



Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa
Dr. Antonio Núñez Jiménez
Facultad de Humanidades

TRABAJO DE DIPLOMA

En opción al título de Licenciatura en Bibliotecología y Ciencias de la Información.

Título: La prospectiva estratégica como herramienta para el desarrollo socioeconómico del municipio Mayarí.



Autora: Mailín Fonseca Terrero.

Tutor: MSc. Ángel Juan Otero Méndez.

2012
Año 54 de la Revolución



Declaración de Autoridad

Yo: Mailín Fonseca Terrero.

Autora de este Trabajo de Diploma tutorado por el MSc. Ángel Juan Otero Méndez, certifico la propiedad intelectual a favor del Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa “Dr. Antonio Núñez Jiménez”, el cual podrá hacer uso del mismo para fines docentes y educativos.

Mailín Fonseca Terrero
(Diplomante)

MSc. Ángel Juan Otero Méndez
(Tutor)



Pensamiento

“...Debemos estar conscientes de que el funcionamiento de las instituciones del Estado y del Gobierno aún no alcanzan el nivel de efectividad que nuestro pueblo exige con todo derecho”...

“...Es un tema en que debemos pensar todos. La iniciativa local es efectiva y viable en muchas cuestiones”....



Raúl Castro Ruz
24 de febrero de 2008



Agradecimientos

Quisiera agradecer hoy lo que soy a nuestra Revolución por haberme dado la oportunidad de formarme no solo como un estudiante universitario o un egresado más sino también como una verdadera revolucionaria.

...Agradecerles a mis padres Merladis Terrero Mosqueda y Ariel Fonseca Belett, a mi hermano Mailer Fonseca Terrero y a mi esposo Gaibel Cabrera Santander por darme siempre su apoyo incondicional bajo cualquier circunstancia y por siempre confiar en mí...

...A mis compañeros de aula especialmente a Liuba Cárdenas y Yuliska Pérez con los que compartí todos estos años de sacrificio....

...A todos mis profesores comenzando por mi tutor Ángel Otero Méndez y a mis consultantes Ana Isabel Roque Rodríguez y Adis Dalmau, gracias por su confianza.

...A todos aquellos que de una forma u otra han hecho posible la realización de este trabajo aunque no los mencione a todos les estaré eternamente agradecido.



DEDICATORIA

“A quienes me dieron vida, dedicación, protección, y a los que de alguna manera hicieron posible el éxito de mi carrera, e hicieron realidad el sueño deseado”.

“Especialmente a mis padres Merladis Terrero Mosqueda y Ariel Fonseca Belett, a mi hermano Mailer Fonseca Terrero y a mi esposo Gaibel Cabrera Santander”.



Resumen

En el presente Trabajo de Diploma se realiza un diagnóstico del municipio Mayarí, identificando las variables claves para su desarrollo socioeconómico. A partir del Análisis Estructural como herramienta; utilizando el método MICMAC para relacionar todos los elementos constitutivos. Para lograr el objetivo se utilizó la prospectiva estratégica. Los resultados obtenidos contribuyen a la toma de decisiones que promuevan el desarrollo local a partir de mejoras asociadas con la gestión del conocimiento y la innovación



Abstract

This paper carried out a diagnosis of Mayarí municipality in order to identify the variables keys for its socioeconomic development. Starting from the Structural Analysis as a tool; utilizing the MICMAC method in order to relate all the constituent elements. In order to achieve the objective it was used the prospective strategic. The gotten results contribute to take decisions that they promote the local development starting from improvements associated with the administration of knowledge and innovation.



Índice

<i>Declaración de Autoridad</i>	I
<i>Pensamiento</i>	II
<i>Agradecimiento</i>	III
<i>DEDICATORIA</i>	IV
Resumen.....	V
<i>Abstract</i>	VI
INTRODUCCION	1
CAPITULO 1.	5
1.1 EVOLUCION DEL CONCEPTO DE PROSPECTIVA ESTRATEGICA	5
1.2 ANTECEDENTES DE PROSPECTIVA ESTRATEGICA EN CUBA.....	10
1.3 Características de la Prospectiva	14
1.4 La Gestión del conocimiento en la prospectiva estratégica.....	14
1.5 El pensamiento prospectivo en la educación superior cubana.....	18
1.6 Espacio y territorio.....	19
1.6.1 Local y territorial. Su relación	21
1.6.2 Dimensión de lo local	25
1.6.3 Desarrollo local	27
1.7 El desarrollo local en el contexto de la realidad cubana.....	30
CAPITULO 2:	32
2.1 Descripción del estudio	32
2.2 Estado actual del ordenamiento territorial socioeconómico y sociodemográfico del municipio Mayarí	33
2.3 Talleres de Prospectiva	36
2.4. Elementos significativos de la prospectiva estratégica.....	41
2.5 Análisis Estructural: método MICMAC para la determinación de las variables claves del municipio Mayarí	44
<i>CONCLUSIONES</i>	51
<i>RECOMENDACIONES</i>	52
BIBLIOGRAFIA	53
Anexo .	



INTRODUCCION

El proyecto Estrategias de Desarrollo Local de los Municipios del Este de la provincia Holguín perteneciente al programa ramal Gestión Universitaria del Conocimiento y la Innovación para el Desarrollo (GUCID), contribuye a la identificación de problemas locales que requieren del desarrollo, asimilación y evaluación del conocimiento.

Operando dentro de un modelo contexto céntrico, la Sede Universitaria del municipio actúa como agente local, dinamizadora, capaz de identificar problemas y colaborar en la gestión del conocimiento que facilite su solución en estrecha alianza entre actores, sobre la base de valores compartidos, bajo la dirección del gobierno local.

Con esta responsabilidad social se le indicó dirigir la realización de un diagnóstico al municipio para identificar las variables claves para su desarrollo, que permitan trazar la planeación estratégica para el desarrollo de la localidad a mediano largo plazo (2012 al 2020).

Para acometer esta tarea se decidió realizar un estudio de futuro para la cual se utilizó la prospectiva estratégica, a través de la misma se puede idear el desarrollo local a mediano largo plazo, a partir de los recursos de los que se cuentan hoy, lo que permite hacer una reflexión de los futuros posibles, que permitan mejorar la situación que enfrenta el territorio y sus habitantes, para favorecer así el desarrollo local, en palabras de Godet (2000) el propósito de la prospectiva es preparar el camino para el futuro, adaptándolo como camino deseable y posible del mañana.

La prospectiva es un proceso de articulación y convergencia de las expectativas, deseos de intereses y capacidades de la sociedad para alcanzar el porvenir que se perfila deseable. Se presenta una actitud hacia el mañana a través de la construcción y elección de futurables (futuros probables) y futuribles (futuros posibles).



El Análisis Estructural es el punto de partida de este estudio que se presenta, el método ofrece la posibilidad de describir un sistema con ayuda de una matriz que relaciona todos sus elementos constitutivos, con el objetivo de hacer aparecer las principales variables influyentes y dependientes y por ello las variables esenciales del sistema estudiado. Esta es una herramienta de estructuración colectiva y tiene tres fases (Godet: 2000) listado de variables, la descripción de relaciones entre variables y la identificación de variables claves.

La **situación problémica** de la investigación se refiere a que el desarrollo socioeconómico sostenible del municipio de Mayarí, no ha sido estudiado en relación a los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución y particularmente con el lineamiento # 37 en correspondencia con el proyecto de desarrollo integral, el uso de la prospectiva estratégica puede contribuir como herramienta para construir el escenario que se proyecta en el territorio para el año 2020.

En correspondencia con la problémica referida se plantea el **Problema de Investigación** siguiente: ¿Cuáles son las variables claves para el desarrollo socioeconómico sostenible del municipio Mayarí con miras al año 2020?

El problema planteado tiene como **Objeto de Estudio** para esta investigación el desarrollo socioeconómico territorial.

La idea a defender es que la prospectiva estratégica puede ser considerada la herramienta para determinar las variables claves, que conduzcan al desarrollo socioeconómico del territorio de Mayarí.

Objetivo General:

Determinar las variables claves para el desarrollo socioeconómico sostenible del municipio Mayarí con miras al 2020 haciendo uso de la prospectiva estratégica.

Objetivos específicos:

- Examinar los fundamentos teóricos sobre prospectiva estratégica como herramienta para determinar el futuro socioeconómico territorial sostenible.
- Caracterizar el estado actual del ordenamiento territorial socioeconómico y sociodemográfico del municipio Mayarí.



- Desarrollar talleres de prospectiva que permitan perfilar las variables claves para el desarrollo socioeconómico sostenible del municipio Mayarí.

Tareas investigativas:

- Revisión bibliográfica para la concepción del marco teórico metodológico que sustente el estudio de prospectiva estratégica en el desarrollo socioeconómico territorial y las experiencias en el contexto cubano.
- Estudio del estado del ordenamiento territorial socioeconómico y sociodemográfico del municipio Mayarí.
- Desarrollo de talleres de prospectiva con decisores y actores locales.
- Procesamiento de la información cualitativa y cuantitativa obtenida en el estudio de caso planteado.
- Identificación e interpretación de las variables claves para lograr el desarrollo socioeconómico sostenible del municipio Mayarí teniendo en cuenta el reordenamiento territorial que plantea el proyecto de desarrollo integral del municipio de Mayarí.

La metodología utilizada es fundamentalmente de carácter cualitativo, se emplea el estudio de caso como método de investigación atendiendo a las ventajas que este método proporciona para el estudio de unidades singulares.

Se realiza triangulación metodológica con el uso de algunas técnicas cuantitativas para validar la información obtenida.

El estudio de caso parte de la caracterización del municipio de Mayarí e incluye elementos significativos de la prospectiva estratégica.

Se utilizó para procesar la información el Análisis Estructural de la prospectiva estratégica, con la ayuda del software MICMAC se obtuvieron las variables claves para el desarrollo socioeconómico del municipio.



Trabajo de Diploma La prospectiva estratégica como herramienta para el desarrollo socioeconómico del municipio Mayarí.

Diplomante: Mailín Fonseca Terrero

Los resultados obtenidos y su interpretación, constituyen un valioso instrumento para la implementación de una estrategia de desarrollo local.



CAPÍTULO 1.

FUNDAMENTOS TEÓRICOS SOBRE PROSPECTIVA ESTRATÉGICA

En el capítulo 1 se analizan aspectos teóricos y conceptuales que servirán de soporte a la investigación, se revisaron fuentes documentales donde se definen un conjunto de términos básicos: prospectiva estratégica, desarrollo local.

1.1 EVOLUCION DEL CONCEPTO DE PROSPECTIVA ESTRATEGICA

En los últimos años el término prospectiva – foresight en inglés y prospective en francés – ha comenzado a utilizarse ampliamente en diversos campos del conocimiento para describir una serie de enfoques e instrumentos que intentan mejorar la capacidad de decisión actual de los agentes públicos y privados para afrontar los retos que depara el futuro. En otras palabras, la prospectiva forma parte de la gran familia de estudios sobre el futuro, caracterizándose por enlazar con la planificación estratégica y el análisis de políticas a través de los procesos participativos.

Los métodos de prospectiva no son nuevos en sentido estricto, ya que se han venido practicando y desarrollando durante varias décadas, ni tampoco sustituyen a las formas más tradicionales de previsión y planificación. Sin embargo, su uso se está extendiendo progresivamente y constituyen, cada vez más, un elemento decisivo en todo ejercicio de planificación. Esta tendencia viene determinada porque los cambios rápidos de la sociedad, los mercados, la tecnología y la ciencia presionan sobre los sistemas racionales de planificación, cuya utilidad depende de que haya largos períodos de estabilidad relativa. Los métodos prospectivos suponen un planteamiento mucho más emergentes que funciona más en tiempo real.

De acuerdo con **Miklos** (1994), la prospectiva es:

- Creatividad
- Análisis
- Capacidad de integrar deseos y futuros esperados con las condiciones actuales.



Otras dos conocidas definiciones descritas por investigadores del Reino Unido, citaremos a **Ben Martin** (1995), describe la prospectiva como “El proceso de investigación que requiere mirar sistemáticamente el futuro de largo plazo en ciencia, tecnología, economía y sociedad, con el objetivo de identificar las áreas de investigación estratégicas y las tecnologías genéricas emergentes que generarán los mayores beneficios económicos y sociales”.

Por su parte **Luke Georghiou** (1996), describe la prospectiva como “un medio sistemático de evaluar los desarrollos científicos y tecnológicos que podrían tener un fuerte impacto en la competitividad industrial, la creación de riqueza y la calidad de vida”

El Instituto de Prospectiva Estratégica, en 1999, definió la prospectiva como una disciplina con visión global, sistémica, dinámica y abierta que explica los posibles futuros, no sólo por los datos del pasado, sino, fundamentalmente, teniendo en cuenta las evoluciones futuras de las variables (cuantitativas y, sobre todo, cualitativas) así como los comportamientos de los actores implicados, de manera que reduce la incertidumbre, ilumina la acción presente y aporta mecanismos que conducen al futuro aceptable, conveniente o deseado.

Según Barrera Marcos (2005), “la prospectiva es una técnica que se desprende de la investigación científica, social e histórica y se aplica en la política, la economía, la prospección de reservas minerales, la astronáutica, la cibernética, y en general, en toda disciplina”.

Del Olmo Elvia (sf), define el enfoque prospectivo como un estudio de larga duración en el cual se considera el presente, el pasado y el futuro, como inseparables, de modo tal que se aporta a la planeación, visiones del futuro deseado”.



La Organización de Cooperación para el Desarrollo (OCDE) dice que la prospectiva es un intento sistemático para examinar a largo plazo el futuro de la ciencia, la tecnología, la economía, la sociedad y el medio ambiente en sus interacciones. Esos intentos están dirigidos a apoyar la acción estratégica y la definición de prioridades y políticas.

El profesor **Barel** argumenta que la prospectiva tiene dos enfoques complementarios. Por un lado el Cognitivo o Exploratorio y por otro lado el Normativo o Decisional. En el primero, la prospectiva es un instrumento que confiere opciones, información y da un horizonte al planeamiento. En el otro es la reflexión para la comparación de futuros, la evaluación, la previsión, el seguimiento de los cambios, el diseño del futuro deseado y a la vez, da un marco sumamente adecuado para la toma de decisiones.

Gastón Berger (1991) define la prospectiva como “la ciencia que estudia el futuro para comprenderlo y poder influir. Aunque de hecho es, paradójicamente, una ciencia sin objeto que se mueve entre la necesidad de predecir lo que puede ocurrir y el deseo de inventar el mejor futuro posible”.

Según el Centro de Estudios Prospectivos de la Universidad Nacional Agraria La Molina (UNALM) la prospectiva se define como un proceso sistemático, participativo, generador de conocimientos sobre el futuro y creador de visiones a largo- medio plazo dirigido a apoyar la toma de decisiones presentes y a movilizar acciones conjuntas. Así, la prospectiva no solo produce estudios sobre el futuro, sino que también involucra a los agentes clave del cambio y establece redes de expertos con el propósito de desarrollar visiones estratégicas y de figurar una inteligencia anticipadora.

En línea con lo anterior la prospectiva estratégica puede definirse como una tentativa sistemática para observar a largo plazo el futuro de la ciencia, la tecnología, la economía y la sociedad con el propósito de identificar las tendencias



emergentes, que previsiblemente producirán las mayores transformaciones en la ciudad y en el territorio.

En los beneficios tangibles que aporta la prospectiva estratégica cabe destacar los siguientes:

- Sistematiza el debate sobre las perspectivas futuras y los deseos de desarrollo socioeconómicos que ostentan una gran variedad de actores en un territorio.
- Construye visiones de futuro posible y coherente.
- Formula estrategias territoriales viables e innovadoras, capaces de conciliar los puntos de vista de un amplio grupo de agentes territoriales.
- Influye sobre las decisiones y los actos presentes para afrontar con éxito los retos del futuro.
- Establece prioridades en las iniciativas públicas y privadas de cara al futuro.
- Forma redes de expertos para intercambiar experiencias sobre el tema estudiado.
- Difunde el conocimiento derivado del ejercicio de prospectiva entre los principales actores territoriales y los responsables de las decisiones políticas.

Frente a los procesos de planificación tradicionales, que suelen tener un alcance sectorial y limitado para abordar de forma integral los retos del futuro, la prospectiva está basada en métodos participativos que comparten el conocimiento con los actores públicos para construir de forma gradual la visión del posible futuro en un territorio.

¿Qué es la estrategia?

El término "estrategia" es una de esas palabras que la gente define de un modo y a menudo las usa de otro distinto. En el mundo de los negocios se utiliza con diversas acepciones por muchos autores y directivos de empresas. Ello se debe a



que el término explica tanto acciones pasadas (patrones) como comportamientos intencionales (planes) para el futuro.

Según el criterio de (Michel Porter Nov, Dic 1996) no se trata de limitar perspectivas sino de ampliarlas, sugerimos algunos conceptos cuyos significados hacen referencia a la palabra "Estrategia": objetivos, metas, políticas, programas, plan, patrón, secuencia de acciones, "arte del general", tácticas, asignación de recursos, maniobras, logística, sincronización de fuerzas, enfoques de operaciones, selección de posiciones, pautas, modelos, fuerza motriz, actitud, proceso que asegura decisiones óptimas, propósito, visión, etc.

Sea cual fuere la definición lo cierto es que cualquier acepción amplia del término que tomemos nos conduce a afirmar que toda empresa que compite posee una estrategia, ya sea explícita (deliberada, formal) o implícita (espontánea, emergente).

¿Por qué prospectiva?

Los cambios que se están produciendo en el ámbito socioeconómico son tan importantes, tan profundos y algunos a tal ritmo, que ya han comenzado a sentirse los efectos en las instituciones/organizaciones y empresas. En éste contexto de incertidumbre no son suficientes los análisis convencionales que se alimentan desde y con datos exclusivos del pasado; se hace imprescindible disponer, además de nuevas herramientas que exploren e iluminen las posibles evoluciones futuras de problemáticas complejas en las que se ven inmersos tanto administraciones públicas como organizaciones privadas y empresas. Sólo así podrán adoptarse las estrategias más adecuadas para competir o servir eficientemente en un mundo cada día más interrelacionado. Esto es válido tanto para empresas como para la acción pública y política.

La propuesta de análisis cuando se trata de hacer nuevos planteamientos o modificar aquéllos que se consideran obsoletos en organizaciones y empresas es la **Prospectiva Estratégica**.



1.2 ANTECEDENTES DE PROSPECTIVA ESTRATEGICA EN CUBA

Aunque ya desde los años 50 y 60 se gestan desarrollos de la actividad futurista en el mundo, no es hasta la primera mitad de los años 70 que la actividad de prospectiva en general y la prospectiva tecnológica en específico, comienzan a ser objeto de una creciente atención en Cuba, asociada a la necesidad, constatada en esos años, de la elaboración de una estrategia de desarrollo económico y social a largo plazo (Grobart Sunshine ,Fabio 2003).

Por una parte el carácter planificado de la economía nacional socialista y por otra, la necesidad de incorporar eficientemente el progreso científico y tecnológico (PCT) a los diversos aspectos de la vida de la nación, fueron, en opinión de este autor las razones que conllevaron al país a incursionar en los estudios prospectivos.

Un elemento importante en estos desarrollos, que reconocen varios autores, fue la entrada de Cuba al Consejo de Ayuda Mutua Económica (CAME) en esta misma época (García Capote, 2005) (Grobart Sunshine, 2003) (García Capote & Lezcano Lastre, 2008), la familiarización con los estudios de prospectiva concretos realizados en el marco de esta organización, la utilización de la rica experiencia colectiva de esos países en el plano metodológico y muy especialmente la creación del Grupo de trabajo del CAME para la colaboración en la esfera de la prospectiva científica y tecnológica, todo lo cual desempeñó una importante función catalizadora en la toma de las correspondientes decisiones metodológicas y organizativas en Cuba, así como en la rápida liquidación del atraso existente en el país en esta materia.

Un primer ejercicio prospectivo fue el de planeamiento a mediano plazo del Programa de Investigaciones hasta 1980 de la Academia de Ciencia de Cuba (ACC) y la preparación del primer Plan Nacional de Problemas Principales de Investigación para 1976-80.



En 1976 se crea el Instituto de Investigaciones Económicas (INIE), el que recibió el encargo de elaborar una estrategia de desarrollo económico y social hasta el año 2000, para lo cual elaboró un diagnóstico de la economía cubana incluyendo el análisis de su evolución desde el triunfo revolucionario hasta 1975 (Álvarez González, 2000).

A partir de ello se estuvo en condiciones de realizar un primer pronóstico de carácter macroeconómico: La Estrategia de Desarrollo Perspectivo Económico y Social del país hasta el año 2000 (EDES 2000), realizada a partir de la Resolución conjunta emitida por el Buró Político del CC del PCC y por el Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros en julio de 1978, donde se indicó a todos los organismos trabajar en estrecha colaboración para ese propósito.

En esta primera campaña nacional de planificación a largo plazo participaron más de 1 500 especialistas de diversos perfiles, se hizo un esfuerzo considerable por integrar las proyecciones de las variables de ciencia y tecnología con las variables económicas, sociales y medioambientales (Grobart Sunshine, Fabio 2003). Ello propició una atmósfera creadora y una conciencia general sobre la necesidad de profundizar en la actividad de prospectiva y sobre las vías para el perfeccionamiento de la organización y del mecanismo de su realización.

Otro importante paso fue la participación activa de especialistas cubanos en la elaboración del estudio de prospectiva titulado "Problemas científicos y tecnológicos principales de interés común para los países miembros del CAME, para una perspectiva de 20 años, concluido en 1984, en el cúmulo de complejos económico-productivos y sociales, los puntos neurálgicos del PCT para el largo plazo que deberían ser objeto de un enfoque de solución mancomunada, en los diversos eslabones del ciclo reproductivo de "ciencia - técnica - producción - mercado -consumo/acumulación.



Durante los años 1986/88 se realizaron investigaciones concretas de prospectiva y de estudios analítico en algunos campos priorizados del PCT nacional (microelectrónica, biotecnología, derivados de la caña de azúcar, desarrollo territorial del potencial científico-técnico) líneas determinantes en la especialización y la cooperación internacional en ciencia y tecnología (Grobart Sunshine, Fabio 2003).

Al revisar críticamente el camino andado no solamente se observan los frutos del trabajo realizado, sino también los desaciertos. A estos estudios se le señalan entre sus limitaciones el que condujeron a escenarios inerciales a tecnología constante, en los que el crecimiento resultaba sobre todo de carácter extensivo y no intensivo, a partir de la transferencia de tecnología desde el exterior (García Capote, 2005).

Según este mismo autor, las proyecciones resultaron, en lo fundamental, extrapolativas y de ellas derivaba en la práctica un escenario futuro único; no se logró encajar suficientemente la investigación-desarrollo (I+D) y la tecnología de posible creación nacional en las proyecciones socio-económicas.

Otro aspecto importante es lo referente a la utilidad de los estudios prospectivos y al impacto que puedan tener sus resultados en los planes prospectivos de todas las áreas de trabajo en las que puedan ser útiles. En relación con esto ha señalado Celis, los pronósticos tal cual nosotros los realizábamos constituían una primera aproximación a la elaboración de los planes; sin embargo nunca llegaron a ser un verdadero instrumento de la planificación física (Celis Mestres, 2003).

En la década de los 80 otros acontecimientos influyeron en las tendencias de la prospectiva en el país, dentro de ellos: la apuesta de Cuba por la biotecnología, validada hoy por el desarrollo ulterior de los acontecimientos, el comienzo de la realización sistemática de actividades de vigilancia tecnológica y la orientación de la alta dirección del país de estudiar las experiencias gerenciales de los países



capitalistas más desarrollados, especialmente de Estados Unidos (García Capote, 2005).

El trabajo sobre la prospectiva estratégica exige tener en cuenta las necesidades de la tecnología a largo plazo (Gaynor, 1999), para lo cual se requiere una buena información sobre lo que está sucediendo en cada área, con el objetivo de que los responsables de las políticas y las empresas puedan tomar las mejores opciones sobre futuros proyectos. El camino hacia la competitividad pasa por una combinación de transferencia e investigación + desarrollo propio (Escorsa et al., 2001).

Fruto de la maduración del pensamiento prospectivo en el país en el 2001 se creó, subordinado a la Academia de Ciencia de Cuba (ACC), el Observatorio Cubano de Ciencia y Tecnología (OCCYT), el cual tiene la misión de alertar sobre las tendencias y los resultados avanzados en materia de ciencia y tecnología que se generan internacionalmente, identificando los aspectos relevantes para las proyecciones nacionales y analizar y evaluar las perspectivas de los temas estratégicos del desarrollo de la ciencia y la innovación tecnológica en Cuba y su relación con las prioridades del desarrollo económico, social y medioambiental nacional. Este paso sin dudas ha contribuido a fortalecer la actividad prospectiva y a su mejor utilización como base de las estrategias nacionales.

En el 2002 se crea la Red Iberoamericana de Prospectiva (RIAP), de la cual Cuba es fundadora, integrada además por otros países de la región, España y Portugal. También se activa la Red Cubana de Prospectiva integrada por colaboradores individuales, organismos y entidades, entre los que destacan la Consultoría Biomundi y el Instituto de Investigaciones Económicas, instituciones cubanas con gran actividad prospectiva.



1.3 Características de la Prospectiva

- **Transdisciplinariedad:** Diversas disciplinas participan en la revisión de un problema. No conlleva únicamente un análisis interdisciplinario.
- **Globalidad:** Interrelación de problemas/circunstancias. Vinculación-temporal-espacial.
- **Normatividad:** Tendencia a ser más normativo, dirigidos hacia la consecución de un marco de referencia capaz de facilitar y orientar las elecciones.
- **Cientificidad:** Utilización de métodos de ciencias exactas. Rigor y calidad en las conclusiones y resultados que puedan ser alcanzados.
- **Participación:** Contar con los actores en la toma de decisiones sobre el futuro.

1.4 La Gestión del conocimiento en la prospectiva estratégica.

La **Gestión del Conocimiento** constituye un conjunto de procesos y sistemas que permiten que el capital intelectual de cualquier organización, aumente de forma significativa, mediante la gestión de sus capacidades de resolución de problemas de forma eficiente, con el objetivo final de generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo.

KM Consultores ¹(2000), afirma que la gerencia del conocimiento contribuye a aumentar la capacidad competitiva de la organización, a lograr una actividad de innovación sostenida, aumentar la eficiencia de la organización, poniendo más énfasis en el factor humano que en lo material. Señala que debe diseñarse sobre una filosofía de captura del conocimiento y promover una cultura organizacional que pase de la noción del atesoramiento del conocimiento, como factor de poder, a compartir el conocimiento. Sostienen que atesorar la información no es poder, el

¹ Knowledge Management Consulting: Consultoría de Gestión del Conocimiento



poder está precisamente, en compartirlo, en ser capaces de generar valor a partir de un conocimiento que se genera como el agregado de distintas inteligencias.

Al considerar la implementación de la Gestión del Conocimiento, se debe tener en cuenta que uno de los factores claves para el éxito de ella son las personas, siendo importante considerar el hecho de que está basada en una buena gestión de la información. En este sentido, es primordial la actualización, capacitación y adiestramiento del recurso humano, así como también, lograr la adecuada gestión del conocimiento en las organizaciones, a fin de generar innovación y agregar valor.

Otra disciplina que ha tomado auge en este nuevo milenio, y que va tomada de la mano de la gestión del conocimiento como nuevo paradigma gerencial, son los estudios del futuro, conocido como **Prospectiva**, que se deriva del latín Prospisere, y que significa mirar adelante, a lo lejos. Es comúnmente usada por planificadores, quienes acostumbran a planificar en perspectiva, es decir, comenzar desde el presente para posteriormente delinear acciones hacia el futuro; sin embargo, la prospectiva proporciona una vía para planificar, que no solo ayuda al interesado o investigador a ubicarse en los resultados que quiere obtener, sino que le permite prever de manera más precisa, los detalles necesarios para lograr sus objetivos. En resumen, utilizar ejercicios de prospectiva, significa traer el futuro en el presente.

Se puede decir entonces, que el futuro en prospectiva, es presente, por su parte es el futuro que se desea. Siendo esto así, es aplicable a la planificación tecnológica y la gestión de la innovación, donde se pueden analizar tendencias, construir escenarios, estudiar probabilidades, en pocas palabras, aborda un tema retador y novedoso, porque significa escudriñar el futuro, encargo difícil para cualquiera, pero basados en técnicas y metodologías científicas propias de la prospectiva, que permiten hacer proyecciones de tendencias y ensayar una visión de futuro, que a su vez apoyado por el fortalecimiento de las destrezas individuales y colectivas para aplicar conocimiento, puede aumentar el valor



agregado, reducir costos y generar mayor competitividad organizacional, en un mercado global. En este sentido, las actividades de investigación y desarrollo (I+D) de cualquier organización, no debe dejar de lado la gestión del conocimiento y la aplicación de estudios en prospectiva.

La prospectiva presenta tentativas sistemáticas para observar a largo plazo el futuro de la ciencia, la tecnología, la economía, y la sociedad, con el propósito de identificar las tecnologías emergentes que probablemente produzcan mayores beneficios económicos y sociales. Por otra parte, permite despejar incertidumbres y poder influir sobre el futuro del desarrollo tecnológico.

La prospectiva tiene aplicación en la toma de decisiones sobre el futuro industrial, tecnológico y de cualquier área del conocimiento. Permite desarrollar un proceso sistemático para evaluar aquellos conocimientos científicos y tecnológicos que pueden tener alto impacto en la competitividad industrial, la creación de riqueza, calidad de vida y desarrollo de mercados.

Prospectiva y Competitividad

La competencia, aumenta rápidamente e impacta de manera repentina en los mercados y en las sociedades creciendo la rivalidad no sólo entre países sino también entre compañías. En los últimos 12 años, por ejemplo, muchos nuevos jugadores han entrado al grupo de las “economías de mercado”, sobre todo en Asia y Europa Central, ofreciendo nuevas oportunidades de negocios e inversión. Este aumento de la competencia sigue dos vectores principales. Por un lado, presenciamos un enorme (y tal vez sin precedentes) diferencial de costos laborales, en un contexto en el cual las empresas pueden mudar sus recursos y producción de una manera mucho más rápida y sencilla que en cualquier época pasada.

La competitividad prospectiva de las empresas puede enfocarse desde dos conceptos claves que son considerados retos para el crecimiento: primero, las estrategias serias de acceso y adaptación de ellas a los cambios y nuevas



condiciones del entorno; y, segundo, la integración de los esfuerzos de competitividad, empleo y cambio tecnológico. En este contexto, los cambios tecnológicos pueden encaminar las empresas hacia las acciones de repensar o reestructurar su economía. En otras palabras, las empresas tendrán que administrar sus niveles de diversificación tecnológica, filiales e innovación. Asimismo, los servicios e infraestructura empresarial tendrán que optimizarse si la organización investiga sus procesos internos, con autonomía pero tomando como referencia otras experiencias. En este paso, no es recomendable copiar modelos externos, pues la composición de las personas y el entorno de otros modelos son diversos y diferentes para cada organización.

La educación, entrenamiento y desarrollo de habilidades personales y profesionales en la organización tienden a mejorar los servicios en la atención en todos los niveles en el sector donde ellos crecen.

En el análisis prospectivo de las empresas, los sistemas pueden disolverse o fragmentarse. Por ello, las organizaciones podrán crecer si desarrollan sistemas propios de transferencia de tecnología, tomando como base sus datos domésticos y la cooperación nacional, regional o global.

El tipo de análisis requerido para enfrentar la competencia se ha vuelto más complejo. En un contexto donde una gran cantidad de países y empresas (empeñados en alcanzar y mantener el liderazgo competitivo de una economía basada en el conocimiento) usan esta técnica, destacar su utilización puede disminuir la capacidad de competir en el futuro u otorgar una ventaja significativa a potenciales competidores en la carrera por la prosperidad y el liderazgo.

La creciente preocupación acerca de la interacción entre la capacidad competitiva de un país y factores sociales tales como el desempleo y las condiciones laborales, las desigualdades y el nivel de cohesión social, el medioambiente y la sustentabilidad del proceso productivo, los riesgos asociados con la emergencia de nuevas tecnologías así como la distribución de sus beneficios, requiere la formulación de análisis cada vez más sofisticados para enfrentar la competencia.



Hoy día se requiere una mejor comprensión del funcionamiento de los sistemas económicos y sociales, mayores capacidades para formular políticas públicas e instrumentos de análisis que permitan vincular todos estos factores de manera articulada. Las nuevas formas de competencia imponen la articulación de esfuerzos entre el sector público y el privado. Los estudios de prospectiva son una herramienta formidable, precisamente, porque representan una nueva y moderna forma de vincular las acciones de uno y otro.

Finalmente referimos que nadie discute hoy día la importancia de la innovación y el cambio tecnológico como motor del desarrollo de una economía, o el hecho de que éstos constituyen el principal elemento de cambio y progreso. Sin embargo, introducirlos en la economía y en la sociedad presupone como requisito indispensable la permanente renovación de las capacidades sociales y habilidades en la fuerza de trabajo. Estas capacidades no sólo demandan nuevas habilidades sino que, muchas veces, se vuelven obsoletas las existentes.

1.5 El pensamiento prospectivo en la educación superior cubana

Uno de los primeros estudios de futuro en Cuba estuvo relacionado con el ámbito universitario y fue el realizado en 1960 por J. Altshuler, cubano y J. Noyola, mexicano, los cuales elaboraron un pronóstico según (García, 2005) con razonamientos sencillos y sorprendentemente atinado sobre las necesidades del país en cuadros técnicos e ingenieros para los siguientes 10-15 años, tomando para ello en consideración el esperado desarrollo de las fuerzas productivas que acaecería con la industrialización y demás transformaciones estructurales y económico-sociales que se sucederían con la Revolución.

Con posterioridad, en 1982, se creó el Centro de Estudios para el Perfeccionamiento de la Educación Superior (CEPES), adscrito a la Universidad de La Habana, el que a través de su grupo de planificación universitaria realiza investigaciones, asesorías y la impartición de actividades de postgrado, entre



otras temáticas, en lo relativo a estudios prospectivos en las Instituciones de Educación Superior.

Uno de sus actuales proyectos de investigación de este grupo se denomina los procesos de dirección en la Nueva Universidad Cubana, cuyo objetivo general es contribuir al perfeccionamiento de la Dirección Estratégica en las Instituciones de Educación Superior adscritas al Ministerio de Educación Superior (MES), a través de la incorporación de nuevos enfoques, metodologías, técnicas y procedimientos que pudiesen articular la planificación y el control estratégico, la evaluación prospectiva y la dirección por objetivos en el marco de las exigencias actuales del desarrollo de la nueva universidad cubana (CEPES).

Vinculado con este propósito se viene realizando el estudio prospectivo de las Sedes Universitarias Municipales (SUM), cuyo reporte preliminar se presentó en Universidad 2008 con aspectos importantes relacionados con el desarrollo de la actividad científico informativa en esos centros (Ortiz Cárdenas, 2008). Los resultados de la investigación que se presenta en la tesis de Ortiz Cárdenas son un grano de arena en la consecución de ese objetivo.

1.6 Espacio y territorio

Las diferentes visiones para abordar y construir un concepto de desarrollo local han tenido que diferenciar dos términos que han sido de amplio debate en las ramas de la economía y de la geografía.

Así, el concepto espacio ha sido utilizado con referencia a un conjunto de variables como distancias para especificar costos de transporte, concentración o aglomeración de actividades o la convergencia y polarización del crecimiento. De esta manera, lo espacial implica una tendencia más o menos homogenizadora como soporte geográfico en que se desenvuelven las distintas actividades socioeconómicas. Entonces, cabe considerar de manera más clara el concepto de espacio geográfico como espacio accesible a la sociedad o referencia de la superficie terrestre que se ve afectada o afecta de alguna manera a la sociedad.



Por su parte, **territorio** se refiere a un concepto que engloba al espacio geográfico, comprendiendo las múltiples facetas de la realidad y asumiendo el papel de factor que tiene un peso relevante en la explicación de las condiciones del desarrollo. Así, el territorio puede ser enfocado desde varios puntos de vista, como actor del desarrollo y por tanto manera de comprender al desarrollo o también como espacio construido por los diversos grupos sociales a través del tiempo.

El territorio y lo territorial representarían un espacio de dominación o propiedad, es decir un espacio surcado por específicas relaciones de poder, en el cual se advierte la presencia de factores que actualmente cobran relevancia para explicar las condiciones de vida; por ejemplo, las instituciones, la cultura, la política.

Comprender la dimensión del territorio implica analizar los espacios económicos en términos de relaciones de proximidad entre actores y la manera en que los mismos construyen la realidad. La consideración de lo territorial involucra nociones de desarrollo que comprenden el uso de valores instrumentales centrados en la descentralización, el control social de los recursos, la diversificación productiva, el establecimiento claro de mecanismos de participación y representación desde abajo.

Territorio es el escenario donde transcurren los procesos de desarrollo local, así el territorio es una variable independiente que incide en varios resultados macroeconómicos y participa, por consiguiente en procesos interactivos que modifican sucesivamente tanto la organización misma del territorio como los resultados obtenibles con respecto a determinados objetivos nacionales.

Escenario: Descripción de un futuro posible, de un devenir probable, y de la trayectoria que podría conducir a su realización. Estos constituyen una de las técnicas más usadas en prospectiva.



1.6.1 Local y territorial. Su relación

El término local cubre en la práctica diferentes realidades y se puede entender como un espacio de dimensión institucional (o socio-cultural) sub-regional, sin perjuicio de que, en algunas circunstancias, pueda abarcar la propia órbita regional completa. Desde esta perspectiva, lo local no debe verse como una mera demarcación administrativa, sino como un espacio geográfico con unas características similares que se traducen en una problemática socio-económica común.

Garea Moreda & Curbelo Alonso (2008) definen lo local como: “el tamaño básico en un territorio, que sea capaz de ofrecer algunos servicios básicos y de producir los recursos necesarios para mantenerlos, espacio donde se deben facilitar formas de participación y de diálogo con organizaciones e instituciones, no sólo bajo consideraciones de alcance territoriales, sino teniendo en cuenta la capacidad de funcionamiento colectivo”. Lo local hace referencia al “espacio más abarcador en el que se inserta”: municipio, departamento, provincia, región, nación. Bajo estas consideraciones, tanto para un municipio, una provincia como una región, lo local está contenido, lo cual debe permitir la articulación de lo “local” con lo nacional.

Siendo así, las regiones constituyen espacios locales mirados desde el país, así como la provincia es local desde la región y el municipio es local desde la provincia. Pero en la práctica se mezclan los términos “local” y “territorio”, asociándose generalmente desde la mirada “nacional” al territorio con la provincia, lo que trae como consecuencia que en la alineación de las políticas nacionales con sus territorios, el municipio; al estar “de hecho contenido”, generalmente no se tenga en cuenta.

¿Por qué el municipio como unidad de desarrollo local? En el caso de Cuba, el municipio es la unidad básica de la organización político- administrativa del Estado, por lo cual- por lo general-, cuando se habla de Desarrollo Local se refiere al desarrollo municipal, aunque en términos rigurosos una localidad puede hacer



referencia a una unidad territorial menor o mayor que un municipio, como una provincia o un Consejo Popular. EEPF-IH (2006)

El municipio es la sociedad local con mayor vocación para la satisfacción directa de las necesidades de la población. En todos los municipios del país se dispone de amplias potencialidades: tierras, recursos, fuerza de trabajo calificada, infraestructura social, representaciones de los Organismos de la Administración Central del Estado (OACE), organizaciones políticas y de masas y diferentes programas sociales. El municipio posee las condiciones más favorables para la autogestión del desarrollo.

Las decisiones están más cercanas a la comunidad y tienen menos complejidades que una provincia; constituye el escenario clave donde la sociedad espera encontrar respuestas a sus aspiraciones, crear condiciones de integración en la aplicación de los principios del desarrollo socioeconómico y donde transcurre el vínculo más directo entre el pueblo y el gobierno. Por otra parte, la mayor riqueza del país está en las inteligencias que se encuentran diseminadas por todos los territorios, como resultado de un sistema educacional consolidado y equitativamente distribuido. Y esto representa una fortaleza indiscutible de cara a la promoción de procesos de desarrollo en la escala local” Guzón Camporredondo (2003).

Por su parte la Gestión del Conocimiento tiene gran influencia en el Desarrollo Local ya que no surge como una idea aislada, es por sus características propias un conjunto de acciones inherentes a la actividad humana, es un proceso, por lo que puede ser estudiado, organizado, estructurado y aplicado creadoramente en una localidad.

La principal misión de la Gestión del Conocimiento es crear un ambiente en el que el conocimiento y la información disponibles en una localidad o territorio sean accesibles y puedan ser usados para estimular la innovación y mejorara la toma



de decisiones. La clave está en crear una cultura en la que la información y el conocimiento se valoren, se compartan, se gestionen y se usen eficaz y eficientemente.

La Gestión del Conocimiento es un conjunto de estrategias y procesos para identificar, capturar y socializar el conocimiento con la finalidad de ayudar una localidad a ser más competitivo y aprovechar sus recursos. Esta consiste en gran medida en colaborar en la identificación de problemas locales que requieren del conocimiento para su solución y contribuir a identificar las organizaciones o personas que puedan aportarlo para luego construir los nexos, las redes y los flujos de conocimiento que permitan la asimilación, evaluación, procesamiento y uso de esos conocimientos.

El conocimiento se ha convertido en el principal recurso estratégico para las organizaciones del siglo XXI, motivo por el cual tanto los investigadores como los profesionales en la gestión de cualquier territorio o localidad se han interesado en concretar las claves que pueden permitir acumular los conocimientos con efectividad y lograr nuevas capacidades de innovación.

Hoy se habla de la sociedad de la información, de la sociedad del conocimiento, de la importancia del capital humano, y es evidente el creciente papel que los conocimientos tienen en un número cada vez mayor de actividades.

Las Sedes Universitarias Municipales (SUM), convertidas en escenarios clave de la “nueva universidad”, constituye un eje local aglutinador de capital humano e innovativo del territorio, enlazado de diversos modos con agentes regionales, provinciales y nacionales que pueden construir redes que canalicen los conocimientos, las tecnologías, que permitan atender las necesidades sociales de los territorios. Las Sedes Universitarias Municipales (SUM) constituyen la innovación institucional que abre nuevas posibilidades de contar con instituciones



dinamizadoras de la gestión del conocimiento, la investigación, el desarrollo y la innovación (I + D + i) en los territorios.

Una manera de expresar el papel que las Sedes Universitarias Municipales (SUM) pueden desempeñar en los territorios, es subrayar su papel protagónico en el proceso de apropiación del conocimiento.

La universidad² enfrenta de cara al siglo XXI significativos retos que exigirán su renovación y/o perfeccionamiento constantes. No hay dudas de que uno de los más importantes está relacionado con la capacidad de desarrollo de su función de investigación/innovación³ y las posibilidades de una correcta orientación de la misma hacia el desarrollo social.

Además de lo anterior, en el contexto cubano tenemos un escenario universidad-investigación/innovación- sociedad significativamente novedoso y altamente exigente con lo que se ha dado en llamar Nueva Universidad, propia de la etapa actual de universalización de la educación superior, que constituye una universidad socialmente extendida hasta los niveles de municipio- comunidad (e incluso otros escenarios como hospitales, bateyes, prisiones, televisión, etc.) mediante una relación indisoluble sedes centrales- sedes municipales (SUMs). Con esta transformación, nuestra universidad “puede ser un actor importante en la gestión del conocimiento, la ciencia, la tecnología y la innovación capaz de ofrecer nuevas oportunidades a los procesos de apropiación social del conocimiento que el desarrollo social, integral, reclama” (Núñez, Montalvo y Pérez, 2006).

²Asumimos un concepto de la universidad que está muy difundido: como institución relacionada con diversidad de campos del saber, con tendencias crecientes a la multi, inter, y transdisciplinariedad, y donde se despliegan tres funciones principales: la de formación/superación, la de investigación/ innovación y la de extensión multilateral hacia la comunidad(instintamente vista como ámbito institucional, localidad, región en el ámbito nacional, nación, región en el ámbito supranacional y también como comunidad mundial.

³ Se refiere a los procesos de dirección, producción, difusión/ diseminación y aplicación de conocimientos y capacidades operacionales por la universidad en conexión con los requerimientos económicos, sociales y culturales.



Las Sedes Universitarias Municipales (SUM), con un claustro altamente comprometido garantizan la gestión del conocimiento a nivel local, haciendo realidad la universalización de la universidad y el conocimiento para toda la población, con calidad en la pasividad de la formación de profesionales revolucionarios integrales. Difunden y promueven la cultura, la investigación y la innovación tecnológica en la localidad, para su desarrollo sostenible, en correspondencia con los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución y particularmente con el lineamiento # 37. Las Sedes Universitarias Municipales (SUM) se han convertido en un “eje local” aglutinador del capital humano e innovativo del territorio enlazado de diversos modos con actores locales, provinciales, regionales y nacionales. Estas desde su surgimiento se manifestaron como uno de los actores principales de los proyectos de desarrollo socioeconómico, asumiendo una función de captación y distribución de conocimientos.

1.6.2 Dimensión de lo local

Lo local y sus vinculaciones a posibilidades de desarrollo se despliegan frente a la crisis del modelo de acumulación de otras teorías, tratando de buscarse en lo local experiencias de ajuste productivo flexibles en el territorio, en el que ya no se piensan en formas centralizadas y rígidas determinadas por grandes aparatos industriales, sino más bien por mecanismos flexibles de organización productiva, buscando un impulso de los recursos potenciales de carácter endógeno tratando de recrear un entorno institucional, político y cultural de fomento de las actividades productivas y de generación de empleo en los diferentes ámbitos territoriales.

Lo local se desprende también con fuerza a partir de los debates originados respecto a la divergencia o convergencia de los procesos de desarrollo en diferentes espacios o regiones; las posiciones respecto a los resultados del crecimiento en diferentes espacios tuvieron importantes influencias respecto a los diferentes modelos de crecimiento que han marcado el desarrollo del siglo XX y los inicios del XXI.



Los primeros, con influencia desde la década de los 30 hasta mediados de los 70, plantearon que el libre juego de las fuerzas del mercado genera desempleo y acentúa las desigualdades económicas, lo cual llevaba a diseñar políticas con una activa participación estatal de manera diferenciada a nivel sectorial y territorial.

Por su parte, los modelos de crecimiento neoclásicos concentraron sus hipótesis en las virtudes de equilibrio del mercado, donde el libre juego de sus fuerzas propicia las convergencias entre diferentes espacios, el progreso técnico es exógeno y se distribuye homogéneamente entre las diferentes regiones primando una acción regulatoria del Estado por medio de políticas que aseguren la liberalización de la economía y donde no se considera necesario aplicar políticas sectoriales y territoriales diferenciadas.

Los modelos de crecimiento endógeno se posicionaron a partir de 1990 reconsiderando las hipótesis y premisas que plantean que el libre juego de las fuerzas del mercado genera convergencia. Estos modelos se estructuran a partir de funciones de producción donde la tasa de crecimiento depende del stock de capital físico, humano y progreso técnico o conocimientos, los cuales pueden ser producto de acumulación y generar externalidades (Mattos 1998).

A partir de estos aspectos, los modelos de crecimiento endógeno caracterizan que la tasa de acumulación de factores productivos y la tasa de crecimiento dependen fundamentalmente de decisiones que se adoptan en un determinado y concreto entorno económico y que en el largo plazo, el crecimiento es resultado de un proceso económico endógeno, considerando la existencia de competencia imperfecta.

De esta manera, los modelos de crecimiento endógeno permiten una mejor aproximación para entender procesos de crecimiento a nivel diferenciado de territorios, a partir de la comprensión de que estos procesos dependen de la percepción que tienen los actores territoriales, que adoptan decisiones de inversión sobre las condiciones que en esos entornos territoriales existen para valorizar sus capitales.



Pero lo local, no está determinado a priori, sino que por el contrario es una categoría conceptual que se construye por parte de los actores y los técnicos involucrados. En ese sentido, no es ni una escala, ni una división político-administrativa, ni un sistema de interacciones, lo local es un concepto relativo, construido siempre en relación a lo global, que va cambiando según el territorio que se defina. Así, lo local puede ser un barrio, una zona, una ciudad, una micro región o una región nacional.

1.6.3 Desarrollo local

Tratar de rescatar una definición universalmente utilizada sobre desarrollo local representa una tarea difícil, en la medida en que cualquier concepción que se posea sobre desarrollo tiene un alto contenido ideológico que implica vinculación a ciertas posiciones de intereses y cosmovisiones que inciden de manera diferenciada en términos de diseño e implementación de políticas públicas, así como en el carácter de las acciones y proyectos independientes del sector público y privado que puedan implementarse.

En todo caso, cabe resaltar que al hablar de desarrollo no mencionamos un proceso inmutable, sino una dinámica constante que apunta a mejorar las condiciones de vida de las personas, lo cual implica que, en el marco de los procesos actuales de acumulación de capital y progreso científico tecnológico, el desarrollo local no significa necesariamente crear condiciones para competir territorialmente en la atracción de inversiones.

Definiciones más elaboradas, como la del Consejo Económico para América Latina (CEPAL) y la Experiencia Internacional al Servicio del Desarrollo de América Latina (GTZ) hacen referencia al desarrollo local como un proceso de crecimiento y cambio estructural que mediante la utilización del potencial de desarrollo existente en el territorio conduce a la mejora del bienestar de la población de una localidad o una región. Cuando la comunidad local es capaz de



liderar el proceso de cambio estructural, la forma de desarrollo se puede convenir en denominarla desarrollo local endógeno.

De esta manera, el desarrollo local requiere de una visión estratégica del territorio, construcciones multiculturales como impulso al desarrollo y procesos de alianzas así como concertaciones entre actores públicos y privados.

Es importante considerar que muchos de los trabajos específicos sobre desarrollo local, han tenido un fuerte énfasis urbano-industrial, centrandos sus enfoques en el apoyo al tejido empresarial de pequeña y mediana escala. Frente a esta especie de parcialidad espacial urbana, han surgido trabajos con propuesta integradoras de lo rural, como por ejemplo las desarrolladas por los Investigadores en Ciencias Sociales Schejtman ⁴ y Berdegué ⁵ con su enfoque de desarrollo territorial rural.

Estos aportes han concebido al desarrollo territorial rural como procesos de transformación productiva e institucional en un espacio rural determinado con el objetivo de reducir la pobreza. Aquí, este enfoque toma como un elemento central la heterogeneidad de los territorios y la búsqueda de tipologías de los mismos a partir de diferentes criterios.

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

Esta concepción aplicada a la realidad permitió considerar, al mismo tiempo, dentro del análisis económico las dimensiones sociales y territoriales en el que un sistema productivo se encuentra inmerso. De ahí que se desprenderán las nociones de organización no como un sinónimo exclusivo de capacidad empresarial, sino como interdependencia entre partes, donde las economías en la

⁴ Profesor de la universidad de Oxford.

⁵ Profesor de la universidad de Wageningen (Holanda).



producción consideran a la empresa individual y también al sector del que forman parte y al ámbito territorial al cual pertenece.

Surge además el concepto de economías externas locales referidas a la interdependencia entre empresa y territorio en el que se concentran, es decir que la aglomeración de empresas/industrias en un determinado espacio reducen costos de producción y tienden a maximizar beneficios. Estas economías externas locales se relacionan con la presencia de determinados factores como mano de obra calificada, acceso a insumos y servicios de tipo especializado así como la diseminación de nuevo conocimiento.

De manera frecuente se ha introducido el término de **sistema local** para dar muestra de la existencia de un entorno o unidad integrada de producción que posee un peso gravitante en el éxito de los emprendimientos empresariales, ya que una empresa para lograr éxito debe servirse del patrimonio de experiencia y relaciones del sistema local al que pertenece más que sólo detenerse en mirar variables de mercado o procesos de innovación competitiva.

El sistema local comprende una base o referente territorial a partir del cual se analizan o se comprenden los lados sociales y económicos de la realidad, donde existe una fuerte interacción entre economías internas y externas de las empresas. Sin embargo, un elemento clave que surge de este análisis es el de las características de la estructura organizativa e institucional de los sistemas locales.

Considerando estos aspectos resulta importante observar cuáles son los rasgos de los componentes de un sistema local para favorecer a los cambios requeridos a partir de las dinámicas externas que se presenten o a los requerimientos internos locales. A partir de estos aspectos, se identifican sistemas locales de tipo productivos y aquellos más ligados a procesos distributivos, siendo éstos últimos los que dependerán de las transferencias de rentas que se originan en otros sistemas locales productivos.



1.7 El desarrollo local en el contexto de la realidad cubana

El Desarrollo Local que se promueve en Cuba no se encamina en dirección a la privatización de los recursos, a la fragmentación de los sectores populares, ni a restablecer o hacer gobernable la acumulación capitalista (Limia David, 2004). Todo lo contrario, se sustenta en la ideología de la Revolución Cubana, en la equidad, la justicia social, el acceso a la educación masiva de calidad. Un desarrollo donde se integran las escalas, nacional y provincial con el contexto municipal, en la búsqueda del mejoramiento de la calidad de vida de la población.

La Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC), “Perspectivas de la Economía Cubana”, sobre la planificación territorial plantea: la economía territorial deberá asumir un papel cada vez más activo en la búsqueda e implementación de soluciones relacionadas con el desarrollo local, en particular a partir de los recursos, cultura y tradición de cada territorio (CC-PCC, 1997).

Sin embargo, la dirección de los procesos de desarrollo en las localidades cubanas se hace compleja teniendo en cuenta las interrelaciones entre los planes y estrategias independientes que existen y se ejecutan en los territorios, lo que provoca ineficiencias en el óptimo empleo de las potencialidades locales, así como la generación y la asignación de recursos de acuerdo con las prioridades estratégicas. (Lazo Vento, et.al. 2007)

Por tanto, la búsqueda de las formas más eficaces de gestión es una necesidad a la que se enfrentan en la actualidad las administraciones públicas y el sistema de gestión debe garantizar la coordinación tanto de la toma de decisiones como de la ejecución de acciones. (Guzón Camporredondo, 2005).

En ese sentido, la autora considera que el proceso de gestión en el contexto local se debe encaminar a lograr que los decisores locales utilicen las posibilidades que tienen el conocimiento y la inteligencia local para avanzar proyectos de innovación, a la construcción de un complejo Educación Superior- Conocimiento-



Trabajo de Diploma La prospectiva estratégica como herramienta para el desarrollo socioeconómico del municipio Mayarí.

Diplomante: Mailín Fonseca Terrero

Ciencia- Tecnología- Innovación- Sociedad que fortalezca las interrelaciones con instituciones del conocimiento en el proceso de apropiación social y una gestión económica local eficiente que permita el avance progresivo del territorio.

El establecimiento de estrategias de innovación para mejorar todos los procesos, incluida la innovación social y la utilización efectiva de los beneficios que ofrecen los resultados del movimiento de amplia participación en la actividad científico-tecnológica, son también elementos a considerar.



CAPITULO 2:

2.1 Descripción del estudio

Para el análisis de los fenómenos complejos, para el estudio de casos, para la descripción y estudio de unidades naturales como organizaciones y comunidades concretas la metodología cualitativa es de gran utilidad. (Pérez, 1994).

La metodología cualitativa se asume teniendo en cuenta que permite al investigador ver el escenario y a las personas desde una perspectiva holística; las personas, los escenarios o los grupos no son reducidos a variables, sino considerados como un todo en el contexto de su pasado y de las situaciones en las que se hallan.

La investigación que se presenta es fundamentalmente de carácter cualitativo y constituye un estudio de caso de tipo descriptivo. Los estudios de casos descriptivos presentan un informe detallado de un fenómeno objeto de estudio sin fundamentación teórica previa. Son enteramente descriptivos, no se guían por generalizaciones establecidas o hipotéticas, ni desean formular hipótesis generales.

Estudio de caso: es un estudio del sujeto o grupo mediante la aplicación de diferentes instrumentos que permitan obtener una información amplia del sujeto y que faciliten la explicación del por qué el sujeto actúa de determinada manera, o sea apunta a búsqueda de la causa.

Ventajas de un estudio de caso:

- 1.- Se enfocan hacia un solo individuo o cosa, lo que permite un análisis muy de cerca, y la recopilación de una gran cantidad de datos detallados.
- 2.- Fomentan el uso de varias técnicas distintas para obtener la información



necesaria, las cuales van desde las observaciones personales hasta las entrevistas de otras personas que podrían conocer el objetivo del estudio de caso, hasta la revisión de expedientes y documentos.

3. La técnica de estudio de casos como método docente, tiene la gran ventaja de que se adapta perfectamente a distintas edades, diversos niveles y áreas de conocimiento.

4. Lo mismo se puede emplear en la educación primaria que en la media y superior, en la formación de adultos analfabetos o en la capacitación para empresarios.

5.- Sugieren direcciones para estudios subsecuentes.

2.2 Estado actual del ordenamiento territorial socioeconómico y sociodemográfico del municipio Mayarí.

Mayarí es la cuna de una de las culturas más antiguas de Cuba y posiblemente de las Antillas, situadas en las Cuevas de Seboruco, con una antigüedad estimada entre 5000 – 7000 años antes del presente. Allí se encontraron, pertenecientes a esa época, restos humanos y la Punta de Sílex, símbolo mayaricero. El municipio Mayarí fue fundado el 1ro de enero de 1879. A partir de 1976, con la nueva división político-administrativa del país, se ajustaron a 1 310.06 Km² sus límites y en el año 2010 se reajustaron a 1 304 Km² siendo esta su área actual.

El territorio permaneció abandonado hasta el siglo XVII, en que un grupo de colonos blancos, fusionados con los aborígenes, se dedicaron a la siembra de tabaco y fomentaron un pobre caserío en la zona de El Cocal. De esta tierra son hijos prominentes figuras de la cultura artística y política de relieve nacional e internacional. Honran también al municipio personalidades que participaron en las luchas por la independencia nacional y dos de sus hijos acompañaron al Che Guevara en sus luchas por América del Sur.



El municipio Mayarí se encuentra ubicado en la zona Este de la provincia Holguín. Abarca una extensión territorial de 1304.0 Km² y ocupa el segundo lugar en población después del municipio Holguín con 102 281 habitantes, para una densidad poblacional de 78,0 hab/Km². Concentran diversos recursos naturales y sociales de interés para la provincia y el país (Ver Anexo1). Estos devenidos en industrias como la minera, alimentaria, generación eléctrica, así como empresas vinculadas al desarrollo agropecuario, forestal, constructivo y de servicios. Posee centros de investigaciones ambientales y de la caña de azúcar.

De igual forma tiene zonas de interés turístico por sus valores naturales como Cayo Saetía (Ver Anexo2) y áreas protegidas como el Pico Cristal, el cayo se encuentra ubicado en el canal de entrada a la bahía de Nipe, con una extensión territorial de 4100 Ha (41 km²). Caracterizado por la diversidad de unidades paisajísticas manifestado en una considerable variedad ecológica representada por playas, manglares, bosques. Su elevado capital humano ha desplegado capacidades para enfrentar su desarrollo socioeconómico.

No obstante, han existido insuficiencias para el desarrollo de la base económico-productiva agropecuaria (30% del territorio) e industrial (21%), principal vocación del municipio; así como, las utilizadas para usos generales administrativos, descanso, recreación y turismo (36%). El desarrollo alcanzado por las mismas no se corresponde con las potencialidades en recursos naturales y sociales existentes. Entre ellos, se encuentran: agua, suelos, minerales metálicos y no metálicos, diversidad biológica y cultural, forestal, marinos, fuerza de trabajo calificada, recursos energéticos, infraestructuras técnicas y de transporte, entre otros.

En el caso de la población, el saldo migratorio como emisor hacia otros territorios (tasa -13.69/1000 hab), superior a la tasa de la provincia Holguín (-3.7/1000 hab.), el envejecimiento de la población (17% de la población total) y la tasa de



desempleo (1.2%) del año 2010 y la acentuada desmotivación por el empleo agrícola, hacen que el sistema de asentamiento tenga zonas deprimidas (despoblamiento, resultados de carencia de infraestructuras de servicios y empleos atractivos). Entre las que se destacan los consejos populares de Caridad, Cosme, Guaro, Guatemala y el Plan Turquino que no ha logrado la retención de la población en función de la demanda de fuerza productiva, aspectos limitantes del desarrollo socioeconómico.

La ciudad cabecera Mayarí, es un subcentro provincial de servicios para los municipios Cueto y Frank País. En lo económico-productivo integra la región minero- metalúrgica Mayarí-Moa, de la cual forma parte el polo industrial de Nicaro-Levisa y las áreas mineras de las montañas de Pinares. Desde el punto de vista natural comparte recursos con otros municipios y la provincia Santiago de Cuba, tales como la Altiplanicie de Nipe (Meseta de Pinares de Mayarí), el Parque Natural Sierra Cristal, las Bahías de Nipe y Cabonico, entre otros. Todos estos elementos constituyen factores de atracción y de interacción entre el municipio con su área de influencia regional, fundamentalmente con la zona Este de la provincia, los cuales se tendrán en cuenta en este análisis.

El desarrollo socioeconómico del municipio basa su eficiencia en el ordenamiento del territorio. Este dispone las relaciones e interconexiones de la base económico productiva-sistema de asentamientos-infraestructuras técnicas y de servicios, de acuerdo a la localización y volumen de los recursos naturales y sociales que posee. Su esencia radica en la organización de un proceso que permita equilibrar regionalmente su desarrollo de manera continua y sostenida.

Determina además la eficiencia y eficacia del desarrollo local en la dimensión territorial, manifestada en un flujo de relaciones regionales entre la materia prima, la producción, la fuerza de trabajo y su asentamiento como se observa en la figura 1, de forma conceptual.

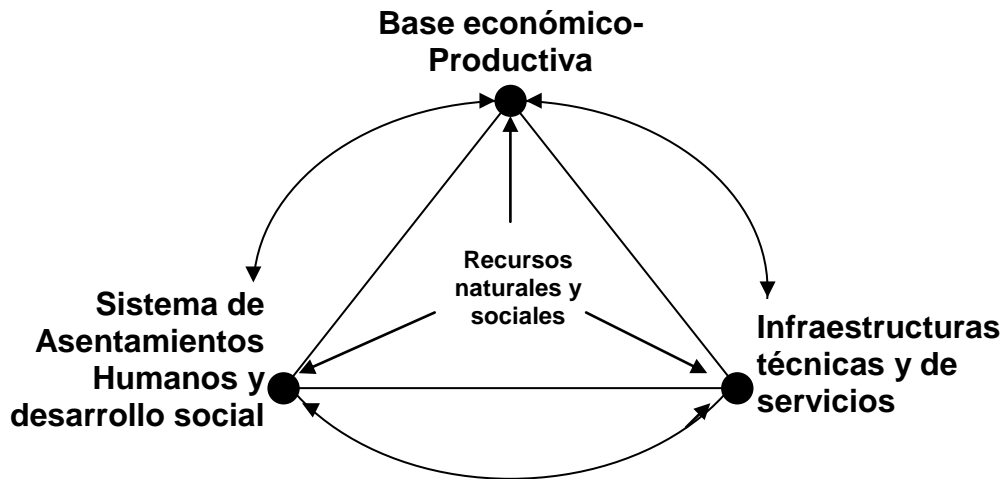


Figura 1. Relaciones e interconexiones de la base económico productiva-sistema de asentamientos .infraestructuras de accesibilidad y de soporte

Al analizar los ejes de integración del ordenamiento territorial desde esas tres dimensiones en sus potencialidades y restricciones, se identifican las posibles soluciones para obtener bienes materiales que incidan en el mediano plazo en el desarrollo socioeconómico de dicho municipio, a partir de las potencialidades del territorio, su base económico productiva, el sistema de asentamientos y las relaciones de accesibilidad entre ellos

2.3 Talleres de Prospectiva

Para listar los factores desarrollo se realizaron tres talleres de prospectiva. Para la selección de los expertos se tuvo en cuenta la opinión de Aguirre (2005) que considera que “la selección y cuantía de los expertos, debe ser en función del carácter multidisciplinario del problema, teniendo en cuenta que la cuantía de los expertos debe ser igual o mayor que la de los problemas a solucionar y menor o igual que la del máximo de los expertos disponibles”. Los métodos de expertos tienen las siguientes ventajas:

- La información disponible está siempre más contrastada que aquella de la que dispone el participante mejor preparado, es decir, que la del experto



más versado en el tema. Esta afirmación se basa en la idea de que varias cabezas son mejor que una.

- El número de factores que es considerado por un grupo es mayor que el que podría ser tenido en cuenta por una sola persona. Cada experto podrá aportar a la discusión general la idea que tiene sobre el tema debatido desde su área de conocimiento.
- Permite la participación de un gran número de personas, sin que se forme el caos.

Como resultado de este criterio se seleccionaron **(69)** expertos, que se dividieron en **(3)** grupos nominales: miembros del Consejo de la Administración Municipal **(21)**, directores de unidades presupuestadas y empresas **(27)** y presidentes de Consejos Populares **(21)**.

Se dio inicio a estos talleres con definiciones de prospectiva estratégica dada por diferentes autores, de forma tal que los participantes se familiarizaran con el tema y fundamentalmente motivarlos para asumir con responsabilidad el estudio. La preparación previa no constituyó una sorpresa para los miembros de los talleres por cuanto el 85% de sus miembros (58) ya habían integrado los mismos en ocasiones anteriores.

Se realizaron jornadas dinámicas y participativas, que permitieron reflexionar sobre los estudios prospectivos y su incidencia en el desarrollo local sostenible de Mayarí, cumpliéndose así los objetivos previstos. Luego de concluir el estudio se seleccionaron los siguientes factores de desarrollo:

Factores para el desarrollo socioeconómico del municipio Mayarí.

1. Preparación para la defensa de la población.
2. Reducción de riesgos de desastres.
3. Desarrollo de las tecnologías de la información y las comunicaciones.
4. Investigación/ desarrollo e innovación.



5. Invulnerabilidad política y militar.
6. Participación social en las campañas que promueve la Revolución.
7. Situación al contexto Internacional.
8. Orden interior y disciplina social.
9. Desarrollo del Plan Turquino.
10. Política y superación de cuadros y reservas del Estado.
11. Rescate, protección y desarrollo del patrimonio histórico cultural.
12. Atención a los planteamientos de la población.
13. Universalización de la Universidad.
14. Reforzamiento de la Historia y de la entidad local.
15. Desarrollo Educacional.
16. Infraestructura deportiva, recreativa y cultural.
17. Mejoramiento de los indicadores demográficos.
18. Incremento de la calidad de vida.
19. Sostenibilidad de los indicadores de salud.
20. Estado del fondo habitacional.
21. Calidad en los servicios.
22. Correcta aplicación del sistema de seguridad social.
23. Uso y tenencia de la tierra.
24. Desarrollo del programa de eficiencia energética.
25. Programa Integral de Ahorro.
26. Ingresos a la población.
27. Incrementos de las ventas a la población.
28. Aporte financiero al Propuesto municipal.
29. Aperturas de nuevos empleos.
30. Rentabilidad de la industria de Níquel.
31. Control y desarrollo del proceso inversionista.
32. Precio de las materias primas y alimentos.
33. Desarrollo agropecuario y seguridad alimentaria.
34. Desarrollo del turismo.
35. Desarrollo del transporte y vialidad.



36. Desarrollo de la pesca plataforma y acuícola.
37. Aprovechamiento y sostenibilidad de los recursos hidráulicos.
38. Protección y saneamiento ambiental.
39. Protección costas y cuencas hidrográficas.
40. Desarrollo forestal.
41. Satisfacción de los servicios comunales.
42. Sistemas de alcantarillado.
43. Recultivación minera.
44. Reanimación urbanística.
45. Recreación sana de la juventud.
46. Red hotelera.
47. Reanimación de la vida nocturna.
48. Legalidad socialista y enfrentamiento a la corrupción.
49. Atención a los barrios y comunidades.
50. Implementación del Proyecto de desarrollo integral Mayarí.
51. Uso óptimo del capital humano.
52. Desarrollo de la mini industria local.

Clasificación de los factores de desarrollo

Económicos:

Uso y tenencia de la tierra

Desarrollo del programa de eficiencia energética

Programa Integral de Ahorro

Incrementos de las ventas a la población

Aporte financiero al Propuesto municipal

Ingresos a la población

_Rentabilidad de la industria de Níquel

Control y desarrollo del proceso inversionista

Precio de las materias primas y alimentos

Desarrollo agropecuario y seguridad alimentaria



Desarrollo del turismo

Desarrollo del transporte y vialidad

Desarrollo de la pesca plataforma y acuícola

Red hotelera

Implementación del Proyecto de desarrollo integral Mayarí

Desarrollo de la mini industria local

Político:

_Preparación para la defensa de la población

Invulnerabilidad política y militar

Participación social en las campañas que promueve la Revolución

Situación al contexto Internacional

Legalidad socialista y enfrentamiento a la corrupción

Social:

Orden interior y disciplina social

Desarrollo del Plan Turquino

Atención a los planteamientos de la población

Desarrollo educacional

Infraestructura deportiva, recreativa y cultural

Mejoramiento de los indicadores demográficos

Incremento de la calidad de vida

Sostenibilidad de los indicadores de salud

Estado del fondo habitacional

Calidad en los servicios

Correcta aplicación del sistema de seguridad social

_Aperturas de nuevos empleos

Satisfacción de los servicios comunales

Reanimación urbanística

Recreación sana de la juventud



Reanimación de la vida nocturna

Atención a los barrios y comunidades

Ambiental:

Reducción de riesgos de desastres

Aprovechamiento y sostenibilidad de los recursos hidráulicos

Protección y saneamiento ambiental

Protección costas y cuencas hidrográficas

Desarrollo forestal

Sistemas de alcantarillado

Recultivación minera

Organizacional:

_Política y superación de cuadros y reservas del Estado

Rescate, protección y desarrollo del patrimonio histórico cultural

Reforzamiento de la Historia y de la entidad local

Uso óptimo del capital humano

Científico-Técnico:

_Desarrollo de las tecnologías de la información y las comunicaciones

Investigación/ desarrollo e innovación

Universalización de la Universidad

2.4. Elementos significativos de la prospectiva estratégica

A la palabra “desarrollo” se le significó progreso y modernización, desde décadas atrás, con el fin de impulsar la adaptación de la economía, las finanzas y el comercio internacionales. Como concepto aparece por vez primera en un documento público, en la primera Declaración Inter-Aliada de 1941 y en la Carta del Atlántico del mismo año (Sunkel y Paz, 1986; Sunkel, 1996; Prats, 1999). Luego volvió a reafirmarse en la Conferencia de San Francisco en 1945, que dio origen a la Organización de Naciones Unidas (ONU).



En el transcurso de la historia la evolución del concepto de desarrollo ha estado sujeta a un constante proceso de reedición. En la teoría moderna, muchas de las aristas que se analizan tienen su génesis en las tesis expuestas por las diferentes escuelas de pensamiento, transitando desde una visión mercantilista hasta las corrientes clásicas, neoclásicas y keynesianas.

A través de valoraciones críticas que han permitido ir poniendo en claro los verdaderos sustentos del término desarrollo se puede decir que posee sus fundamentos en la sociedad, pero no en general, sino precisada su contextualización en términos espaciales y temporales.

De esta manera, el desarrollo local requiere de una visión estratégica del territorio, construcciones multiculturales como impulso al desarrollo y procesos de alianzas así como concertaciones entre actores públicos y privados.

La gestión estratégica del desarrollo a escala territorial en la economía cubana, parte de considerar ésta como “un proceso localizado de cambio social sostenido que tiene como finalidad el progreso permanente de la región, de la comunidad regional como un todo y de cada individuo residente en ella.

Desde una perspectiva propia se cree el desarrollo local como un complejo proceso por el que se organiza el futuro de un territorio y que implica la búsqueda del bienestar social y la mejora de calidad de vida de la Comunidad Local, que avanza de manera gradual pero no dinámica ni lineal, para lograr el desarrollo de capacidades de mejorar las condiciones ambientales, mediante el cual el gobierno y/o los grupos de una comunidad interactúan en la actividad económica, concluyendo que el desarrollo local es un modo de promover el desarrollo que toma en cuenta el papel de todos los factores necesarios, cuya finalidad es la satisfacción de las necesidades.



La prospectiva ha sido definida como “el estudio técnico, científico, económico y social de la sociedad futura y la previsión de los medios necesarios para que tales condiciones se anticipen”, en otras palabras, la prospectiva consiste en atraer y concentrar la atención sobre el porvenir imaginándolo a partir del futuro y no del presente aunque éste actúa en el método de análisis. “Es un panorama de futuros posibles, futuribles, que no son improbables teniendo en cuenta los estados inerciales del pasado y la confrontación de los proyectos de los actores.

Se entiende por Prospectiva la actitud de la mente hacia la problemática del porvenir. La trayectoria de la prospectiva viene del porvenir hacia el presente, rebasando la proyección exclusiva de tendencias para diseñar y construir alternativas que permitan un acercamiento progresivo al futuro deseado. La Prospectiva es una reflexión para la acción que ofrece una clave para comprender y explicar las crisis.

A finales de la década del siglo XX y los inicios del XXI, se ha logrado un auge de los estudios prospectivos en nuestro país, motivados por el cambiante entorno que enfrenta. Por lo que aplicar la prospectiva en una localidad puede considerarse factible y efectiva, facilitando la planificación estratégica para alcanzar el futuro deseado, se muestra insuficiente el que los individuos tengan un pensamiento de hoy, mañana o el mes próximo, por lo que es necesario un cambio en el pensar para qué, examinando las premisas del pasado y el presente, basándose en una planificación que desarrolle acciones estratégicas, y se logre construir paulatinamente un futuro basado en el desarrollo local sustentable.

La prospectiva estratégica puede facilitar la gestión de proyectos que conciban el desarrollo local a mediano y largo plazo, permitiendo hacer una reflexión de los futuros posibles, que permitan mejorar las problemáticas que enfrentan los territorios y sus habitantes. Esta parte de la premisa de que el futuro es un horizonte amplio y abierto a la construcción de nuestros ideales y esperanzas, con un número infinito de posibilidades. Parte del diagnóstico frente al entorno, el



análisis estratégico, el diagnóstico estratégico, la identificación del análisis estructural y el análisis de las estrategias de actores; a partir de ahí trazar estrategias o crear los posibles escenarios.

El interés de examinar el futuro abre la posibilidad de influir sobre él. Bajo la idea de que el futuro no puede reducirse a una sola opción determinada, asumir una posición activa frente a él nos obliga a explorar entre futuros múltiples y alternativos entre sí, ligados a las posibles decisiones y a la ocurrencia de diversos eventos.

A los efectos de aplicar la prospectiva estratégica al desarrollo local en el estudio, la solución metodológica adoptada es la metodología de Escenarios propuesta por Michel Godet, en sus libros “Manual de Prospective Strategique”, 1997 y “La Caja de Herramientas de la Prospectiva Estratégica”, 2000. La misma se sustenta en toda una serie de métodos matemáticos y estadísticos.

2.5 Análisis Estructural: método MICMAC para la determinación de las variables claves del municipio Mayarí.

El análisis estructural es una herramienta de estructuración de una reflexión colectiva. Ofrece la posibilidad de describir un sistema con ayuda de una matriz que relaciona todos sus elementos constitutivos.

Las diferentes fases del método son los siguientes: listado de las variables, la descripción de relaciones entre variables y la identificación de variables clave.

Fase 1: listado de las variables

La primera etapa consistió en enumerar el conjunto de factores que caracterizan el sistema estudiado y su entorno (tanto las variables internas como las externas) en el curso de esta fase se fue lo más exhaustivo posible y no se excluyó a priori ninguna pista de investigación.



En el intercambio y debate se alimentó el listado de variables mediante conversaciones libres, serias y sin retracciones.

De esa forma se obtuvo la lista homogénea de variables internas y externas del sistema. La experiencia demuestra que esta lista no debe exceder el número de 70-80 variables, habiendo tomado suficiente tiempo para circunscribir el sistema estudiado, en el caso objeto de estudio se identificaron. 52. De las cuales de describieron de forma abreviada las claves.

Fase 2: Descripción de relaciones entre las variables

Bajo un prisma de sistema, una variable existe únicamente por su tejido relacional con las otras variables. También el análisis estructural se ocupa de relacionar las variables en un tablero de doble entrada o matriz de relaciones directas.

Se efectuó por el grupo de 69 personas que personas que integral a su vez el grupo de expertos.

El relleno es cualitativo. Por cada pareja de variables, se plantean las cuestiones siguientes: ¿existe una relación de influencia directa entre la variable i y la variable j ? si es que no, anotamos 0, en el caso contrario, nos preguntamos si esta relación de influencia directa es, débil (1), mediana (2), fuerte (3) o potencial (4).

Para ello se estimuló el análisis y reflexión en el seno en un ambiente de entendimiento y comprensión pero comprometidos con el desarrollo del territorio.

Fase 3: identificación de las variables clave con el MICMAC.

Esta fase consiste en la identificación de variables clave, es decir, esenciales a la evolución del sistema, en primer lugar mediante una clasificación directa (de realización fácil, mediante simples sumas de valores de motricidad/influencia y de



dependencia para cada una de las variables), y posteriormente por una clasificación indirecta (llamada MICMAC* para matrices de impactos cruzados Multiplicación Aplicada para una Clasificación). Esta clasificación indirecta se obtiene después de la elevación en potencia de la matriz.

La comparación de la jerarquización de las variables en las diferentes clasificación (directa, indirecta y potencial) es un proceso rico en enseñanzas.

Ello permite confirmar la importancia de ciertas variables, pero de igual manera permite desvelar ciertas variables que en razón de sus acciones indirectas juegan un papel principal (y que la clasificación directa no ponía de manifiesto).

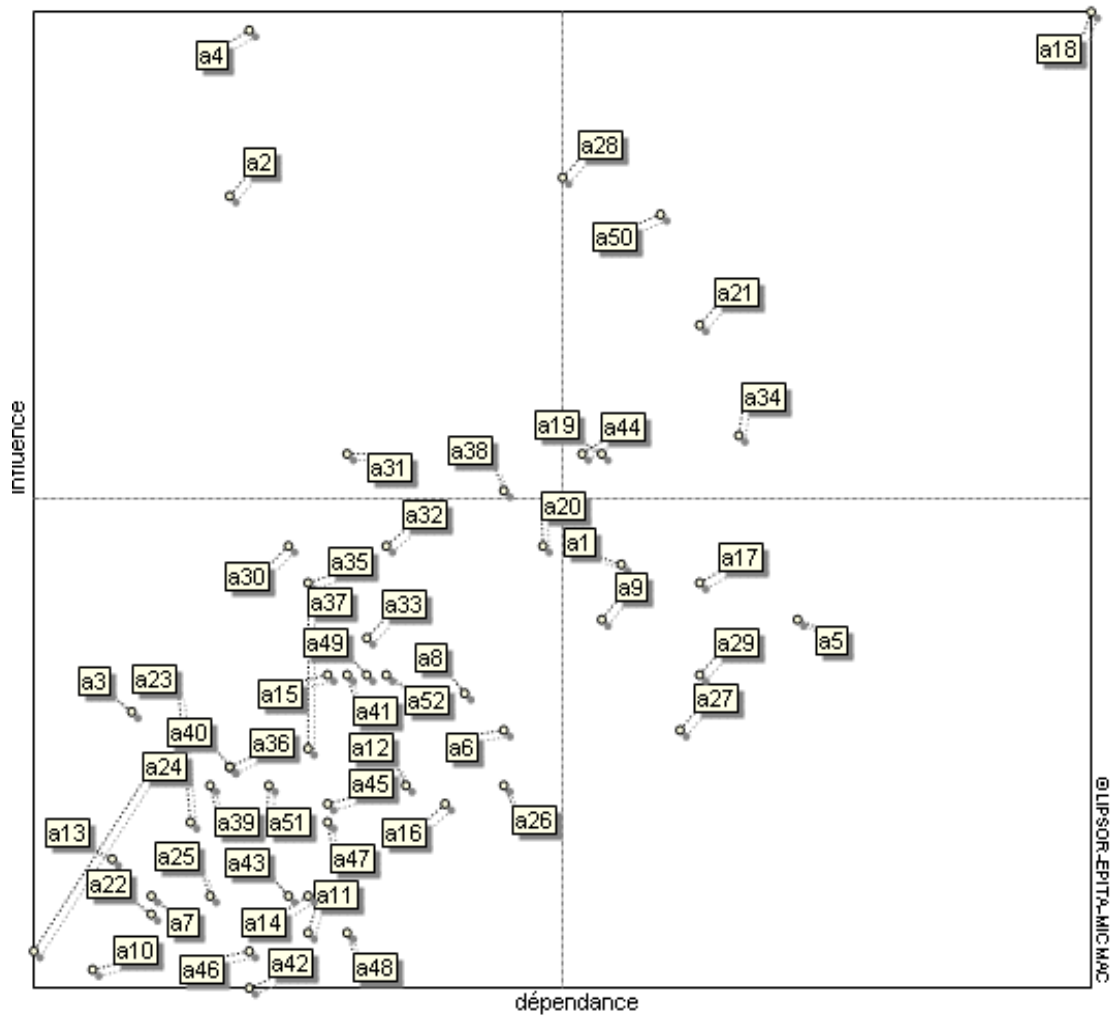
Los resultados nunca deben ser tomados al pie de la letra, sino que su finalidad es solamente la de hacer reflexionar. Está claro que no hay una lectura única y "oficial" de resultados del MICMAC y conviene que el grupo de reflexión o el equipo directivo forjen su propia interpretación.

Los límites son los relativos al carácter subjetivo de la lista de variables elaboradas durante la primera fase, tanto como las relaciones entre variables (por ello es de gran interés la relación con los actores del sistema).

Esta subjetividad viene del hecho, bien conocido, de que un análisis estructural no es la realidad, pero es un medio para verla. La ambición de esta herramienta es precisamente la de permitir la estructuración de la reflexión colectiva reduciendo sus inevitables rodeos. De hecho, tanto los resultados como los datos de entrada (lista de variables y matriz) nos dicen cómo percibe la realidad el grupo de trabajo, en consecuencia como se ve el propio grupo sobre sí mismo y sobre el sistema estudiado. De hecho el análisis estructural es un proceso largo que a veces se convierte en un fin en sí mismo y que no debe de ser emprendido si el sujeto de análisis no se presta a ello.

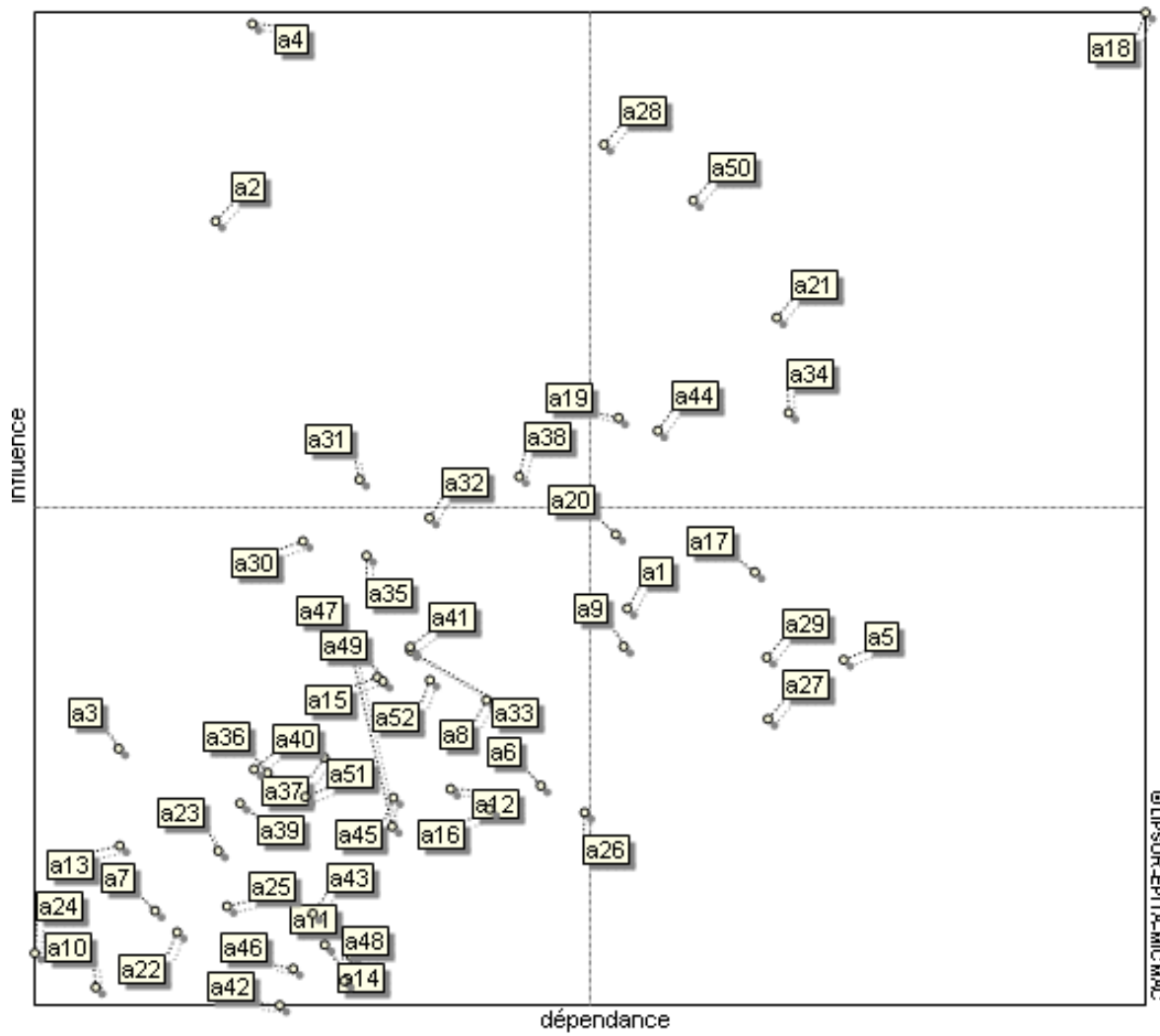


Plan des influences / dépendances directes





Plan des influences / dépendances indirectes



Las variables claves o variables reto se encuentran en la zona superior derecha, son muy motrices y muy dependientes, perturban el funcionamiento normal del sistema, lo que las convierte en variables de extraordinaria importancia e integrantes. Estas variables sobredeterminan el propio sistema. Son por naturaleza inestables y se corresponden con los retos del sistema. Las actuaciones que sobre ellas se vayan a tomar han de ser sopesadas con esmero, así como las que se tomen sobre aquellas que de manera indirecta se relacionan con ellas.



En el estudio de caso del municipio Mayarí, las variables claves encontradas son:

Incremento de la calidad de vida (a18).

Incluye los recursos tangibles e intangibles como condiciones de vida, trabajo, recreación sana, salud, calidad de vida. Se refiere a la satisfacción de las necesidades materiales y espirituales indispensables para el crecimiento integral del ser humano.

Sostenibilidad de los indicadores de salud (a19)

Los servicios de la asistencia médica primaria y especializada tienen un alto nivel, que unido a hábitos de vida sanos y la práctica sistemática de ejercicios físicos garantizan una vida saludable.

Calidad en los servicios (a21)

Se refiere al cumplimiento de los indicadores generales de estándares internacionales que miden la prestación de servicios y su satisfacción por los usuarios.

Aporte financiero al Presupuesto municipal (a28)

Es el aporte del gobierno, las empresas, los proyectos, tributos y donaciones, brindan al gobierno municipal para contribuir a la solución de problemas locales.

Desarrollo del turismo (a34).

Aprovechamiento de las potencialidades del patrimonio histórico-cultural tangible e intangible del municipio en función del desarrollo del descanso, la recreación y el turismo para el ingreso en divisas.

Implementación del Proyecto de desarrollo integral Mayarí (a50)

El Plan General de Ordenamiento Territorial de la base económico-productiva establece la apertura de un proyecto de desarrollo integral hasta el año 2020 con



apoyo financiero del gobierno central que incluye 48 entidades de subordinación local, provincial y nacional. Su objetivo fundamental es aprovechar las potencialidades del territorio en beneficio de su propio desarrollo. Se incluye también al municipio de Moa y la Ciudad capital provincial de Holguín que recibirán apoyo de las producciones agropecuarias.

Estas variables claves con ayuda de la Gestión del conocimiento y de los actores claves en correspondencia con las mismas, contribuirán a la actualización de la planeación estratégica del municipio Mayarí con miras al 2020.



CONCLUSIONES

- La utilización de la prospectiva estratégica permitió determinar las variables claves para el desarrollo socioeconómico sostenible del municipio Mayarí.
- Los métodos empleados para el Análisis Estructural demostraron ser herramientas pertinentes para realizar estudios a largo plazo.
- Los resultados obtenidos contribuyen a la toma de decisiones que promuevan el desarrollo local a partir de mejoras asociadas con la gestión del conocimiento y la innovación



RECOMENDACIONES

- Continuar estimulando la realización de investigaciones con la utilización de la prospectiva estratégica, por ser una herramienta que permite realizar estudios a largo plazo.
- Promover la ejecución de proyectos universitarios que utilicen la línea de investigación sobre desarrollo local y ciencias de la información.
- Evaluar la incorporación de los resultados y experiencias de esta investigación en las actividades de desarrollo del municipio Mayarí



BIBLIOGRAFIA

- [1] ALBURQUERQUE LLORENTS, F. (1995) *Espacio, Territorio y Desarrollo Económico*. Publicaciones ILPES: Chile. 58 p.
- [2] ALBURQUERQUE, M. (1999) *Manual del Agente del Desarrollo Local*. Manuel Alburquerque. Santiago de Chile: Ediciones SUR. 40 p.
- [3] ALVAREZ GONZÁLEZ, E. C. (2000). *La planificación a mediano y largo plazo: Notas para un debate, Cuba siglo XXI*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación. 140 p.
- [4] ALVAREZ GONZÁLEZ, E. C. (2005). *Prospectiva como visión estratégica de la economía cubana*. Seminario de estudios prospectivos. México, DF: UNAM. 40h.
- [5] BAS, E. (2002). *Prospectiva: Como usar el pensamiento sobre el futuro*. La Habana: Editorial Félix Varela. 89 p.
- [6] BUFFIL VEGA, S. (2010). *Modelo general para contribuir al desarrollo local, basado en el conocimiento y la innovación. Caso Yaguajai*. La Habana: Editorial de Ciencias Sociales. 20 p.
- [7] CELIS MESTRES, F. (2003). *Reflexiones acerca del cambio de paradigma de la planificación física*. Cuba siglo XXI. La Habana: Editorial Félix Varela. 141 p.



- [8] *Desarrollo Local*. Manual “Enfoque Sistémico y Desarrollo Local. [en línea] Cuba [consultado: 20120601] Disponible en www.desarrollolocal.org/conferencia/doclibero >
- [9] DIAZ OTERO, S. (2005). *La prospectiva en Cuba, uno de los soportes hacia la sociedad del conocimiento*. En: III Congreso Peruano de Prospectiva Prospecta. Lima.
- [10] GARCÍA CAPOTE, E. (2003) *Acciones estratégicas y prospectivas en Cuba*. Revista Prospectiva construyendo futuros, v (1).
- [11] GARCÍA CAPOTE, E. (2005). *Pensamiento prospectivo y acciones estratégicas en Cuba después de 1959*. Taller Prospectiva y Vigilancia Tecnológica del XIV .En: Congreso Científico Internacional del Centro Nacional de Investigaciones Científicas. La Habana: Observatorio Cubano de Ciencia y tecnología.
- [12] GODET, M. (2007). *La caja de herramientas de la Prospectiva estratégica*. España. Cuaderno No. 5.
- [13] GUZÓN CAMPORREDONDO, A (2005) (Comp.) *Desarrollo Local en Cuba*. Retos y perspectivas. La Habana: Ed. Academia. 85. p.
- [14] GUZÓN CAMPORREDONDO, A (2006). *Estrategias municipales para el desarrollo*. En Guzón, Ada (comp.): *Desarrollo local en Cuba*. La Habana: Editorial Academia. 45. p.
- [15] GROBART SUNSHINE, F. (2003). *La “nueva economía”...Génesis y Decadencia del concepto*. La Habana: Centro de investigaciones de Economía .Internacional.43-65. p.



- [16] GROBART SUNSHINE, F. (2003). *La prospectiva científica y tecnológica en Cuba. Un recuento necesario.* Cuba siglo XXI. . La Habana: Editorial Pueblo y Educación. 140 p.
- [17] MÉNDEZ DELGADO ELIER. Desarrollo territorial y local en Cuba. [en línea] Cuba [consultado: 20120520] Disponible en <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/emd-dtlc.htm>,
- [18] MIKLOS, T; TELLO, M. E. 1998. *Planeación prospectiva.* Limusa Noriega: México.
- [19] MOJICA, F (2007). *La prospectiva y la construcción del futuro.* En: II Seminario Taller Internacional de Prospectiva Tecnológica y decisión estratégica de los países del convenio Andrés Bello. Lima, Perú. 10 – 12. p.
- [20] ORTIZ CÁRDENAS, T. (2008). *El escenario futuro de las sedes universitarias municipales.* Un estudio en Ciudad de la Habana y Pinar del Río. Paper presented al the VI Congreso Internacional de Educación Superior Universidad, La Habana.
- [21] URGELLÉS CARDOSA, R. (2009). Aplicación del enfoque prospectivo para la gestión del desarrollo local: Estudio de caso Mayarí. A. OTERO MENDEZ (TUTOR) Trabajo de Diploma. ISMMM. 104 h.
- [22] JOUVENAL, HUGUES DE. (2004) *Invitación a la prospectiva, Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (CONCYTEC).* Perú: Editorial Futuribles.



Anexo 1.



Recursos suelos agua y minería



Infraestructuras y recursos vinculados con el agua.



Suelos de uso agrícola.



Anexo 2.

