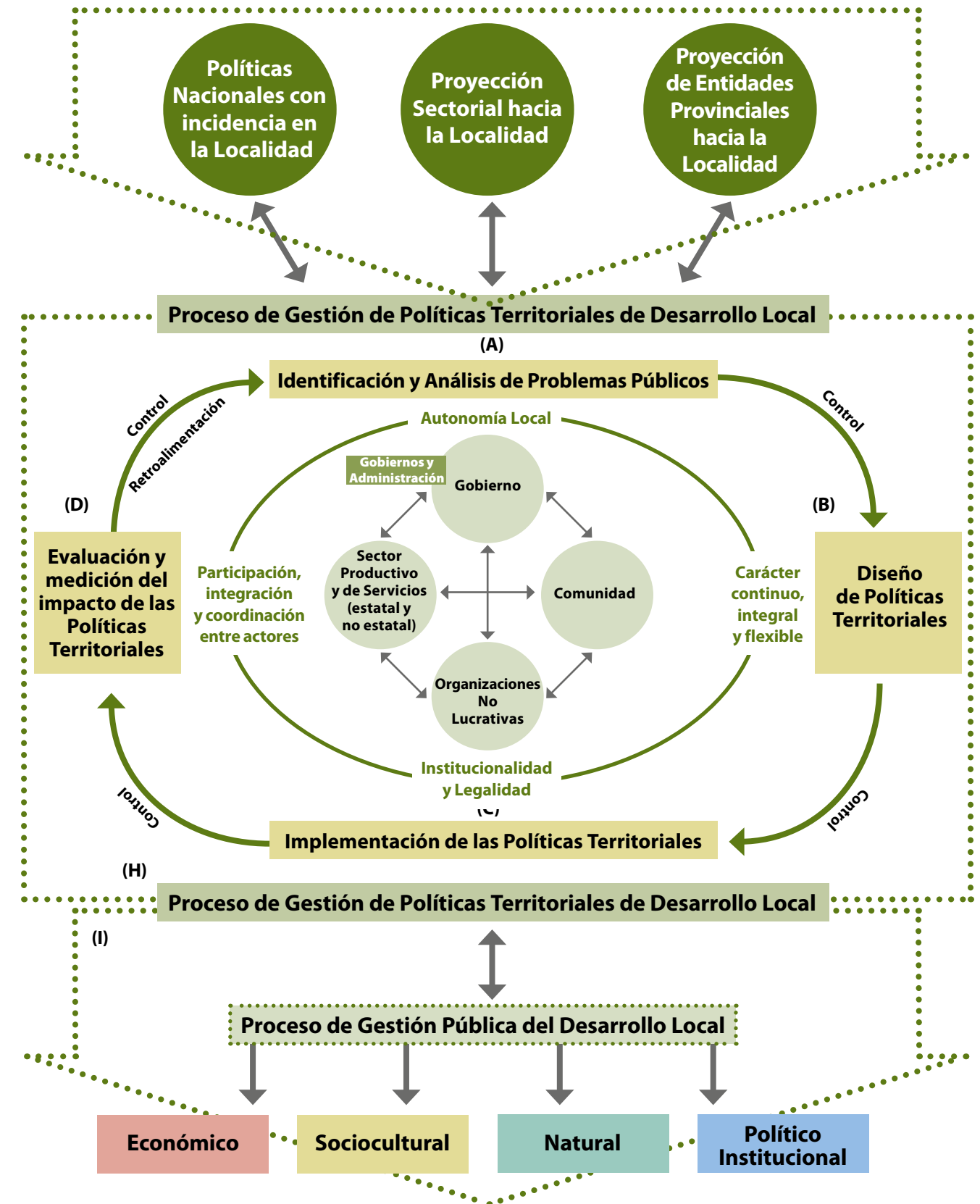


Figura 2.1 Modelo para la Gestión de Políticas Territoriales de Desarrollo Local a escala Municipal

Es de vital importancia que la gestión de políticas territoriales sea un instrumento que oriente los esfuerzos de los actores locales hacia la construcción social y las transformaciones estructurales necesarias para alcanzar la visión de futuro que se concibe desde la localidad sobre la base del cumplimiento de su misión y con enfoque de sostenibilidad (económico, sociocultural, natural y político – institucional), expresadas en el conjunto de líneas estratégicas, programas y proyectos a desarrollar como elementos esenciales del proceso de diseño estratégico local.

De manera paralela, debe analizarse la influencia que ejercen las variables del componente “fronteras” en el proceso de gestión de políticas territoriales de desarrollo local, como factores del entorno que se encuentran en permanente interacción con el proceso en sí y que constituyen elementos de apoyo para su buen funcionamiento.

De acuerdo con lo analizado en el capítulo teórico, la gestión de políticas territoriales como política pública que es debe seguir un ciclo básico que transcurre por la identificación y selección de problemas públicos, diseño de las políticas territoriales, implementación, evaluación y retroalimentación, con un proceso de monitoreo y control que es permanente en todas sus etapas.

Resulta significativo acotar que este proceso de gestión de políticas territoriales deberá estar sustentado en principios fundamentales como la autonomía local; la institucionalidad y legalidad; la participación y coordinación entre actores locales; y su carácter continuo, integral y flexible.

Se han definido las siguientes relaciones esenciales en el modelo GPTDL: **1)** Entorno - Proceso de Gestión de Políticas Territoriales de Desarrollo Local – Proceso de Gestión Pública del Desarrollo Local; **2)** Identificación y selección de problemas públicos (entradas) – diseño e implementación de las políticas territoriales (transformación) - Evaluación (salidas) y medición del impacto de las políticas territoriales (efectos); **3)** Gobierno y Administración Pública – Comunidad – Sector Productivo y de Servicios (estatal y no estatal) – Organizaciones no Lucrativas.

Estas relaciones esenciales influyen en el funcionamiento del Modelo y marcan las relaciones entre sus componentes. Por tanto, se establecen los vínculos entre todos los componentes del Modelo GPTDLM, efectuando un análisis de las relaciones que lo caracterizan como sistema. Con este Modelo se proporciona el marco conceptual para el proceso de gestión de políticas territoriales de desarrollo local y por ende, la metodología propuesta para su aplicación.

El **objetivo** del Modelo GPTDLM es: Contribuir a la toma de decisiones con relación a los cursos alternativos de acción que en el ámbito territorial definen las políticas de desarrollo, a partir de la implicación de los actores locales, con el aprovechamiento de los recursos endógenos y exógenos, y de la articulación entre intereses nacionales, sectoriales y territoriales.

Para la aplicación del Modelo se deben dar las siguientes **premisas**:

- **Voluntad política del Gobierno:** Aceptación por parte de la dirección del gobierno del municipio de aplicar el procedimiento que acompaña este Modelo de GPTDLM con enfoque de sostenibilidad. La declaración, en los documentos rectores de los gobiernos municipales, de las facultades y competencias para la GPTDL, lo cual debe ser normado a nivel nacional.
- **Disposición y compromiso de los actores locales:** Comprensión de la necesidad de lograr perfeccionar la gestión pública del desarrollo local sostenible, y compromiso de los actores de mayor influencia en la gestión de políticas territoriales, hacia el aprendizaje sobre la temática.

- **Procesos participativos hacia el interior de la localidad:** Existencia de espacios y mecanismos para la participación de los actores locales en el proceso de GPTDML.

El Modelo se sustenta en los siguientes **principios**:

- **Autonomía local:** Niveles de autonomía local que poseen los gobiernos, en sus distintos niveles, para articular los actores locales e integrar los intereses nacionales, sectoriales y locales en función del aprovechamiento de los recursos endógenos y exógenos.
- **Participación y articulación de actores locales:** Incluye la participación activa de los actores de mayor influencia en la gestión de políticas territoriales, a partir de la articulación de redes y demás espacios de intercambio de información, conocimientos y experiencias basados en la honestidad y la comunicación abierta.
- **Carácter continuo, integral y flexible:** Expresa un carácter cíclico en su implementación, a partir de la evaluación y control constante de los impactos que se produzcan en la gestión pública del desarrollo local a partir de las políticas territoriales. Se destaca la capacidad de adaptabilidad del Modelo a las condiciones histórico-concretas donde se desarrolla y el accionar del mismo tanto en lo económico, social, natural como político – institucional, así como a los constantes cambios que se pueden dar en la manifestación de los problemas públicos que afectan a los distintos actores.
- **Institucionalidad y legalidad:** Se refiere al conjunto de instrumentos jurídicos que tienen que acompañar y legitimar este proceso de gestión de políticas territoriales, así como el apego que tienen que tener las proyecciones que se realicen a todo el conjunto de normas jurídicas vinculadas a la gestión del desarrollo local y a la Administración Pública, así como al conjunto de espacios y mecanismos institucionales que se deben establecer al efecto de garantizar la responsabilidad institucional para con el proceso de gestión de estas políticas públicas.

Etapa I. Preparación previa.	Paso 1	Selección de los actores que participarán en el proceso.
	Paso 2	Ambientación y evaluación de las premisas.
Etapa II. Identificación y análisis de los problemas públicos.	Paso 3	Identificación y clasificación de problemas.
	Paso 4	Análisis de los problemas públicos.
Etapa III. Diseño de las políticas territoriales	Paso 5	Establecimiento de objetivos y prioridades.
	Paso 6	Adopción de la alternativa o combinación de alternativas.
Etapa IV. Implementación de las políticas territoriales.	Paso 7	Identificación de los programas y proyectos a ejecutar.
	Paso 8	Diseño y selección de programas y proyectos.
	Paso 9	Ejecución de los programas y proyectos.
Etapa V. Evaluación y medición del impacto de las políticas territoriales.	Paso 10	Diseño y ejecución de la evaluación.
	Paso 11	Procesamiento y análisis de los resultados obtenidos.
	Paso 12	Retroalimentación.

Tabla 2.1 Procedimiento para la gestión de políticas territoriales de desarrollo local a escala municipal

El procedimiento para implementar el Modelo (**Tabla 2.1**) se estructura en una secuencia de cinco etapas generales que implican a su vez doce pasos, los cuales, en su conjunto, permiten gestionar las políticas territoriales de desarrollo local. Por cada etapa se plantea el objetivo, los pasos y su descripción, así como los objetivos, técnicas, responsable y tiempo aproximado de duración de cada paso y una breve explicación de cómo se deben aplicar estas técnicas. Los objetivos de cada etapa del procedimiento se muestran a continuación:

Etapas I. Preparación previa

Objetivo: Alcanzar la preparación requerida de los participantes en el proceso de gestión de políticas territoriales de desarrollo local, verificando el cumplimiento de las premisas establecidas en la metodología.

Etapas II. Identificación y análisis de los problemas públicos

Objetivo: Analizar los problemas públicos con los que se trabajará en el proceso de definición de políticas territoriales de desarrollo local.

Etapas III. Diseño de las políticas territoriales

Objetivo: Diseñar las políticas territoriales de desarrollo local a implementar en el municipio.

Etapas IV. Implementación de las políticas territoriales

Objetivo: Implementar las políticas territoriales de desarrollo local a partir de la ejecución de programas y proyectos.

Etapas V. Evaluación y medición del impacto de las políticas territoriales

Objetivo: Evaluar el impacto de las políticas territoriales en la gestión del desarrollo local posibilitando su constante retroalimentación.

El procedimiento diseñado para la gestión de políticas territoriales de desarrollo local a escala municipal se inserta en el proceso de planificación territorial a partir de herramientas como el Plan de Desarrollo Integral Municipal y la Estrategia de Desarrollo Local con los correspondientes procesos de conciliación con el plan de la economía y presupuesto del Estado.

CAPÍTULO 3. VALIDACIÓN DEL MODELO PARA LA GESTIÓN DE POLÍTICAS TERRITORIALES DE DESARROLLO LOCAL A ESCALA MUNICIPAL A PARTIR DE LA IMPLEMENTACIÓN DE SU PROCEDIMIENTO EN EL MUNICIPIO CONSOLACIÓN DEL SUR, PROVINCIA PINAR DEL RÍO

El presente capítulo tiene como propósito validar el modelo propuesto para la gestión de políticas territoriales de desarrollo local a escala municipal, a partir de la aplicación de su procedimiento en el contexto del municipio Consolación del Sur de la provincia Pinar del Río. Se desarrollan cada uno de los pasos contenidos en el procedimiento haciendo énfasis en el sector agropecuario por ser un municipio con vocación agrícola.

Resultados de la etapa I: preparación previa

Paso 1. Selección de los actores que participarán en el proceso.

Se determinan los actores que mayor influencia pueden tener en el proceso de gestión de políticas territoriales de desarrollo local a partir de una serie de características definidas y que deberían incorporarse como miembros del Grupo Municipal de Desarrollo Local (GMDL). Se incorporan al GMDL actores en representación del sector cooperativo, de los trabajadores por cuenta propia y de la comunidad, que se incorporan a los existentes en representación del gobierno, las empresas estatales y organizaciones no lucrativas.

Paso 2. Ambientación y evaluación de las premisas.

Paso 2.1 Sensibilización: creación de la necesidad de cambio hacia la gestión pública del desarrollo local.

Con los actores locales seleccionados se realizaron acciones de sensibilización en función de familiarizarlos con el proceso de gestión de políticas territoriales de desarrollo local. Se desarrolló un curso de capacitación sobre gestión de políticas territoriales de desarrollo local; dos talleres de intercambio a partir de casos de estudios sobre políticas territoriales; un taller con Presidentes de Consejos Populares y de Circunscripción; una visita a tres Circunscripciones donde se registran mayores planteamientos de la población en las rendiciones de cuenta; y dos talleres con miembros del CAM y el GMDL sobre el manejo de las herramientas contenidas en el procedimiento para su mejor comprensión.

Paso 2.2 Valoración del cumplimiento de las premisas.

Se demostró el cumplimiento de las tres premisas descritas en el segundo capítulo, a partir de la aplicación de diferentes técnicas, fundamentalmente el análisis documental y el trabajo en grupo. Se obtiene la aprobación por parte del Ministerio de Economía y Planificación (MEP) como órgano rector de los procesos de gestión del desarrollo de los municipios en Cuba, designado por el Consejo

de Ministro, para la aplicación del procedimiento de manera experimental en el municipio de Consolación del Sur que es por demás uno de los 11 municipios seleccionados por el país para elaborar su Plan de Desarrollo Integral Municipal (PDIM) hasta el 2023. Tanto el CAM como la AMPP de Consolación del Sur emiten, por votación unánime, su aprobación para implementar el procedimiento.

Resultados de la etapa II: identificación y análisis de problemas públicos

Paso 3 Identificación y clasificación de problemas.

Se conforman 2 listados que constituyen la base informativa para el desarrollo de las etapas posteriores: un primer listado con problemas resultantes del Diseño Estratégico Municipal (DEM) y el banco de problemas y, un segundo listado con los problemas derivados del procesamiento de las actas de rendición de cuentas por Consejo Popular. Al primer resultado se le denominará Lectura Técnica del Municipio (LTM) y al segundo, Lectura de la Población del Consejo Popular (LPCP). Se analizan ambas lecturas y se elabora un listado final de problemas públicos donde estén integradas las fuentes de información el cual es reducido mediante votación directa de los miembros del GMDL para su ponderación. Con este análisis se arriba a la relación de problemas públicos por cada una de las dimensiones con los cuales se trabaja para la definición de políticas públicas en el ámbito local.

Para la ponderación de los problemas públicos se diseña una encuesta a aplicar una muestra de la población. La encuesta se aplicó a una muestra de pilotaje que permitiera validarla a partir de criterios de confiabilidad y fiabilidad, obteniéndose un valor de $\alpha = 0,9659$ altamente aceptable para los criterios que pretendió medir. Los elementos descritos validan el instrumento diseñado, por tanto, se procedió a definir la muestra a la cual sería aplicada para la recopilación de la información. Para la aplicación del instrumento se toma, de los 13 Consejos Populares con los que cuenta el municipio, el Consejo Popular Pueblo Nuevo, por ser el de mayor densidad poblacional y el de mayor cantidad de problemas registrados según el LPCP.

Se considera dicha población como infinita. A partir de la expresión propuesta y para un 95 por ciento de confianza, con un error máximo del 10 por ciento, se obtiene que el tamaño de muestra n debe ser igual o mayor que 100 encuestas, seleccionándose una muestra equivalente a 100 encuestados. A partir del procesamiento del instrumento se comprobó que los principales problemas seleccionados por dimensión, atendiendo al grado de prioridad propuesto por los encuestados, son:

Sector Agrario: 1) Acelerados procesos de salinización de la zona sur que afectan a los productores de arroz; 2) Insuficiente vinculación de la mujer y los jóvenes al sector agropecuario; 3) Limitaciones en el financiamiento de proyectos para la capitalización de la base productiva con énfasis en el sector agropecuario.

Sector Industrial: 1) Tecnologías instaladas obsoletas y atrasadas; 2) Poca creatividad y falta de introducción y generalización de la ciencia y la técnica en el proceso de producción; 3) Deterioro de la tecnología para la producción de alimentos en las pequeñas industrias.

Sector Servicios: 1) Falta de piezas de repuesto para la reparación del transporte público; 2) Insuficiencias en el servicio de agua; 3) Morosidad en la entrega de los recursos para las viviendas afectadas.

Empleo y Salario: 1) Alta migración de profesionales de la localidad hacia el municipio cabecera; 2) Profesionales de sectores claves desempeñan labores no acordes con su perfil profesional; 3) No hay correspondencia entre las ofertas y las necesidades de puesto de trabajo.

Paso 4 Análisis de los problemas públicos.

Después de priorizado los problemas públicos se realiza un análisis de estos para facilitar el proceso de definición de las políticas territoriales. Para la consecución de este paso se desarrollaron sesiones de trabajo con los miembros del GMDL de Consolación del Sur vinculados a los problemas identificados, con el objetivo de identificar las causas en ordenamiento jerárquico que originan los problemas. Se realizan consultas a nivel de Consejo Popular a través de sus Presidentes y de los Delegados de Circunscripción. Se diseña el árbol de problemas del municipio y se identifican los actores claves a partir de sesiones de trabajo con el GMDL el cual tuvo en cuenta aquellos que más relación tuvieran, a partir de sus funciones y encargo social, en la solución de los problemas públicos descritos anteriormente.

Resultados de la etapa III: diseño de las políticas territoriales

A partir de esta etapa y en lo adelante se desarrollará el proceso de validación de la metodología para la implementación del modelo particularmente en el sector agropecuario del municipio, por ser este un municipio con vocación agrícola y tener el mayor peso en las producciones agropecuarias de la provincia, lo que justifica la decisión anterior.

Paso 5 Establecimiento de los objetivos y prioridades.

En este paso se identifican los objetivos y prioridades que se pretenden alcanzar con las políticas territoriales. Por cada uno de los problemas públicos se establecen los objetivos y se organizan por orden de prioridad a partir de una técnica de votación ponderada aplicada con los miembros del GMDL quienes en sesión grupal elaboraron las propuestas con las que se trabaja.

Paso 6 Adopción de la alternativa o combinación de alternativas.

Una vez formuladas y evaluadas las alternativas de acción se decide por el GMDL a partir de una votación directa no tener en cuenta un grupo de alternativas, al considerarlas: 1) No apropiadas en el momento en que se encuentra el municipio; 2) Costos de inversión muy elevados que no pueden ser asumidos ni por el territorio ni por el país; 3) No permite su articulación con políticas nacionales y/o van en contra del marco regulatorio vigente en el país; entre otras.

Posteriormente se adoptan, por el GMDL, las políticas territoriales correspondientes que en todos los casos son una combinación de alternativas lo que pone de manifiesto el nivel de complejidad de

los problemas públicos analizados. Una vez definida esta propuesta de políticas territoriales se llevó a consulta popular a partir de: 1) Taller con los Presidentes de los Consejos Populares del Municipio; 2) Consulta a la población de los tres Consejos Populares que mayor implicación tenían en los problemas públicos identificados; 3) Taller con productores destacados del municipio. A partir de estas consultas se incorporaron cinco nuevas políticas territoriales.

Realizada esta consulta popular y enriquecida la propuesta de políticas territoriales se llevan las mismas a discusión en el CAM órgano que le da el visto bueno y analiza las cuestiones organizativas, logísticas y de concertación con los Órganos de la Administración Central del Estado (OACE) pertinentes para que la propuesta de políticas esté articulada con los intereses nacionales y sectoriales. Las políticas propuestas fueron conciliadas con 13 OACE que estaban vinculados directamente a su implementación (MINAG, MEP, IPF, MICONS, MINCIN, MINCEX, MICOM, MFP, MTSS, INRH, MINTUR, MINED, MES). Finalmente la propuesta fue aprobada por unanimidad en la AMPP. Se procede entonces por el CAM con la asesoría del GMDL a la implementación de estas políticas territoriales.

Resultados de la etapa IV: implementación de las políticas territoriales

Paso 7 Identificación de los programas y proyectos a ejecutar.

Por la importancia de esta etapa y su carácter técnico el GMDL se hace acompañar en este proceso por especialistas de producción, logística y economía de las empresas que intervienen en la implementación de estas políticas territoriales con el objetivo de que la identificación de los programas y proyectos así como su diseño tengan el mayor rigor posible. Además de que las conciliaciones con los OACE tienen que ser realizadas por las propias empresas del territorio.

Se describen los programas y proyectos identificados en relación a las políticas vinculadas al problema público *“Limitaciones en el financiamiento de proyectos para la capitalización de la base productiva con énfasis en el sector agropecuario”* que fue el más ponderado por los miembros del GMDL y del CAM, asociándole las posibles fuentes de financiamiento.

Paso 8. Diseño y selección de programas y proyectos.

Paso 8.1 Diseño y selección de los programas.

Fueron diseñados un total de 12 programas agropecuarios para el período 2015 – 2023 con énfasis en arroz, cultivos varios, ganadería, tabaco y cítricos. En el diseño de cada uno de los programas se tuvieron en cuenta elementos tales como: inversiones por cada uno de sus componentes, mantenimientos constructivos, proyección de los volúmenes de producción y de ventas, rendimientos productivos, proyección de la demanda de fuerza de trabajo, entre otros. Al estar priorizado a nivel nacional el sector agropecuario de este municipio por su importancia estratégica para el país en lo que respecta a la sustitución de importaciones de alimentos se logra concertar la implementación de todos los programas.

Paso 8.2 Diseño y selección de los proyectos.

Se realiza una aplicación del método PROMETHEE, para ordenar, según su prioridad, los proyectos de inversión agropecuarios que deben seleccionarse para su financiación, en función de las necesidades económicas y sociales del territorio. Se estudiaron nueve proyectos sobre la base de nueve criterios, algunos de ellos en conflicto. La información fue tomada del municipio Consolación del Sur. Para el establecimiento de las ponderaciones se utilizó el método AHP. Como resultado del trabajo se entregó, a la dirección del gobierno y la administración del municipio, una ordenación completa de los proyectos de inversión agropecuarios a financiar.

Para ello se analizaron las alternativas disponibles y los criterios bajo los cuales van a ser evaluadas, respectivamente, teniendo en cuenta el primer paso para la aplicación de cualquier método multicriterio discreto. Las ponderaciones de dichos criterios y el planteamiento del problema decisional son dos aspectos que recogen las preferencias del decisor y que fueron definidas. Posteriormente se analizó la solución del problema

Paso 9 Ejecución de los programas y proyectos.

Una vez que se tienen diseñados los programas y proyectos con los que se trabajará para la implementación de las políticas territoriales y seleccionados aquellos proyectos a financiarse de forma priorizada en la medida de que exista disponibilidad de financiamiento, se pasa a su ejecución.

Esta etapa requiere de mucho control y monitoreo por parte del GMDL y del CAM para que se realicen las conciliaciones necesarias entre las entidades del territorio y los organismos nacionales que tienen determinadas responsabilidades en el aseguramiento necesario para la implementación de alguno de los programas y proyectos en ejecución, así como para que se aseguren en el plan y presupuesto del país los recursos identificados. La AMPP deberá chequear al menos dos veces al año la marcha de este proceso y adoptar los acuerdos que sean pertinentes.

Resultados etapa IV: evaluación y medición del impacto de las políticas territoriales

Paso 10 Diseño y ejecución de la evaluación.

Las políticas están en el primer año de su fase de implementación y todavía no han sido evaluadas. En este paso se ha trabajado el 10.3 vinculado a la definición de variables e indicadores para la evaluación.

Paso 10.3 Identificación de variables e indicadores para la evaluación.

Para la selección de las variables de mayor peso en la evaluación del impacto de las políticas agrarias sobre el proceso de gestión pública del desarrollo local en el municipio de Consolación del Sur se conformó un grupo de expertos. Una vez seleccionado los expertos se desarrolla un taller para seleccionar las variables más influyentes por dimensión (económica, social, natural e institucional).

Del total de las variables definidas se seleccionaron por conciliación de los expertos en discusión grupal las variables que mejor explican el desarrollo de las políticas agrarias, obteniéndose 11 variables económicas, 10 variables sociales, 10 variables naturales y 9 variables institucionales.

Una vez definidas las variables de trabajo, se confecciona la matriz MICMAC de análisis estructural. El objetivo del método MICMAC es identificar las variables más influyentes y más dependientes. Identificadas las variables claves (se encuentran en los sectores I y II) se proponen por los expertos un conjunto de indicadores asociados a cada variable clave identificada. Corresponde al equipo técnico evaluador determinar que variables e indicadores utiliza en dependencia de las características de la política territorial objeto de evaluación.

CONCLUSIONES GENERALES

El aporte teórico que sustenta esta investigación enfatiza en la concepción de la gestión de políticas territoriales como instrumento de los gobiernos municipales para la toma de decisión con relación a los cursos alternativos de acción que en el ámbito territorial definen las estrategias de desarrollo local, propiciando la articulación entre actores locales, la integración entre intereses nacionales, sectoriales y territoriales y la puesta en valor de los recursos endógenos y exógenos.

La realización del diagnóstico de constatación del problema a partir del censo aplicado a los miembros de los Consejos de la Administración Provincial del país y la consulta a fuentes secundarias de información, permitió evidenciar que no se reconoce jurídicamente la autonomía 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, ni se contempla este proceso en los instrumentos aprobados y validados en Cuba para la planificación territorial y aquellos orientados a regular el proceso de gestión del desarrollo local desde la instancia municipal, prevaleciendo un marcado enfoque centralizado y sectorial en la gestión de políticas públicas.

Se diseñó un Modelo para la Gestión de Políticas Territoriales de Desarrollo Local a Escala Municipal que concibe, de forma sistémica y transdisciplinar y conducido por el gobierno municipal, herramientas y mecanismos para la integración entre actores locales, la participación ciudadana y la articulación entre intereses nacionales, sectoriales y territoriales en función del aprovechamiento de recursos endógenos y exógenos, precisando los puntos de contacto con los procesos de planificación territorial a sus diferentes escalas en contextos de centralización.

Se desarrolló un procedimiento estructurado en cinco etapas y once pasos, que contienen un conjunto de herramientas que permiten la aplicación del modelo diseñado. Como parte del procedimiento se propone un instrumento para la selección de proyectos a financiar en la etapa de implementación de políticas territoriales de desarrollo local, así como un conjunto de indicadores que facilitan la evaluación de su impacto.

La validación del Modelo propuesto mediante la aplicación de su procedimiento en el municipio Consolación del Sur de la provincia Pinar del Río, demostró que se puede lograr una mayor articulación entre los actores locales, la integración entre intereses nacionales, sectoriales y territoriales y la puesta en valor de recursos endógenos y exógenos a partir del diseño de programas y proyectos derivados de las políticas territoriales aprobadas.

RECOMENDACIONES

Al Gobierno y Consejo de la Administración Municipal de Consolación del Sur, que continúen trabajando en la aplicación del procedimiento a fin de lograr la implementación de los programas y proyectos asociados a las políticas territoriales de los sectores productivos y de servicios restantes y evaluar sus impactos preliminares.

Al Ministerio de Economía y Planificación, que incluya los resultados finales de la presente investigación en el proceso de diseño de los Planes de Desarrollo Integral Municipal, en aras de contribuir al perfeccionamiento de la gestión pública del desarrollo local y la introducción de esta herramienta en los procesos de planificación territorial a escala municipal.

A la Comisión de Implementación de los Lineamientos, que estudie la posibilidad de incluir como una de las competencias de los gobiernos municipales la de gestionar políticas territoriales de desarrollo local y que incorpore esta herramienta como uno de los pasos a seguir en el diseño de la Estrategia de Desarrollo Económico y Social Municipal.

A la Asamblea Nacional del Poder Popular que valore y socialice entre sus diputados los resultados de la aplicación del procedimiento que instrumenta el modelo propuesto en el municipio de Consolación del Sur de manera experimental a fin de analizar su necesidad, utilidad y pertinencia para el proceso de perfeccionamiento de la gestión pública del desarrollo local a escala municipal que se desea impulsar como parte de la actualización del modelo económico cubano.

A la comunidad científica especializada en el tema que continúe profundizando en posteriores investigaciones en elementos que no quedan suficientemente logrados en la estructuración del modelo como son la articulación con el resto de las herramientas de la planificación territorial y el desarrollo los procedimientos para la implementación en el resto de las dimensiones (natural, social y político – institucional).

BIBLIOGRAFÍA BÁSICA FUNDAMENTAL UTILIZADA EN LA TESIS

- ABARCA, A. (2002). Las Políticas Públicas como perspectiva de análisis. *Ciencias Sociales* (III) N° 97, pp. 95 – 103.
- ACOSTA, I.L. (2006). *El enfoque de la nueva ruralidad como eje de las políticas públicas. ¿Qué podemos esperar?* Ponencia presentada en la II Latin American Congress of Rural Sociology, Quito, Ecuador.
- AGHÓN, G. (2001). *Desarrollo económico local y descentralización en América Latina: un análisis comparativo*, CEPAL/GTZ, Santiago de Chile.
- ÁGUILA, Y., MOYA, R. y PADILLA, L. (2009). Aplicación del enfoque prospectivo para impulsar el Desarrollo Local en la comunidad 14 de Julio (Estudio de caso). Editorial eumed.net, Universidad de Málaga, España.
- AGUILAR, L.F. (2004). Recepción y desarrollo de la disciplina de políticas públicas en México. Un estudio introductorio. *Revista Sociología*, No. 54. Facultad de Sociología. Universidad Autónoma Latinoamericana, Unaula.
- AGUILAR, L.F. (2006). *La hechura de las políticas*. Porrúa Editores. Buenos Aires, Argentina.
- AGUILAR, L.F. (2008). Memorandum sobre el análisis de políticas. Marco para el Análisis de las Políticas Públicas. *Revista Sociología*, No. 57. Facultad de Sociología. Universidad Autónoma Latinoamericana, Unaula.
- ALBUQUERQUE, F. (2004). Desarrollo económico local y descentralización en América Latina. *Revista de la CEPAL*, No. 82, Santiago de Chile, Chile.
- ALBURQUERQUE, F. (2004a). *El Enfoque del Desarrollo Económico Local*. Cuaderno de capacitación No. 1. Serie: Desarrollo Económico Local y Empleabilidad Programa AREA – OIT en Argentina – Italia Lavoro Buenos Aires, Organización Internacional del Trabajo.
- ALBURQUERQUE, F. (2007). Teoría y práctica del enfoque del desarrollo local. *Revista OIDLÉS*, Vol. 1, N° 1. Málaga, España.
- AROCENA, R. y SUTZ, J. (2003). Subdesarrollo e innovación. Navegando contra el viento. Madrid, España: Cambridge University Press.
- BAÑÓN, R. (1993). La modernización de la Administración Pública española. Balance y perspectivas. *Revista Política y Sociedad*. No. 13, Madrid, España.
- BARRANCO, R., CASTILLO, F. A., TOLEDANO, R., y SERRANO A. (1996). Descentralización, Desarrollo Local y Gestión Municipal en España y América Latina. La Rábida, España.
- BARRIOS, C. et al. (2007). *La relación global - local: Sus implicancias prácticas para el diseño de estrategias de desarrollo*. Editorial eumed.net, Málaga, España.
- BARRIOS, C. (2008). *El desarrollo empresarial desde la perspectiva local*. Editorial eumed.net, Málaga, España.
- BEBBINGTON, A., et al. (2006). *Lazos transnacionales en los movimientos socio-ambientales y sus implicaciones para la gobernanza ambiental en zonas de influencia minera en el Perú y el Ecuador*. Informe final de un proyecto de investigación en el marco del Programa Colaborativo de Investigación sobre Movimientos Sociales, Gobernanza Ambiental y Desarrollo Territorial Rural. RIMISP, Santiago. (Manuscrito).
- BECERRA, F. (2008). *Teorías sobre el desarrollo*. Guía de estudio para la Maestría en Ciencia, Tecnología y Sociedad. Universidad de Cienfuegos, Cuba.
- BECERRA, F. y PINO, J.R. (2014). Desarrollo socioeconómico local en Cienfuegos. Mediciones a escala municipal y estrategias de transformación desde el territorio. En: Pérez, O.E. y Torres, R. (comps.). *Miradas a la economía cubana: desde una perspectiva territorial*. Editorial Caminos, La Habana, Cuba.
- BENNET, R. (1989). *Local Economy and employment and Development Strategies: An Analysis for LEDA Areas*. LEDA Report, Comisión Europea, DGV, Bruselas
- BERNAZZA, C. (2004). *El paradigma del desarrollo local: virtudes y contradicciones del modelo municipal de los noventa*. Secretaría de Gestión Pública, Buenos Aires, Argentina.
- BOFFIL, V.S. (2008). Desarrollo local y administración pública. Reflexiones sobre el contexto cubano. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos62/desarrollo-local-admin> [Fecha de consulta: 4 de diciembre de 2013].
- BOFFILL, V.S. (2010). *Modelo general para contribuir al desarrollo local, basado en el conocimiento y la innovación. Caso de aplicación Yaguajay*. Tesis en opción al grado científico de Doctora en Ciencias Económicas. Sancti Spiritus, Cuba.
- BOISIER, S. (2005). ¿Hay espacio para el desarrollo local en la globalización? *Revista de la CEPAL*, No. 86, pp. 41-53, Publicaciones de las Naciones Unidas.
- BOISIER, S. (2006). EL VUELO DE UNA COMETA. UNA METÁFORA PARA UNA TEORÍA DEL DESARROLLO TERRITORIAL. EN: *Revista de Estudios Regionales*, No. 48. Universidades de Andalucía, Málaga, España.
- BOISIER, S. (2007). Em busca do esquivo desenvolvimento regional: entre a caixa preta o projeto político. En: *Planejamento e Políticas Públicas*, No. 17. IPEA, Brasília, Brasil.
- CABRERO, E. (2000). Gestión Pública, ¿la administración pública de siempre bajo un nuevo disfraz? En: Bozeman, B. (coord.). *La Gestión Pública. Su situación actual*. Fondo de Cultura Económica, México.
- CALVES, S. y GUTIÉRREZ, O. (2013). Conceptos básicos de la administración pública. En: *Problemas de la Gestión en la Administración Pública*. Materiales Docentes del Diplomado en Administración Pública. Escuela Superior de Cuadros del Estado y el Gobierno, La Habana, Cuba.
- COLUMBIÉ, C.M. (2004). *La Administración Pública en Cuba. Configuración de 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.
- CORAGGIO, J.L. (2006). Las políticas públicas participativas ¿obstáculo o requisito para el desarrollo local? En: Rofman, A. y Villar, A. (compiladores). *Desarrollo local. Una revisión crítica del debate*. Buenos Aires: Espacio Editorial.
- DELGADILLO, V. (2009). Patrimonio urbano y turismo cultural en la Ciudad de México: las chinampas de Xochimilco y el Centro Histórico. *Andamios. Revista de investigación social*, 2009, Vol. 6, No. 12, pp. 69-94.
- DELGADILLO, V. (2012). *Patrimonio histórico y tugurios. Las políticas habitacionales y de recuperación de los centros históricos de Buenos Aires, Ciudad de México y Quito*. Universidad Autónoma de la Ciudad de México, México.
- DELGADO, L. (2009). *Tema III Las políticas públicas. El ciclo de las políticas públicas*. Clases de políticas públicas. Eficacia, legalidad y control. Administración de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha, España.

- DÍAZ, I. et al. (2010). *Estrategia organizacional*. Editorial Félix Varela. La Habana, Cuba.
- DÍAZ, I. y BARREIRO, L. (2013). Estrategia, prospectiva y planificación en la administración pública. En: *Problemas de la Gestión en la Administración Pública*. Materiales Docentes del Diplomado en Administración Pública. Escuela Superior de Cuadros del Estado y el Gobierno, La Habana, Cuba.
- DÍAZ, R. (1987). *Administración Pública. Problemas conceptuales*. Centro de Estudios de Técnicas de Dirección. Universidad de la Habana. La Habana, Cuba.
- ENRÍQUEZ, A. (2003). *Desarrollo Local: hacia una nueva forma de desarrollo nacional y centroamericano. Alternativas para el Desarrollo*. San Salvador, No. 80, FUNDE.
- ENRÍQUEZ, I. (2008). *La transformación de las concepciones sobre el proceso de desarrollo en las políticas públicas mexicana*. Editorial eumed.net. Universidad de Málaga, España.
- FERNÁNDEZ, O. (2014). *El modelo de funcionamiento económico en Cuba y sus transformaciones. Seis ejes articuladores para su análisis*. Departamento de Planificación Económica. Universidad de La Habana, Cuba.
- FERNÁNDEZ, V. et al. (2008). *Repensando el desarrollo regional. Contribuciones globales para una estrategia latinoamericana*. Ed. Miño y Dávila. Buenos Aires, Argentina.
- FORTEZA, S. (2012). *Instrumento para la selección de problemas públicos como fuente para la estrategia de desarrollo en el marco de la planificación municipal*. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Económicas. Universidad de Holguín, Cuba.
- FORTEZA, S. y PONS, H. (2011). Uma reflexão teórica sobre a seleção de problemas públicos municipais para a gestão governamental. En: *Revista Economía y Tecnología*, Vol. 25, Universidad Federal de Paraná, Curitiba, Brasil.
- FOSSATTI, M. (2006). *Uruguay, Producción rural familiar y formulación de políticas diferenciadas*. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, Oficina Uruguay.
- GALLICCHIO, E. (2005). El desarrollo local: cómo combinar gobernabilidad, desarrollo económico y capital social en el territorio. En: *Cuadernos del CLAEH*, N° 89, Montevideo.
- GALLUP, J.L., SACHS, J.D. y MELLINGER, A.D. (1999). *Geography and Economic Development*. World Bank Annual Development Conference 1998, World Bank, Washintong D.C.
- GARCÍA, C. (2006). *La gestión universitaria del conocimiento y la innovación para el desarrollo. Reflexiones*. I Seminario Nacional del Programa Ramal Gestión Universitaria del Conocimiento y la Innovación para el Desarrollo "GUCID". La Habana, Cuba.
- GARCÍA, I.M. (2007). La nueva gestión pública: evolución y tendencias. *Revista Presupuesto y Gasto Público*, No. 47. Secretaría General de Presupuestos y Gastos, España.
- GARCÍA, C. (2014). Prólogo. En: Pérez, O.E. y Torres, R. (comps.). *Miradas a la economía cubana: desde una perspectiva territorial*. Editorial Caminos, La Habana, Cuba.
- GARCINI, H. (1986). *Derecho administrativo*, Editorial Pueblo y Educación. La Habana, Cuba.
- GONZÁLEZ, E. y PONS, H. (2002). *Algunas consideraciones sobre el concepto de Administración Pública*. Ponencia Presentada en el Evento Internacional de Gerencia Empresarial y Administración Pública. La Habana, Cuba.
- GONZÁLEZ, R. (2007). La gestión del desarrollo local con un enfoque integrador. En: *Retos de la Dirección*. Vol. 1, No. 1. Universidad de Camagüey, Cuba.
- GONZÁLEZ, R. (2011). *La Gestión Integrada del Desarrollo Local en Cuba. Una concepción metodológica*. Ponencia presentada en el II Evento Nacional de la ANEC, Camagüey, Cuba.
- GONZÁLEZ, R. et al. (2007). *La planificación del desarrollo local*. Centro de Estudios de Dirección Empresarial y Territorial. Universidad de Camagüey, Cuba.
- GRAJEDA, F. y LÓPEZ, O. (2002). *El desarrollo Económico Local*. FUNDE. Trabajo Inédito. El Salvador.
- GUERRERO, O. (2009). La formulación de principios en la administración pública. *Convergencia, Revista de Ciencias Sociales*, 49, enero – abril, 15 – 35.
- GUTIÉRREZ, O. (2009). La contextualización de los modelos gerenciales y el desarrollo de procesos estratégicos en el sector público. En: *Revista Strategos*. Año 1, No. 1, enero – junio. Puerto Ordaz, Venezuela, pp. 35 – 42.
- GUTIÉRREZ, O. (2012). *La formación de directivos para la administración pública en el marco de la actualización del modelo económico cubano*. Ponencia presentada en el II Encuentro Internacional de Administración Pública para el Desarrollo. La Habana, Cuba.
- GUTIÉRREZ, O. (2013). La administración pública cubana en el proceso actual de transformaciones. En: *Problemas de la Gestión en la Administración Pública*. Materiales Docentes del Diplomado en Administración Pública. Escuela Superior de Cuadros del Estado y el Gobierno, La Habana, Cuba.
- GUZÓN, A. (2006). Estrategias municipales para el desarrollo. En Guzón, A. (comp.): *Desarrollo local en Cuba*. Editorial Academia, La Habana.
- HERNÁNDEZ, J.L. (2006). *Ciencia, tecnología e innovación para el desarrollo*. Conferencia impartida en el Ministerio de Informática y las Comunicaciones, La Habana, Cuba.
- HERNÁNDEZ, J.L., FIGUEROA, G. y NÚÑEZ, J. (2012). *Principales obstáculos al desarrollo local en Cuba. Informe de investigación*. Cátedra CTS+I, Programa GUCID, La Habana.
- HIRSCHMAN, A. (1958). *The Strategy of Economic Development*. New Haven, Yale University Press.
- IGLESIAS, A. (2001). La formación en Administración Pública en América Latina, Canadá y Cuba: particularidades y tendencias actuales. *Folleto Gerenciales*. CCED-MES. Año V. No. 11. Noviembre 2001. pp. 32 – 40.
- IGLESIAS, A. (2003). La administración pública y la gestión empresarial como campos de investigación y perfiles de formación diferenciada de cuadros y directivos. Algunas experiencias en Cuba. Centro de Estudios de Técnicas de Dirección, Universidad de la Habana, Cuba.
- IGLESIAS, A. (2011). Diferentes enfoques conceptuales sobre la administración pública. Centro de Estudios de Técnicas de Dirección, Universidad de la Habana, Cuba.
- ÍNIGUEZ, L. (2012). El territorio y lo local en la política económica y social. En: Pérez, O.E. y Torres, E. (comps.). *Miradas a la economía cubana: el proceso de actualización*. Editorial Caminos, La Habana, Cuba.
- ÍNIGUEZ, L. (2013). Cuba por dentro. Redescubrir los territorios y sus escalas de integración. *Revista Digital GUCID*, Año III, No. 31, La Habana. pp. 2-10.

- ÍÑIGUEZ, L. (2013). Desigualdades territoriales y ajustes económicos en Cuba. En: Pérez, O.E. y Torres, E. (comps.). *Miradas a la economía cubana: entre la eficiencia económica y la equidad social*. Editorial Caminos, La Habana, Cuba.
- ÍÑIGUEZ, L. (2014). ¿De quiénes son los territorios? En: Pérez, O.E. y Torres, R. (comps.). *Miradas a la economía cubana desde una perspectiva territorial*. Editorial Caminos, La Habana, Cuba.
- ILPES. (1998). *Reflexiones sobre el desarrollo y la responsabilidad del Estado*. CEPAL, Santiago de Chile.
- JAM, A. (2006). Iniciativa municipal para el desarrollo local. Reflexiones para el debate. En Guzón, A. (comp.): *Desarrollo local en Cuba*. Editorial Academia, La Habana.
- JAM, A. (2008). ¿Cómo encontrar el equilibrio? Entrevista de Yailin Orta Rivera. 29 de junio. Periódico Juventus Rebelde. La Habana, Cuba.
- LAGE, A. (2004). La economía del conocimiento y el socialismo (II): reflexiones a partir del proyecto de desarrollo territorial en Yaguajay. En: *Revista Cuba Socialista*, No. 33. La Habana.
- LAGE, A. (2005). Intervención en el Taller Nacional sobre Gestión del Conocimiento en la Nueva Universidad, 27 de junio 2005, La Habana, Cuba.
- LAHERA, E. (2007). *Política y Políticas Públicas*. Serie Políticas Sociales LC/L.2176-P/E, No. 95 División Social CEPAL, Chile.
- LAZO, C. (2002). *Modelo de Dirección del Desarrollo Local con enfoque estratégico. Experiencia en Pinar del Río*. Tesis presentada en opción al título científico de Doctor en Ciencias Técnicas. Universidad de Pinar del Río, Cuba.
- LEÓN, C.M. (2013). El municipio y los procesos de desarrollo local en Cuba. *Economía y Desarrollo*, Año XLIV, Vol. 150, No. 2, julio-diciembre, Facultad de Economía, Universidad de La Habana, Cuba.
- LEÓN, C.M. y SORHEGUI, R. (2004). El Desarrollo Local en la Globalización. En: *Revista Economía y Desarrollo*. Edición Especial, La Habana, Cuba.
- LEÓN, M.A. y DOMÍNGUEZ, F.L. (2002). Modelo de decisión multicriterio discreto en la selección de alternativas de aprovechamiento de la madera. *Revista electrónica de Comunicaciones y Trabajos ASEPU-MA*. No. 1. Primer Semestre.
- LIMIA, M. (2004). *Experiencias de desarrollo local en Cuba*. Conferencia presentada en Taller Internacional "Desarrollo local en municipios de ecosistemas frágiles". Santiago de Cuba, Cuba.
- LIMIA, M. (2006). Desarrollo local en Cuba. Retos y perspectivas. Prólogo. Editorial Caminos, La Habana.
- LIMIA, M. (2008). Intervención sobre capacitación de actores del desarrollo local. Universidad de La Habana, Cuba. Disponible en: http://www.globaljusticenter.org/ponencias/limia_esp.htm [Fecha de consulta: 12 de diciembre de 2013].
- MÉNDEZ, E. (2001). *Planificación del Desarrollo Territorial. Aplicación de Técnicas de Análisis para el Diagnóstico del Plan Territorial*. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Económicas Universidad de la Habana, La Habana, Cuba.
- MÉNDEZ, E. y LLORET, M.C. (2005). Índice de desarrollo humano a nivel territorial en Cuba. Período 1985-2001. En: *Revista Cubana Salud Pública*, Vol. 31, No. 2, La Habana, Cuba.
- MONCAYO, E. (2001). *Evolución de los paradigmas y modelos interpretativos del desarrollo territorial*. Serie Gestión Pública, No. 13. ILPES/CEPAL. Santiago de Chile.
- MYRDAL, G. (1971). *Economic Theory and Underdeveloped Regions*. Harper Torchbooks.
- NARANJO, E. (2004). El Desarrollo Local y la competitividad en las prácticas internacionales. En: *Revista Economía y Desarrollo*. Edición Especial, Universidad de La Habana, Cuba.
- NÚÑEZ, J. (2012). *Conocimiento, innovación y desarrollo local*. Conferencia dictada en el IV Taller Nacional GUCID – I PRODEL, La Habana, Cuba.
- NÚÑEZ, J. et al. (2014). *Universidad, conocimiento, innovación y desarrollo local*. Editorial Félix Varela, La Habana, Cuba.
- NÚÑEZ, J. y CASTRO, F. (2005). Universidad, innovación y sociedad. Experiencias de la Universidad de La Habana. *Revista de Ciencias de la Administración*, No. 13.
- NÚÑEZ, J. y CASTRO, F. (2009). Producción social de conocimientos y papel de la educación superior en los sistemas de innovación. En: Cruells, M.E. *Curso conocimiento e innovación para el desarrollo*. Editorial Academia, La Habana, pp. 7-9.
- OSBORNE, S.P. (2006). Editorial: The New Public Governance? En: *Public Management Review*, 8 (3), pp. 377-387.
- OSBORNE, D. y GAEBLER, T. (1992). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit Is Transforming the Public Sector*. Addison Wesley. Reading. Estados Unidos.
- PADILLAS, Y. (2011). *El desarrollo local desde las políticas públicas*. Disponible en: <http://www.monografias.com> [Fecha de consulta: 11 de diciembre de 2013].
- PÉREZ, D.C., y DÍAZ, M.O. (2014). Municipio y desarrollo local: continente y contenido. Apuntes en pos del perfeccionamiento del régimen jurídico municipal en Cuba. *Revista Digital GUCID*, año IV, No 43, La Habana, Cuba.
- PÉREZ, O.E. y TORRES, R. (comps.) (2012). *Miradas a la economía cubana: el proceso de actualización*. Editorial Caminos, La Habana, Cuba.
- PÉREZ, O.E. y TORRES, R. (comps.) (2013). *Miradas a la economía cubana: entre la eficiencia económica y la equidad social*. Editorial Caminos, La Habana, Cuba.
- PÉREZ, O.E. y TORRES, R. (comps.) (2014). *Miradas a la economía cubana: desde una perspectiva territorial*. Editorial Caminos, La Habana, Cuba.
- PÉREZ, O.E. y TORRES, R. (2014). Cuba: La ruta necesaria del cambio climático. Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, Cuba.
- PÉREZ, M. (2005). *Instrumento para la definición de políticas públicas de desarrollo local*. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Económicas. Universidad de Camagüey. Cuba.
- PÉREZ, P.L. (2007). *Las políticas públicas de desarrollo local desde un enfoque institucional el caso de las entidades locales de la provincia de Alicante*. Tesis Doctoral, Universidad Complutense de Madrid. Disponible en: <http://eprints.ucm.es/tesis/cps/ucm-t28709.pdf> [Fecha de consulta: 22 de noviembre de 2013].
- PERRON, F. (1995). La notion de structure économique. En: Cahiers de L'Isa, serie M, No. 6. Reproducido como cap. II de la parte II e L'Économie di XX eme siècle, PUF, París, Francia.
- PONS, H. (2000). *Reflexiones acerca del concepto de política pública*. Centro de Estudios de Economía y Planificación. Ministerio de Economía y Planificación, Cuba.

- PONS, H. (2009). Diseño, análisis y evaluación de políticas públicas. Un acercamiento a la actividad de la administración pública en la construcción socialista. Universidad de la Habana, Cuba. (inédito).
- PONS, H. (2010). *Curso de Diseño, análisis y evaluación de políticas públicas para el desarrollo territorial*. La Habana, Cuba.
- PONS, H. et al. (2006). *La planificación como aspecto esencial del proceso de planificación*. Planificación, Pueblo y Educación (ed.), La Habana, Cuba.
- PONS, H. y GONZÁLEZ, E. (2001). Diseño, Análisis y Evaluación de Políticas Públicas: Cuestiones Fundamentales. Centro de Estudio de Economía y Planificación. Ministerio de Economía y Planificación, Cuba.
- PONS, H. y GONZÁLEZ, M. (2007). *Reflexiones acerca del concepto de políticas públicas*. Material docente para el curso del Centro de Estudios de Postgrados de la ANEC (CESPANEC). La Habana, Cuba.
- RAMÍREZ, R. et al. (2007). *Temas de desarrollo local y regional en México*. Editorial eumed.net, Universidad de Málaga, España.
- RAMOS, P. (2014). *Miradas a las transformaciones recientes en Cuba desde una perspectiva territorial*. Departamento de Planificación, Facultad de Economía, Universidad de La Habana, s/p.
- ROFMAN, A. y VILLAR, A. (2006). *Desarrollo Local. Una revisión crítica del debate*. Ed. Espacio, Buenos Aires, Argentina.
- ROTH, A.N. (2005). *Políticas Públicas*. Universidad de ICESI, Cali.
- ROTH, A.N. (2007). Análisis de las políticas públicas: de la pertinencia de una perspectiva basada en el anarquismo epistemológico. *Revista Ciencia Política*, No. 3. Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, Colombia.
- RUILOBA, J.M. (2007). Un marco para el análisis de las políticas públicas: características y elementos definitorios del modelo de las corrientes múltiples de J.W. Kingdon. *Revista Ciencias Jurídicas y Sociales*, No. 3.
- SALGADO, J. (2005). *Las encuestas organizacionales: diseño, aplicación y análisis*. Curso de Doctorado del Departamento de Economía de la Empresa. Universidad Pablo de Olavide, Sevilla.
- SÁNCHEZ, N. (2010). *Propuesta metodológica para la elaboración del plan municipal con un enfoque prospectivo estratégico. Aplicación experimental en la provincia Holguín*. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Económicas. Universidad de La Habana, Cuba.
- SANCHIS, J.R. (2005). *El papel del agente de empleo y desarrollo local en la implementación de las políticas locales de empleo y en la creación de empresas en España. Estudio empírico y análisis comparativo entre CC.AA*. Madrid, Informes y Estudios Empleo Núm. 26. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- SANTOS, J., et al. (2003). *Diseño de encuestas para estudios de mercado. Técnicas de muestreo y análisis multivariante*. Madrid: Ed. Centro de Estudios Ramón Areces, S.A.
- SCHEJTMAN, A. (2009). *Desarrollo territorial rural*. Seminario FAO, Santiago de Chile, Chile.
- SCHEJTMAN, A. y BERDEGUÉ, J.A. (2008). *Towards a Territorial Approach for Rural Development*. Discussion Paper Series, No. 17, IPPG, IDPM, School of Environment and Development, University of Manchester.
- SEPÚLVEDA, S. (2008). *Gestión del desarrollo sostenible en territorios rurales: métodos para la planificación*. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, San José, Costa Rica.
- SEPÚLVEDA, S. et al. (2003). *El Enfoque Territorial del Desarrollo Rural*. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, San José, Costa Rica.
- SILVA, I. (2005). Desarrollo económico local y competitividad territorial. En: *Revista de la CEPAL*, No. 85, Abril, Santiago (Chile).
- SILVA, V. (2003). Estado y fortalecimiento de la sociedad civil. *Territorio Local y Desarrollo*, N° 4, Montevideo, Uruguay.
- SOROLLA, I. (2010). *Curso sobre lo simbólico en la gestión pública*. Centro de Estudios de Administración Pública. Universidad de La Habana, Cuba.
- SUBIRATS, J. (2007). Análisis de políticas públicas y eficacia de la Administración. Ministerio para las Administraciones Públicas. Colección Estudios. Serie Administración General. Santiago de Chile. Chile.
- TORRES, C.C. (2013). Apuntes para una conceptualización de las políticas públicas. *Revista Avances*, Vol. 15, No. 1, CIGET-CITMA Pinar del Río, Cuba.
- TORRES, C.C. (2014). La gestión pública del desarrollo local: apuntes sobre el caso de Cuba. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, Editorial eumed.net, marzo 2014, Málaga, España
- TORRES, C.C. y FERNÁNDEZ, Y. (2014). La administración pública y el desarrollo local en Cuba. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, Editorial eumed.net, abril 2014, Málaga, España.
- TORRES, C.C. y GÓMEZ, C. (2014). Las políticas públicas y su papel en la gestión del desarrollo local. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, Editorial eumed.net, abril 2014, Málaga, España
- TORRES, C.C. y SÁNCHEZ, O. (2014). El desarrollo local en el contexto de la globalización. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, Editorial eumed.net, abril 2014, Málaga, España.
- URGELLÉS, R. (2010). *Aplicación del enfoque prospectivo para la gestión del desarrollo local: estudio de caso Mayarí*. Editorial eumed.net. Universidad de Málaga, España.
- VALENCIA, L.F. (1970). *El estudio de las políticas públicas*. Ed. Colección de Antologías de Política Pública. México.
- VARGAS, T. (2013). *Modelo de gestión de la capacitación orientado al desarrollo de competencias para el turismo sostenible en el ámbito local, con enfoque de organización que aprende*. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Económicas. Universidad de Pinar del Río.
- VÁZQUEZ BARQUERO, A. (1993). *Política Económica Local*. Ed. Pirámide, Madrid, España.
- VÁZQUEZ BARQUERO, A. (2002). *Endogenous development*. Londres: Routledge.
- VÁZQUEZ BARQUERO, A. (2008). Desarrollo local: diversidad y complejidad de las estrategias y políticas de desarrollo. *Prismas*, No. 22, p. 54. Centro de Estudios e Investigaciones de la Universidad Nacional de Quilmas.
- VÁZQUEZ BARQUERO, A. (2009). *Desarrollo Local, una estrategia para tiempos de crisis*. Trabajo presentado en el Seminario Internacional de la Red DETE-ALC, Argentina.
- ZALDÍVAR, M. (2004). Interacción entre competitividad empresarial y desarrollo local en las condiciones de la economía globalizada. *Revista Economía y Desarrollo*, [edición especial], año XXXIV, 136: 55-83. La Habana, Cuba.
- ZALDÍVAR, M. et al. (2012). *Emprendedores, emprendimientos y desarrollo local*. Ponencia presentada en el Taller "El desarrollo local en Cuba: potencialidades y desafíos". Sociedad Económica Amigos del País, La Habana, Cuba.