

La administración pública del desarrollo local en condiciones de actualización del modelo económico-social cubano / The public administration of local development in conditions updating the Cuban economic-social model

Autores:

Epg. Idania Ricardo Leal. <https://orcid.org/0000-0003-2829-8497>, idarleal72@gmail.com

Ing. María G. de la Torre Ricardo, <https://orcid.org/0009-0007-6053-7124>, mariatr@uho.edu.cu

Universidad de Holguín. Cuba

Universidad de Holguín. Cuba

RESUMEN

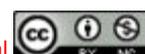
De acuerdo con el proceso de actualización del modelo económico y social cubano se presentan los resultados de una investigación que tuvo por objetivo, desarrollar los fundamentos de la articulación de actores en la administración pública para el desarrollo local desde las dimensiones de la vida social, partiendo del análisis generalizador de experiencias prácticas sistematizadas, que recogen algunas de las singularidades de los emprendimientos en diversas partes del país. En el análisis teórico referencial se analizan instrumentos metodológicos para intervenir en el proceso de desarrollo local que presenta un carácter fragmentado o incompleto, y otros que poseen una concepción integral pero no logran la profundidad necesaria al tiempo que no desarrollan lo suficiente el carácter participativo. Se identifica el desempeño articulador y de liderazgo del gobierno local encaminado a lograr la concertación estratégica de los diferentes actores locales; se acentúa la complejidad, al incorporar actores vinculados a diferentes formas de propiedad y gestión con la imbricación de los más diversos tipos de actividad, incorporando el análisis de una experiencia singular que se desarrolla en la ciudad de Holguín y que reúne en sí la síntesis de los mismos.

Palabras clave: Desarrollo local, administración pública, actores locales

ABSTRACT

In accordance with the process of updating the Cuban economic and social model, the results of an investigation are presented where the foundations of public administration for local development are identified from the dimensions of social life, based on the general analysis of systematized practical experiences, that collect some of the singularities of the ventures in various parts of the country. In the referential theoretical analysis, methodological instruments are analyzed to intervene in the local development process that presents a fragmented or incomplete character, and those that have an integral conception do not achieve the necessary depth while they do not sufficiently develop the participatory character. The articulation and leadership performance of the local government is identified, aimed at achieving the strategic agreement of the different local actors, with a guiding character, as a transversal axis for all processes; complexity is accentuated, by incorporating actors linked to different forms of ownership and management with the imbrication of the most diverse types of activity. And it incorporates the analysis of a singular experience that takes place in the city of Holguín and that gathers in itself the synthesis of them.

Keywords: Local development, public administration, local actors



INTRODUCCIÓN

En el proceso de actualización del modelo económico y social cubano se evidencia una voluntad política de fomentar los procesos de autogestión del desarrollo a escala municipal, expresada en la Conceptualización del Modelo, el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030 y los Lineamientos aprobados en el VI, VII y VIII Congreso del PCC

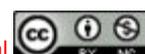
En este contexto se desea impulsar el desarrollo de los municipios a partir de sus estrategias y la concertación de las mismas con la de la provincia y del país, de modo que se fortalezcan como instancia fundamental, con la autonomía necesaria, sustentables, con una sólida base económico-productiva, sociocultural, demográfica, institucional y medioambiental, se reduzcan las principales desproporciones entre estos, aprovechando recursos endógenos y exógenos y la articulación interactoral, interterritorial y multinivel.

Los gobiernos, en su condición de líderes y gestores de las políticas de administración pública, son los máximos responsables de garantizar el desarrollo local en los territorios. De ellos han de emerger las prácticas que conduzcan a la identificación de las necesidades sociales y la construcción de las concepciones y transformaciones sociales, económicas y políticas que promueven el desarrollo de la localidad.

La investigación que se presenta, refleja los componentes fundamentales para la gestión de la administración pública y su vínculo con el desarrollo local en los niveles: macro, meso y micro del territorio holguinero. Para ello examina:

1. La Estrategia de desarrollo provincial (Macro)
2. La Estrategia de desarrollo municipal (Meso)
3. El Modelo de diferentes formas de gestión para el desarrollo en la localidad (Micro)

Una dimensión relevante, de carácter transversal, radica en la articulación de actores, que son determinantes para cada uno de los niveles referidos. Así es refrendado en múltiples estudios que muestran la necesidad y los retos del desarrollo local.



Como resultado del auge de las teorías de la administración pública y el desarrollo local aparecen como elementos convergentes investigaciones que responden a ambos aspectos, y condicionado por la evolución de los enfoques precedentes, de igual forma surgen de modo general con una concepción fragmentada. Estas se han realizado desde una concepción teórica o de implantación práctica, abarcando todas o algunas de las funciones de la gestión pública, todas o algunas de las variables vinculadas al desarrollo local.

Son avanzadas las investigaciones de los arreglos productivos locales tanto en Brasil como en la Red Ecuatoriana Universitaria de Vinculación con la colectividad (Núñez y Alcázar, 2016), así como los aportes del Centro de Desarrollo Local (CEDEL), (Guzón, 2003) y de la Red sobre Gestión Universitaria del Conocimiento y la Innovación (GUCID), (Núñez 2013, Hernández, 2011) del Ministerio de Educación Superior (Lage, 2013).

En el análisis de algunas de estas propuestas, se demuestra que es limitado el carácter metodológico, no profundizan en los elementos de financiamiento, ni en el sistema de regulación y control, tampoco lo relativo a la participación popular y en las perspectivas social y ambiental, además otras que no toman en cuenta las reservas de eficiencias existentes en las organizaciones, ni en la perspectiva social, al tiempo que no desarrollan lo suficiente el carácter participativo.

Concluyéndose, que a pesar de los múltiples aportes realizados por las investigaciones precedentes, no existe en la actualidad una metodología o procedimiento que analice desde sus actuales singularidades, las problemáticas de la administración pública para el desarrollo local de un territorio, con el necesario carácter metodológico que permita asegurar la gestión integrada del desarrollo local en cuatro dimensiones, económico-productiva, sociocultural, ambiental e institucional (Guzón, 2013).

A partir de lo anterior se determinan en la investigación, los aspectos principales que constituyen fundamentos de la administración pública para el desarrollo local en condiciones de actualización del modelo económico y social cubano, e incorpora el análisis de una experiencia singular que se desarrolla en la ciudad de Holguín y que reúne en sí la síntesis de los mismos.



En la provincia de Holguín el desarrollo local avanza según las indicaciones contenidas en los documentos del VI, VII y VIII Congresos del Partido Comunista de Cuba. No obstante, la experiencia en el desarrollo local del territorio, de acuerdo con los análisis de la autora, enfrenta dificultades en:

- Insuficiente desenvolvimiento de los decisores del territorio, fundamentalmente en la base;
- Insuficiente disponibilidad de recursos y limitaciones en el conocimiento de las facultades para su distribución más adecuada, en función de satisfacer necesidades del desarrollo local y lograr la mayor optimización en su empleo;
- Limitaciones de comunicación entre los actores que inciden directamente en los procesos de desarrollo local en el multinivel.
- Sectorialidad al implementar políticas, las cuales no siempre se realizan por las necesidades o prioridades del territorio, sino para cumplir metas o indicaciones.
- Faltan especialistas en actividades relacionadas con las tareas estratégicas.
- Poca sensibilidad entre directivos para las tareas del desarrollo local, con resistencia para su avance, además, los de subordinación nacional no muestran interés por la integración territorial.
- Las tareas operativas, priorizadas, generan reunionismo e informes que limitan la atención a las tareas concretas del desarrollo estratégico.
- Limitada participación de los delegados y electores en los procesos decisorios.

De acuerdo con el análisis de las dificultades señaladas y las necesidades del desarrollo esbozadas en los documentos referidos, en la memoria escrita de la investigación se define como objetivo general: desarrollar los fundamentos de la articulación de actores en la administración pública para el desarrollo local desde las dimensiones de la vida social y partiendo del análisis generalizador de experiencias prácticas sistematizadas.

La investigación contiene los elementos fundamentales que fueron obtenidos como resultante del proceso investigativo, entre ellos: la caracterización del proceso conducente a los avances en la elaboración de las estrategias de desarrollo en los niveles provincial, municipal y la caracterización de los actores principales del desarrollo local.



Finalmente expone el primer avance en el diseño del procedimiento para la administración pública integrada para el desarrollo local en condiciones de actualización y plantea la necesidad de transformar métodos de gestión en políticas públicas.

MATERIALES Y MÉTODOS

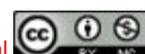
En el desarrollo del trabajo se utilizaron métodos de la investigación científica teóricos y empíricos, incluyendo técnicas y herramientas de búsqueda de información. Método inductivo-deductivo para diagnosticar las potencialidades del municipio para el desarrollo local y para la proyección y aplicación de las acciones que contribuyan al mismo; enfoque sistémico: para determinar las variables que más inciden y su interrelación y modelación para elaborar el modelo conceptual y las expresiones que conllevan a la determinación de las acciones de desarrollo que conforman el plan y las correspondientes variables de ajuste.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El proceso de actualización del modelo económico y social de desarrollo socialista en Cuba constituye el contexto nacional en el que se desenvuelven las nuevas experiencias de desarrollo local del país, por tanto, todas esas experiencias portan el sello distintivo que la actualización le imprime.

Las transformaciones que se suceden modifican sustancialmente los procesos de la administración pública del desarrollo local y llaman a que se considere necesario ampliar el estudio de los fundamentos, o bases inexcusables, para que avancen con éxito los proyectos de desarrollo local, en las nuevas condiciones por las que avanza la nación.

Por esa razón, la autora considera imprescindible identificar el universo de fundamentos para la administración pública del desarrollo local con arreglo a las diversas dimensiones de la vida social que involucran esos fundamentos. Es así que, además de los teóricos – metodológicos ya tratados en la presente investigación, se definen otros, de carácter inobjetable de cara a la implementación de las concepciones contenidas en los documentos aprobados por la nación para el avance por el socialismo, y contenidas la Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista (PCC, 2021).



De todo lo anterior se concluye que, a pesar de los múltiples aportes realizados por las investigaciones precedentes, no existe en la actualidad una metodología o procedimiento que aborde desde sus actuales singularidades, las problemáticas de la administración pública del desarrollo local de un territorio, con el necesario carácter metodológico que permita asegurar la gestión integrada del desarrollo local en las cuatro dimensiones que se debe concebir el mismo, es decir, dimensión económico-productiva, sociocultural, ambiental e institucional (Guzón, 2013).

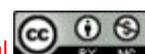
Se considera relevante además, abordar en la investigación el papel de otras dimensiones: jurídicas, demográfica y comunicativa, así mismo se asume el reto de abordar la imbricación de ese conjunto de fundamentos, partiendo del análisis generalizador de experiencias prácticas estudiadas y sistematizadas, que recogen algunas de las singularidades más acuciantes de los emprendimientos de desarrollo local en diversas partes del país, algunos de los cuales han sido ya plasmadas en estudios realizados por colectivos de investigadores vinculados a universidades cubanas y grupos y centros de investigación como Prodel y Gucid.

A partir de los estudios realizados, se consideran relevantes para la administración pública para el desarrollo local en Cuba los fundamentos que se sistematizan a través de las siguientes dimensiones:

Dimensión teórico metodológica: lo integran todos los elementos conceptuales y de métodos.

Dimensión institucional: Encaminada a afianzar el liderazgo y la eficacia de los órganos de gobierno en la concepción y puesta en práctica de esos emprendimientos, los que sustentan y reproducen a escala social la gobernabilidad necesaria. Incorpora como elementos necesarios el conocimiento y apego a la legalidad, el fortalecimiento del liderazgo y la autoridad de los órganos de gobierno, los que son a la vez, bases de la confianza del pueblo en su ejercicio de gobierno (devenida confianza política) (Verdecia-Tamayo, 2016), todo ello sustentado en un conocimiento de la realidad social del territorio y del cuerpo normativo vigente.

Dimensión capacitación: resulta consustancial al avance exitoso de estas experiencias con la preparación de los actores involucrados en la misma, esa preparación debe realizarse con carácter permanente, sistemática, con preferencia en los escenarios del desempeño laboral profesional o artístico, con apego a las



necesidades específicas de cada problemática concreta, basada en una amplia creatividad de todos los participantes en el proceso, así como de un efecto dominó, interrelación entre ellos, como un sistema.

Dimensión económica: Se concibe desde el despliegue de una amplia creatividad para la construcción de los conocimientos necesarios que permita encontrar las vías de financiación y cofinanciación más pertinentes, así como la incorporación de estudios de posfactibilidad una vez puesto en marcha el proyecto, el control y monitoreo, lo que debe acompañarse del diseño de la estrategia de mercadotecnia como parte de la gestión por procesos y la concertación potencial de acciones de colaboración internacional.

Dimensión social: identifica la necesidad de implementar acciones que propicien la innovación social, la participación popular, el involucramiento y el compromiso de la población que participa directa e indirectamente en el emprendimiento concebido.

Dimensión ambiental: abordándose como el conjunto de las situaciones de interacciones sociales que se dan en un espacio físico ambiental determinado, superándose una visión de lo medioambiental sólo adscripta a lo biótico.

Con carácter rector, y en calidad de eje transversal para todos los procesos de administración pública del desarrollo local, se concibe la articulación de actores, que constituye uno de los pilares básicos de todo emprendimiento de desarrollo local en las condiciones de actualización del modelo. Pero en tal contexto, las condiciones creadas, van condicionando la emergencia de elementos novedosos que modifican componentes importantes del desarrollo local territorial; estas condiciones acentúan la complejidad de la articulación de actores, al incorporar actores vinculados a diferentes formas de propiedad y gestión y propiciar además la irrupción de proyectos que pueden propiciar e incluir la imbricación de los más diversos tipos de actividad en una nación en la que ese tejido social y económico estuvo ausente de las prácticas económicas de la nación por más de 30 años.

Una experiencia singular en ese sentido lo aporta la experiencia del Complejo Cultural Comercial Plaza de La Marqueta en la ciudad de Holguín. Precisamente dada la relevancia de la articulación de actores, se dedica a ese aspecto el siguiente epígrafe de la presente investigación.



La articulación de actores: la experiencia desarrollada en el Complejo Cultural Comercial Plaza de La Marqueta.

Dadas las características de Cuba, en que la propiedad sobre los medios de producción fundamentales es estatal y la prestación de los servicios esenciales a la población se realiza por parte del Estado, la Administración Pública tiene un radio de acción muy amplio y el sector público ejerce una extraordinaria influencia en todo lo relacionado con el desarrollo económico y social en todos los niveles, lo que se observa de forma muy directa en la localidad. Como se analizará a continuación y en correspondencia a lo ya comentado respecto a los municipios en Cuba en función de las formas de gestión del Estado, municipios que conforman la escala más pequeña de la localidad.

El gobierno en Holguín tiene como misión, liderar y coordinar de forma efectiva su gestión en coordinación con los actores locales del desarrollo integral del territorio a partir de fomentar capacidades para aprovechar la riqueza de su potencial de desarrollo en favor del crecimiento y la calidad de vida material y espiritual en condiciones de sostenibilidad.

La puesta en valor de los recursos locales se convierte en un instrumento real para garantizar no solo crecimientos económicos, sino maneras prácticas de fortalecer las estrategias de desarrollo a nivel local a través de una adecuada administración pública, sobre la base del conocimiento de las leyes, los principios y fundamentos ya esbozados.

Estos factores identifican el rol del gobierno local, encaminado a lograr la concertación estratégica de los diferentes actores locales para ver al territorio como un sistema vivo, orgánicamente estructurado, promotor o factor activo de desarrollo; que cuenta con un conjunto de recursos económicos, humanos, institucionales, culturales e intangibles que articulándose bien y con fuentes de financiamiento que respalden las políticas públicas aprobadas, se desarrolla elevando la calidad de vida de las personas.

A continuación, se aborda la experiencia obtenida en el municipio Holguín, como base para exponer los resultados alcanzados en el Complejo Cultural Comercial Plaza de La Marqueta como proyecto sociocultural, en el que se concibió en dialéctica de enriquecimientos mutuos, el trabajo de los Consejos de la



Administración Provincial y Municipal en la conducción de proyectos de desarrollo local.

El objetivo fue utilizar la concertación multinivel y multiactoral, que garantizara procesos de planeación y articulación entre la instancia provincial y municipal y entre las propias instancias municipales (actores internos y externos), favoreciendo procesos cuya horizontalidad permitiera aprovechar las ventajas que se encuentran en este tipo de alianzas.

La principal problemática que se propuso resolver el proyecto, fue el carácter aislado y desconectado de las diferentes estrategias que a nivel municipal y provincial se poseen, permitiendo una selección de las líneas estratégicas y de los proyectos que se pueden realizar con mayor grado de pertinencia e impacto en la población realizándolos de manera práctica en un proyecto de recuperación del Centro Histórico Urbano (CHU) de la ciudad de Holguín en el que se logran, sobre todo, las articulaciones de actores estatales y privados, empresariales, gubernamentales y artísticos, junto a la cofinanciación al desarrollo.

La expresión concreta de este instrumento en el proyecto “Complejo Cultural Comercial Plaza de La Marqueta”, aprovecha, en este caso, la necesidad de su integración a todo el sistema de plazas de la ciudad (al ser Holguín *la ciudad de los parques de Cuba* y ser declarada zona de protección, el 23 de septiembre del 2014, por la Comisión Nacional de Monumentos, luego de la solicitud a su declaración como monumento nacional).

Es un complejo que pone a disposición de los visitantes la venta de artesanías, la presentación de espectáculos artísticos de calidad y ofertas gastronómicas variadas. En la opinión de la directora del complejo: “La Marqueta ha tenido gran impacto social pues vino a realzar la vida de la comunidad donde está enclavada, generar fuentes de empleo y brindar un servicio de elevada calidad a los holguineros y foráneos que nos visiten” (PNUD, 2021).

En este proyecto se destaca la restauración, rehabilitación y conservación del antiguo edificio de La Marqueta, recuperando su riqueza arquitectónica y convirtiéndolo en un centro productor y comercializador de la cultura de perspectiva multifacética y polifuncional, para el más amplio desarrollo de la cultura en la comunidad.



En el referido edificio, se ejecutaron acciones de restauración desde enero 2014 en 18 instalaciones estatales, 13 viviendas particulares y otros locales del entorno, con un monto financiero que sobrepasa los cinco millones de pesos, respaldados por el plan de inversiones de la provincia, créditos bancarios por programas para financiar iniciativas municipales asignados centralmente con un periodo de recuperación de cinco años, colaboración internacional a través del Centro de Intercambio y Referencia de Iniciativas Comunitarias (CIERI), Agencia Suiza para el Desarrollo (COSUDE) y fondos propios de los trabajadores por cuenta propia y de la población del entorno.

Se trabajó por parte de la Oficina de Monumentos en la señalización de todos los edificios con valor patrimonial por su arquitectura o por estar asociados a personalidades o hechos históricos de la provincia, el mejoramiento de los servicios de telefonía pública que hoy están instalados (uniformidad en el tipo de equipo y cultura en las instalaciones o redes que lo facilitan) al igual que los servicios eléctricos, acueducto, alcantarillado y viales.

Además, se concluyó la colocación de 38 stands en el interior de la nave para ofertar en ellos servicios de ventas de obras de arte, libros, artesanía, reservaciones de servicio hotelero, telefonía, transporte, venta de comidas ligeras, expresiones culturales de mínimo formato, incluyendo áreas de estar que son utilizadas por el público que visita los espacios de la Plaza. También se hace uso de las áreas exteriores y corredor, para servicios de venta y exposiciones, dichos espacios son arrendados y cumplen con la uniformidad con el mobiliario y vestuario regulado en el reglamento interno aprobado, acorde con las ordenanzas de la ciudad que también fueron aprobadas por la Asamblea Municipal del Poder Popular (AMPP). Para ello se realizaron las siguientes acciones:

- Tramitación de los Avales y las licencias correspondientes.
- Estudios de factibilidad, mercado e impacto social.
- Inclusión en el plan de la economía.
- Tramitación de licencias comerciales.
- Tramitación del crédito bancario y la apertura de las cuentas en el banco.
- Contratación del personal de trabajo.



- Desarrollo de labores de reconstrucción, restauración, interpretación (señalética) y conservación del patrimonio en el edificio central de la Plaza de La Marqueta.
- Evaluación de los modos de articulación y cofinanciamiento para la puesta en construcción de la herramienta de concertación multinivel.

Puesta en marcha del proyecto.

El proyecto es dirigido y coordinado de manera general por las principales autoridades políticas y gubernamentales de la provincia y asistido por las empresas suministradoras del territorio. El proyecto sociocultural funciona a partir de la gestión de los especialistas de la Empresa de Servicios al Arte en calidad de gestores de la puesta en valor de La Plaza de la Marqueta.

La labor de restauración del edificio y los alrededores se realizó con empresas constructoras estatales, artistas de la ciudad y trabajadores por cuenta propia bajo régimen de contratación eventual. El estudio sobre el proceso de implementación se lleva a cabo por un equipo multidisciplinario e interinstitucional, en el que se han articulado investigadores y especialistas de la Red Nacional GUCID, que coordina el estudio, de la Universidad de Holguín y de las direcciones globales de la economía y del patrimonio cultural de la localidad, de conjunto con directivos del Complejo.

En el Complejo Cultural Comercial Plaza de La Marqueta emerge un modelo de gestión singular, reflejo de las concepciones de desarrollo de la nación, definidas en los documentos “Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista”, “Plan nacional de desarrollo económico y social hasta 2030: propuesta de visión de la nación, ejes y sectores estratégicos” y “Actualización de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el periodo 2016 – 2021” (PCC, 2021).

Se trata de un modelo de gestión que adquiere carácter de innovación social organizacional, al integrar en una experiencia empresarial de esencia cultural, actores y relaciones productivas y de servicios vinculados a la propiedad estatal socialista de todo el pueblo y la propiedad privada de pequeña escala, junto a miembros de organizaciones culturales como el Fondo de Bienes Culturales y la Asociación de Artesanos y Artistas (ACAA) (Aguilera, 2018).

Entre ellas, instituciones culturales y de servicios que incluyen la Casa del Joven Creador, los Estudios de Animación del ICAIC *Anima*, el Periódico *Ahora*, el Centro



de Desarrollo Sociocultural (CEDES) de la provincia, la Imprenta Lugones (IMDL), Ediciones Holguín, y tiendas especializadas de la EGREM y ARTEX.

En un ambiente sociocomunitario favorecido a través de la remodelación de viviendas, se incorporó además el ejercicio del trabajo por cuenta propia. Al cierre de abril 2017 funcionan en los alrededores del Complejo cafeterías, paladares, pizzerías, taller de celulares, modistas o sastres, casa de cumpleaños, arrendamiento de habitaciones, impresiones y fotografías, lo que propicia la elevación de la calidad de vida de las personas que allí habitan.

Otros organismos involucrados fueron la Dirección Municipal de la Vivienda, con financiamiento del presupuesto del estado y en las edificaciones de carácter patrimonial, se decidió financiar por el Consejo de Administración Municipal (CAM) a través de los fondos recaudados por el 40% de las utilidades que aportan al desarrollo local las entidades que administran iniciativas municipales de desarrollo local (IMDL) y que es facultad de los mismos para su utilización.

Para el control y monitoreo del amplio trabajo ejecutado, se empleó un sistema que garantizó la ejecución de acciones de capacitación y entrenamiento en los propios puestos de trabajo a los funcionarios vinculados a la gestión de la herramienta concebida.

Como principales obstáculos para el desarrollo del proyecto cuentan los esquemas y barreras mentales con resistencia al cambio para enfrentar nuevos retos (insuficiente emprendedurismo), carencia de especialistas en la realización de diferentes labores como la restauración, así como la falta de normativas jurídicas de los entes responsables del proyecto, que se fueron construyendo a la par del mismo.

Como relevante se identifica la conceptualización partiendo del diagnóstico del territorio, concertación y organizaciones de actores para liderar procesos y garantizar la gobernanza y sostenibilidad del proyecto, identificar los actores y los roles (que el beneficiario pase de un actor pasivo a actor fundamental emergiendo relaciones de confianza en el capital relacional), incorporar y buscar soluciones a partir de puntos de vista diferentes, la consideración de la escala de intervención (dinámica y profundidad de la misma), la autogestión y empoderamiento, innovación social organizacional, el capital social, gobernanza participativa y todo ello con enfoques transversales que llevaron a un resultado enriquecido.



Así mismo, constituyen logros y resultados relevantes alcanzados por el proyecto: la capacitación de más de 200 funcionarios de los gobiernos locales y la restauración, rehabilitación y conservación del antiguo edificio de La Marqueta, en un centro comercializador de la cultura de perspectiva multifacética y polifuncional; entre otros. La experiencia desarrollada demostró la factibilidad de establecer una herramienta de concertación que permite cofinanciar la restauración del patrimonio local como vía para el desarrollo local y a su vez la coordinación de actores estatales y no estatales. Para dar seguimiento a la marcha del Proyecto, se creó un grupo de trabajo a nivel de provincia, integrado por 93 especialistas de las universidades, organismos globales de la economía, representantes de los principales organismos estatales y de las nuevas formas de gestión no estatal, junto al Consejo de la Administración Provincial y al CAM en Holguín.

Se identifican como factores decisivos para el éxito: la articulación de actores y aprovechamiento de diversas formas de gestión financiera para la concreción y puesta en marcha de un proyecto de reanimación patrimonial a nivel local, la definición de los fundamentos que han de fungir como base para la administración pública para el desarrollo local en condiciones de actualización del modelo, la identificación del papel articulador y de liderazgo del gobierno local encaminado a lograr la concertación estratégica de los diferentes actores locales y el despliegue de amplias acciones de comunicación y otras que permitan fraguar la participación e involucramiento de la población en los proyectos.

El estudio de sistematización que acompañó el desarrollo del IMDL Complejo Cultural Comercial Plaza de la Marqueta ha definido entre otras buenas prácticas, los siguientes aportes del proyecto: articulación de diversas formas de gestión y propiedad, consolidación del liderazgo del gobierno en el multinivel (delegado, consejo popular, municipio y provincia), apropiada articulación de ofertas artístico culturales, artesanales, gastronómicas en un escenario de confluencia de formas de propiedad y gestión diversas, generación de fuentes de empleo de atractiva imagen y confort, y fuente de aportes financieros y establecimiento de alianzas con diversos actores e instituciones territoriales.

Finalmente, valen destacar los principales impactos del IMDL Complejo Cultural Comercial Plaza de La Marqueta: se ha facilitado la articulación de propósitos



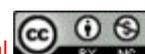
comerciales y culturales con valores patrimoniales lo que propicia un desempeño económico positivo. Así mismo, su impacto tecnológico socioinnovativo ha permitido organizar un escenario de conjunción articulada de diversas formas de propiedad, de gestión y de tipos de actividad que funden lo cultural y lo comercial armónicamente. El impacto socio-comunitario ha propiciado un mejoramiento sustancial de las condiciones de vida y trabajo de las familias que viven en las áreas aledañas al Complejo y cambios notables en el entorno de la Plaza lo cual aporta valores estéticos.

CONCLUSIONES

Los fundamentos planteados en la presente investigación, que sugieren trayectorias que contribuyen a brindar respuestas a las necesidades expuestas en los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, ratifican que los municipios constituyen el escenario fundamental de expresión del desarrollo local y su administración acerca a las autoridades de los mismos como servidores públicos a integrar diferentes conceptos que se vinculan con las herramientas para la administración del desarrollo local en el contexto municipal.

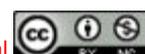
El Complejo Cultural Comercial Plaza de la Marqueta constituye una innovación social organizacional de profundo carácter social, marcado no sólo en sus pretensiones y prácticas culturales, sino además en las potencialidades de ofertar un producto devenido único que refleje en sí la riqueza patrimonial de la ciudad y la región de Holguín, cuna del encuentro de las culturas europeas e indoamericana, del descubrimiento de la patrona de la isla y patria chica del Comandante en Jefe Fidel y el General de Ejército Raúl

Se trata entonces de un nuevo emprendimiento económico cultural (fusión que ya aporta sobradas razones de singularidad al proyecto), en el que se articulan diversas formas de propiedad y de gestión, lo cual no ha sido práctica usual en los casi 60 años de triunfos revolucionarios, por lo que requiere que se acompañe de labores de capacitación a la medida de las necesidades específicas de cada puesto, de cada proceso, en los que se revelen los comportamientos socio-económicos y culturales más apropiados para lograr buenas prácticas de gestión, incorporando con amplia flexibilidad procesos de mejora continua.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilera García, L.O.; Rodríguez, R. M.; García Cuevas, J. L.; Otero, A., Estupiñan, J. C. (2018) *Proyectos, redes y funciones sustantivas en la gestión universitaria municipal del conocimiento y la innovación. Experiencias en la provincia Holguín*. En: Jover, Núñez. Universidad, conocimiento, innovación y desarrollo local. Editorial *Félix Varela*. La Habana. (soporte magnético)
- Guzón-Camporredondo, A. (2003) Potencialidades de los municipios cubanos para el desarrollo local. Tesis en opción al título de Doctora en Ciencias. Universidad de La Habana. Descargado de: <https://scholar.google.com/>
- Guzón=Camporredondo, A. (2013). (Compiladora) *Desarrollo local en Cuba: retos y perspectivas*. (Libro digital). Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS), La Habana.
- Hernández-Gil, J.L., Núñez-Jover, J. (2011). *Gucid: un esfuerzo por conectar el conocimiento al desarrollo*. Revista Digital GUCID. Año II, Nro. 16, diciembre. Descargado de: <https://casadelcientifico.wordpress.com/descargas/revista-digital-gucid/>
- Núñez-Jover, J.; Fernández-González, A.; Hernández-Gil, J. L. (2012). *Los “giros” de la universidad y el desarrollo local*. Revista de la Escuela de Ciencias de la Educación. ISSN 1851-6297. N° 7. Universidad Nacional de Rosario, Argentina. Descargado de: <https://www.researchgate.net/publication/346133>
- Núñez-Jover, J., Alcazar-Quiñones, A. (2016). *Universidad y desarrollo local/territorial. Argumentos conceptuales y sugerencias para las políticas institucionales*. Editorial *Félix Varela*, ISBN: 978-607-8066-22-3. La Habana.
- Partido Comunista de Cuba (2017). *Documentos del 7mo. Congreso del Partido*. Publicados en Tabloides I y II. Impresos en UEB Gráfica Empresa de Periódicos. La Habana, Cuba.
- Partido Comunista de Cuba (2021). (2021). *Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista*. Empresa de Artes Gráficas *Federico Engels*, La Habana.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2021). Informe Nacional sobre Desarrollo Humano, Cuba 2019. *Ascenso a la raíz: La*



perspectiva local del desarrollo humano en Cuba. Descargado de:
<https://cuba.un.org/es/131532>

Verdecia Tamayo, Manuel de J. (2016). *La confianza política en el pensamiento de Fidel Castro*. Tesis en opción al título de Doctor en Ciencias Políticas. Universidad de la Habana. Descargado de: <https://www.researchgate.net/publication/317513230>

Conflicto de intereses

Los autores declaran que no existen conflictos de intereses en relación con el artículo presentado

Como citar este artículo

Ricardo Leal, I., & de la Torre Ricardo, M. G. (2025). La administración pública del desarrollo local en condiciones de actualización del modelo económico-social cubano. <i>Ciencias Holguín</i> , 31(1), 139-155.

Fecha de envío: 23 de febrero de 2025

Aceptado para publicar: 26 de marzo de 2025

