

## ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN / RESEARCH ARTICLE

### Iniciativas de Desarrollo Local: el caso del municipio Plaza de La Revolución

### Local Development Initiatives: the case of Plaza de la Revolución municipality.

**Dra. Carmen Magaly León Segura**

Profesora

Facultad de Economía

Universidad de La Habana

[mleon@fec.uh.cu](mailto:mleon@fec.uh.cu)

**Lic. María F. Enríquez Pérez**

Directora Comercial

Sucursal Matriz

Empresa de Capacitación de Lectura Rápida y Competencias Lectoras

Ciudad de México, Distrito Federal

**Lic. Carmen Mesa León**

Profesora

Facultad de Economía

Universidad de La Habana

[carmenml@fec.uh.cu](mailto:carmenml@fec.uh.cu)

**Fecha de enviado:** 15/05/2013

**Fecha de aprobado:** 22/07/2013

---

**RESUMEN:** La ciudad cubana está inmersa en un proceso de redimensionamiento territorial a partir de las normativas planteadas en los lineamientos de la política económica del país, donde la concepción del desarrollo local se ha colocado como estrategia de desarrollo en el Nuevo Modelo de Gestión Económica cubano. En esta investigación se tiene en cuenta al municipio como lugar idóneo para gestionar las estrategias de Desarrollo Local a través de las Iniciativas de Desarrollo Municipal. Partiendo de un estudio de caso en el municipio Plaza de la Revolución, en la presente investigación se realiza un diagnóstico para concebir estrategias de desarrollo local, en estrecha coordinación con los actores interesados.

**PALABRAS CLAVE:** desarrollo local, municipio, iniciativas de desarrollo local.

**ABSTRACT:** The Cuban city is undergoing a process of territorial downsizing from policy raised in the guidelines of the economic policies of the country where the concept of local development has been placed as a development strategy in the New Cuban Economic Model Management. This research takes into account the municipality as an ideal place to manage local development strategies through the Municipal Development Initiatives. Starting from a case study in the municipality Revolution Square, in the present investigation, a diagnosis is made to design local development strategies, in close coordination with stakeholders.

**KEYWORDS:** local development, municipality, local development initiatives.

Los procesos de desarrollo local han venido desbordando los marcos de las localidades y se desarrollan cada vez más en referentes más amplios como son las ciudades. Sin embargo, se observan disparidades en la ejecución de las iniciativas de desarrollo local aplicadas en los territorios, las cuales se han difundido hasta las economías de menor desarrollo.

Cuba no ha quedado exenta de las influencias de estas iniciativas. Las primeras experiencias comienzan a desplegarse de forma aislada en los años ochenta en el municipio Yaguajay y en Granma. No es hasta la entrada en el período especial en los 90 donde se pone a debate en los medios académicos cubanos la viabilidad de esta forma de desarrollo para un país sub-desarrollado, con un proyecto de construcción socialista y un alto nivel de centralización en la toma de decisiones y la distribución de los recursos.

En el año 2004 con la aprobación del documento que norma las Iniciativas de Desarrollo Local comienzan a elaborarse las bases normativas de los procesos de Desarrollo Local.

La celebración del VI Congreso del PCC, creó una coyuntura excepcional para el país al definir la necesidad de conceptualizar y actualizar el modelo económico cubano, dando un impulso a la búsqueda de fórmulas alternativas que convenientemente articuladas a la estrategia de desarrollo trazada por el país den respuesta a los problemas originados a partir de la persistencia de desigualdades territoriales, la necesidad de garantizar la soberanía alimentaria y transformar su estructura productiva en función de elevar el nivel y calidad de vida del ser humano, elemento rector y central de dicha estrategia de desarrollo.

Considerando que -además de las limitaciones evidenciadas en la práctica- el acervo teórico-metodológico existente para abordar el problema es aún insuficiente, constituye hoy una necesidad vital repensar conceptualmente el desarrollo local en Cuba.

El presente trabajo constituye un aporte a la sistematización del estudio de esta temática y tiene como objetivo diagnosticar el estado de las iniciativas de desarrollo local en el municipio Plaza de la Revolución.

### **Consideraciones teórico-metodológicas sobre el desarrollo local**

La problemática del desarrollo ha sido tratada por diferentes escuelas de pensamiento económico y han sido muy diversos los enfoques metodológicos (Herrera, 2006) por los que ha transitado este concepto (García, 2006). Las distintas posiciones sobre el desarrollo local han estado condicionadas por las concepciones de desarrollo en general como sustento teórico de las teorías del desarrollo territorial.

El concepto de desarrollo local es polémico y está en construcción, dada la propia naturaleza del objeto de estudio. Los elementos comunes en la mayoría de las definiciones consultadas se refieren a él como el desarrollo de una economía, de una sociedad y de un sistema político local, estableciéndolos como condiciones básicas para lograr una mejoría sostenida en la calidad de vida de sus ciudadanos. El desarrollo implica calidad de economía, eficacia y legitimidad de todas sus instituciones –particularmente las educativas- y de sus sistemas de representación social, la calidad de democracia, de la participación en la gestión de gobierno y la riqueza de la cultura.

Lo local no puede entenderse solo como un espacio físico sino que debe ser concebido como una construcción social en la cual existen o coexisten un conjunto de relaciones sociales de

producción que determinan el carácter y naturaleza de los procesos socioeconómicos así como tipicidades socioeconómicas y socio-culturales, con capacidad para determinar la multidimensionalidad de procesos que allí tienen lugar.

El desarrollo local implica crecimiento y cambio estructural de la economía de una ciudad, municipio o región, en el que se pueden identificar al menos tres dimensiones: una económica, caracterizada por la utilización eficiente de los factores productivos; otra sociocultural, en que el sistema de relaciones económicas y sociales, las instituciones locales y los valores sirven de base al proceso de desarrollo; y otra, política y administrativa, en que las iniciativas locales crean un entorno local favorable a la producción e impulsan el desarrollo sostenible (Peñate, 2011).

El desarrollo local visto desde su enfoque totalizador y sistémico reconoce como componentes indispensables para su alcance al bienestar social/humano; a la ordenación territorial/planificación física; a la gobernabilidad, participación social, sostenibilidad ambiental e identidad cultural.

A partir de lo anterior se puede definir al desarrollo local *“como un proceso orientado, es decir, es el resultado de la acción de actores o agentes que inciden (con sus decisiones) en el desarrollo de un territorio determinado. Estas decisiones no solamente se toman a escala local, sino que existen decisiones que tomadas en otra escala -por ejemplo, a nivel nacional o internacional- tienen incidencia en el desarrollo de un territorio dado. La preeminencia de las decisiones de los actores locales, por sobre otras decisiones que no responden a los intereses locales, es lo que define un proceso de desarrollo local”* (Arocena).

En este concepto el territorio es considerado como un actor fundamental de desarrollo, integrado no solo por el medio físico sino por los actores sociales y sus organizaciones, las

instituciones locales, la cultura y el patrimonio histórico local, entre otros aspectos básicos (Albuquerque, 2001).

Los vínculos y entendimientos entre lo local y lo global forman parte de la reflexión en torno a los diversos caminos y problemáticas que enfrenta una nación para convertir a las localidades en nichos de potenciación de las estrategias nacionales de desarrollo, lo cual ha sido ampliamente discutido desde distintos puntos de vista.

El presente trabajo se suscribe a la visión que permite ver la interacción entre lo global-local como una relación dialéctica, en su unidad recíproca y contradictoria, alejado de aquellas tendencias que intentan imitar en los espacios locales los procesos de la globalización, donde las localidades se convertirían en netas consumidoras de productos y en víctimas de las tendencias del proceso globalizador.

A su vez, se llama la atención sobre la ejecución de los procesos de desarrollo local teniendo en cuenta las particularidades de cada territorio o ciudad, sus condiciones históricas concretas y la voluntad de todos los agentes en ellos inmersos por garantizar a toda la comunidad un verdadero proceso de desarrollo en todas sus dimensiones, donde el hombre constituya el centro y la finalidad del mismo.

En Cuba las concepciones sobre esta temática constituyen el resultado de la producción teórica que ha sido desarrollada por la comunidad científica que integran los autores e investigadores de la academia y centros de investigación del país, las cuales han estado influenciadas por circunstancias nacionales e internacionales que incidieron en la emergencia de un creciente interés por el tema del desarrollo, fundamentalmente en la década de los años 90.

Por tanto, desde los aportes de la academia cubana, se asume al desarrollo local como un proceso mediante el cual, los actores locales establecen iniciativas de desarrollo local y

Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina

RPNS 2346 ISSN 2308- 0132, Vol. 1, No. 2, Mayo-Agosto, 2013

[www.revflaco.uh.cu](http://www.revflaco.uh.cu)

promueven actividades económicas eficientes y eficaces, de forma coordinada con todos los agentes políticos y sociales encabezados por el partido y el gobierno, en proyectos conjuntos que influyen decisivamente en el sector productivo, incentivando el territorio, y así incrementar los valores productivos, la eficiencia en la gestión y la efectividad social y elevar el bienestar de la población (Lazo, 2011).

Se apoya esta definición por ser la que, a juicio de las autoras, refleja con mayor exactitud algunas de las peculiaridades distintivas de los procesos de desarrollo local en nuestro país:

- a. Las iniciativas de desarrollo local son promovidas de forma conjunta por todos los actores políticos y sociales *bajo la dirección del Partido y el gobierno.*
- b. Se promueven actividades económicas *eficientes y eficaces* que incidan decisivamente en el *sector productivo y en el incremento de los valores productivos.*
- c. Dichas actividades están igualmente encaminadas al incremento de la *efectividad social y a elevar el bienestar de la población.*

Un tema necesariamente tratado ha sido la definición de lo qué es localidad y cómo distinguir dicha definición (o igualar, en algunos casos) a las de territorio y región, ya que existen diferentes conceptos al respecto.

En los marcos de la academia nacional se adjudica que una región es un subespacio nacional definido por la tradición cultural, la identidad, los objetivos de la defensa, los recursos naturales, las características geográficas y/o la planificación centralizada por el Estado, que se identifica por su unidad como sistema socioeconómico y político, interactuando con otros espacios similares en la nación. La región necesita, para lograr su condición de sistema único, la complementariedad de los diferentes factores que en ella coexisten, resaltando entre ellos la distribución de las fuerzas productivas en su espacio, los recursos

naturales disponibles, la base técnico-material existente o perspectiva y la infraestructura social y productiva con que se cuenta, de aquí que el territorio tiene un carácter subregional (Alonso, 2003).

*“En relación al concepto de localidad se aboga por un espacio socio-geográfico con límites bien definidos, con una población estable constituida históricamente y que establece relaciones sociales de un sello característico. Puede considerarse como eslabón fundamental en la conformación de la identidad y forma parte de una estructura mayor más compleja”* (Macarian, 1982).

En función de los conceptos definidos con anterioridad y que forman parte de las teorías de desarrollo local, se hace necesario asumir una posición teórica acerca del desarrollo local.

A pesar de que lo local puede interpretarse con diferentes dimensiones territoriales, en Cuba esas características se pueden hallar en el municipio o en subdivisiones menores, como los Consejos Populares o los barrios. A los efectos de este trabajo, encaminado a estudiar el municipio cubano, resulta conveniente considerar la similitud de los conceptos de territorio y localidad por las siguientes razones:

- a. En el municipio es donde mejor se verifican las características de un territorio en Cuba
- b. Las tradiciones y costumbres han ido conformando una historia que debe respetarse para la concepción de cualquier estrategia de desarrollo
- c. En la mayoría de los casos, la división político-administrativa lo toma como referencia para definir la extensión territorial de los municipios cubanos.

En síntesis, en la presente investigación se entenderá como célula básica de los procesos de desarrollo local en Cuba al municipio.

### **Metodología aplicada para el análisis del municipio Plaza de la Revolución**

Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina  
RPNS 2346 ISSN 2308- 0132, Vol. 1, No. 2, Mayo-Agosto, 2013  
[www.revflaco.uh.cu](http://www.revflaco.uh.cu)

A partir de determinar el diagnóstico de la situación del territorio y sus particularidades, tomando en cuenta los factores internos y externos, se analizaron elementos estratégicos orientados, en lo fundamental, al aprovechamiento de los recursos humanos y del potencial que brinda el desarrollo del turismo en la zona, al mejoramiento de la calidad de vida de la población y al establecimiento de programas diferenciados de atención a los problemas relacionados con el deterioro de los valores éticos y sociales, la incorporación al desarrollo comunitario de las numerosas instituciones científicas, culturales, económicas y de servicios presentes en el municipio y el mantenimiento de la educación y prevención para enfrentar con una mayor preparación los fenómenos naturales que inciden en la vida de esta comunidad.

En consecuencia, en la identificación de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades del territorio, se sustenta la intención de una propuesta de ejes estratégicos encaminada a orientar el plan de acción futuro para la consecución del desarrollo local, teniendo en cuenta la delimitación de la zona geográfica como vía para concretar espacialmente las estrategias.

Los objetivos a cumplimentar desde diferentes posiciones teóricas y conceptuales e incluso con diversos criterios de participación, se centraron en la integración de los resultados parciales obtenidos por medio de la realización de varios ejercicios de investigación y con la ayuda de la dirección estratégica.

Las líneas de acción estratégicas para el logro de las metas planteadas han sido especificadas y adaptadas al municipio según el comportamiento de los indicadores socio-económicos priorizados. Entre ellas se destacan: las vías para lograr la integración de la población al desarrollo comunitario, para potenciar los recursos propios del territorio, para incentivar la cooperación entre los principales actores de intervención, lo relacionado con el mejoramiento

de la calidad ambiental, la modernización de la gestión urbana y las funciones gubernamentales a nivel local.

### **Breve acercamiento al municipio Plaza de la Revolución**

El municipio Plaza de la Revolución, es el quinto más diminuto entre los municipios capitalinos y por tanto de toda Cuba, con 11,82 Km<sup>2</sup> que representan sólo el 1,6% de toda la superficie de La Habana, dentro de la cual ocupa la costa norteña central al margen oriental del río Almendares, que lo separa del municipio Playa, mientras que al este limita con el municipio Centro Habana y al sudeste y sur, con el municipio Cerro, todos capitalinos.

Su población residente fluctúa entre el cuarto y el quinto lugar de la capital, y por sus tantos atractivos de todo tipo es uno de los que más población flotante recibe, estimada entre 20000 y 30000 visitantes diarios cubanos y extranjeros, por los más disímiles motivos.

Es fruto de la división político-administrativa vigente desde 1976, sus múltiples comunidades previas contenidas y en ocasiones compartidas, lo identifican como "*Capital de la Capital*": por la esencia diversa, metropolitana y cosmopolita, por la dinámica entre tradición y contemporaneidad, por los numerosos aportes patrimoniales en todos los ámbitos de la cultura al país y al resto del mundo y por tener más del 70% de los organismos de dirección nacional en variadas áreas (Autores, 2011).

Según el Departamento de Urbanismo (2006) de la Dirección Municipal de Planificación Física las funciones principales que ejerce este municipio son Residencial y Político-Administrativa (esta última, derivada de las funciones gubernamentales, administrativas y de servicios de gran importancia nacional que se localizan en el propio municipio).

Cuenta con ofertas diversificadas de servicios especializados y turísticos, por lo que muchos estudiosos de la problemática territorial coinciden

Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina

RPNS 2346 ISSN 2308- 0132, Vol. 1, No. 2, Mayo-Agosto, 2013

[www.revflaco.uh.cu](http://www.revflaco.uh.cu)



con su nombramiento de Capital dentro de la Capital.

En él se encuentran ubicados alrededor de 23 organismos de la Administración Central del Estado, así como la sede del Gobierno Cubano y las oficinas del Comité Central del Partido, lo que pone de manifiesto la connotación política y a nivel de país que pueden tener las políticas territoriales en la región. También existen varios Ministerios y sedes de Organizaciones Políticas y de Masas.

Como otros datos de interés este territorio cuenta con algunas de las más importantes arterias de la Capital y alrededor del 54% de los edificios altos del país dentro de sus límites político-administrativos.

Como parte de las subdivisiones territoriales y de gestión cuenta con un total de 8 Consejos Populares: Carmelo, Vedado-Malecón, Rampa, Príncipe, Plaza, Puentes Grandes–Nuevo Vedado, Colón–Nuevo Vedado, Vedado-Malecón y 108 circunscripciones en las que reside una población de 158 682 habitantes, de estos 72 967 hombres y 85 715 mujeres para una densidad de población de 13.057Hab./KM<sup>2</sup>. La densidad de población por Consejos Populares es bastante elevada.

El municipio se caracteriza por ser el número uno a nivel nacional con más alto índice de envejecimiento poblacional, lo que se corrobora con el número de pensionados (31 733) y asistenciados (3 378) existentes, que en su mayoría se encuentran en la tercera edad. No obstante, es notoria la presencia de una población numerosa en edad laboral y de jóvenes.

Los principales sectores del territorio son la Administración Pública, el Turismo, la Salud, la Educación, el Comercio y la Gastronomía. Las entidades económicas están conformadas por los Organismos de la Administración Central del Estado (OACE), las Empresas (205), las Unidades Presupuestadas (152) y los Establecimientos en el Municipio (1138), lo que

arroja de manera general un total de objetos económicos de 1514, cifra relevante para un territorio de tal tamaño, ubicado entre los 5 menores de la capital.

Como parte de la clasificación del suelo, según categorías implementadas por el Sistema de la Planificación Física en Cuba, el municipio analizado cuenta con suelo urbanizado y suelo no urbanizable. La primera categoría representa alrededor del 98,39% del total y la segunda tan solo el 1,71%. El suelo urbanizado es el comprendido por los terrenos parcelados con infraestructura y determinado grado de consolidación, mientras que el no urbanizable está comprendido por el área del Parque Metropolitano de La Habana, como zona protegida en función de sus valores naturales.

Plaza de la Revolución presenta gran importancia en la provincia a la que pertenece, por la forma del tejido urbano, los ejes de circulación, los servicios, las numerosas zonas de esparcimiento en cuanto a recreación y áreas verdes. Cuenta con una extensa faja de 7 km y superficie aproximada de 600ha constituida por el litoral marítimo y áreas a lo largo del Malecón Habanero y de las riberas del Río Almendares, reservada como zona de turismo y recreación, encontrándose en ellas hoteles e instalaciones recreativas, culturales, deportivas y otros (Antón, 2006).

Desde el punto de vista patrimonial se hallan establecimientos de diferentes categorías asociados a la vida política, histórica, cultural, religiosa, etc., del municipio.

El fondo habitacional constituye uno de los temas más importantes y críticos que aquejan a muchos pobladores en este territorio. Alrededor del 31,7% de las viviendas se encuentran en regular y mal estado constructivo y aproximadamente el 31,56% requieren algún tipo de reparación. También emergen un grupo importante de las llamadas ciudadelas.

Por otro lado, el municipio enfrenta diversos problemas de carácter ambiental, entre los que se destacan:

- a. Problemas en la infraestructura y redes técnicas.
- b. Deterioro y/o inexistencia de la red de acueducto y alcantarillado en algunas zonas.
- c. Diferentes niveles de afectación en inmuebles que conlleva a problemas de índole constructivo al fondo habitacional, así como a las instalaciones pertenecientes a la red de Comercio y Gastronomía, establecimientos industriales y áreas deportivas, asociados fundamentalmente a la falta de recursos para ejecutar labores de mantenimiento.
- d. Infraestructura vial con diferentes niveles de afectaciones, existiendo un 62% de las vías en condiciones desfavorables.
- e. Servicios de abasto de agua a la población afectados por el grado de deterioro de las redes.
- f. Problemas asociados a las redes eléctricas, por el cableado antiguo y las afectaciones que recibe durante fenómenos meteorológicos como los huracanes.
- g. Presencia de barrios insalubres como El Fanguito, La Dionisia y La Timba, calificados de esta manera por los problemas de habitabilidad que presentan.
- h. Las condiciones higiénico-sanitarias de las escuelas (DMPF, 2006).

Como posibles riesgos de índole natural están los asociados a las penetraciones del mar que afectan a las zonas más cercanas al litoral, que en el transcurso de los años han ocasionado pérdidas a la economía del país.

De las principales fuentes contaminantes identificadas por especialistas municipales del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA), además de contaminación del sector residencial, están el Astillero Chullima que vierte residuales líquidos y la Torrefactora de

Café que contamina a la atmósfera (Antón, 2006).

### **Estructura económica de Plaza de la Revolución**

Las organizaciones empresariales y las unidades presupuestadas están subordinadas al Consejo de la Administración Municipal, en conjunto con la Dirección de Planificación del territorio y la Dirección Municipal de Finanzas y Precios, a partir de la coadyuvación en lo referente al cumplimiento de los planes de producción y servicios, así como a la ejecución del presupuesto. Todo ello, a su vez, está regido por la Oficina Municipal de Atención Tributaria, que controla el presupuesto así como la recaudación de impuestos por diversas actividades.

El 35% de los recursos financieros recaudados se queda en el municipio para suplir las necesidades de los organismos educacionales y de salud de carácter municipal, provincial y nacional que se ubican dentro de su territorio y que requieren niveles altos de financiación. Lo anterior no significa que dichos recursos financieros sean suficientes para abastecer esta demanda.

Desde el año 2007, la Dirección Municipal de Planificación ratifica que la estructura económica del territorio se sostiene sobre el sector de los servicios, fundamentalmente. Las redes de Comercio y Gastronomía, tanto del Turismo como de las cadenas de distribución para la población nacional, constituyen las principales fuentes de ingresos. Le siguen, por el aporte generado, los servicios de educación, salud y administración pública. En último lugar se ubica a la actividad industrial, que se encuentra muy deprimida a nivel nacional. Su aporte es muy pequeño en comparación con el resto de las fuentes.

### **Perfil productivo de Plaza de la Revolución**

Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina

RPNS 2346 ISSN 2308- 0132, Vol. 1, No. 2, Mayo-Agosto, 2013

[www.revflaco.uh.cu](http://www.revflaco.uh.cu)

Un análisis sobre el comportamiento de indicadores seleccionados del municipio permite apreciar que la principal fuente de ingresos es el Turismo, como se expuso anteriormente (ver gráfico 1).

Las ventas netas de bienes y servicios, que constituyen la segunda fuente de ingresos, han seguido un comportamiento irregular, debido a que en el año 2009 se muestra un punto de inflexión en la trayectoria creciente que las ventas netas presentaban hasta el año 2008.

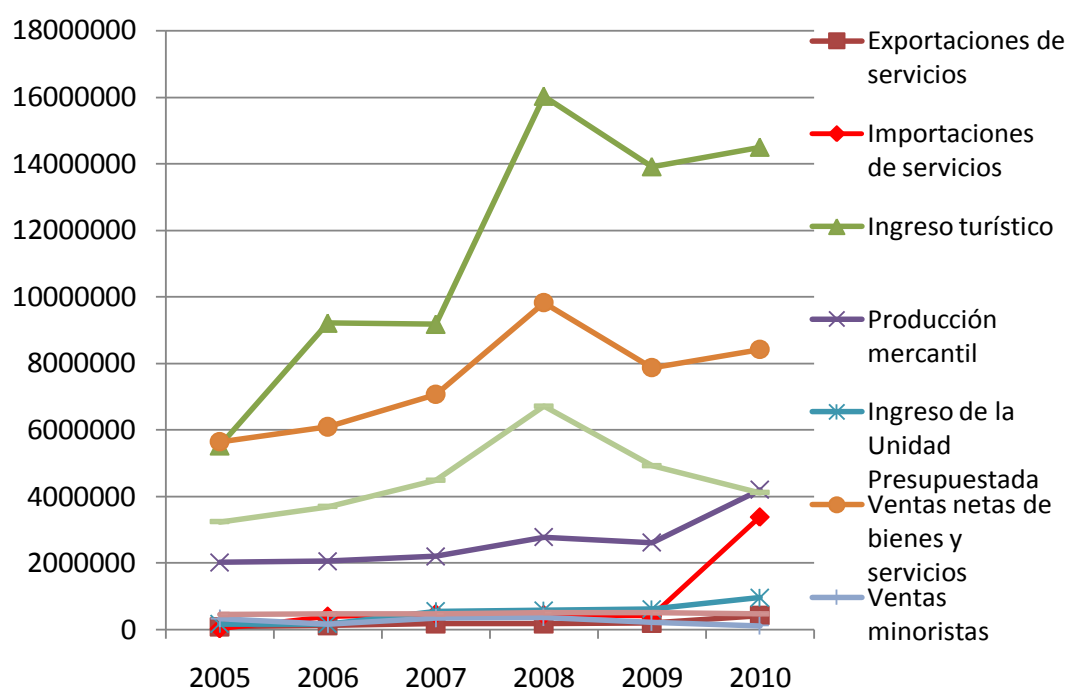
La producción mercantil se mantuvo estable hasta 2009, generando ingresos que oscilaron alrededor de los 2 millones de pesos. En el 2010 este ingreso se duplicó, lo cual estuvo

ocasionado, fundamentalmente, por el aumento de la productividad del trabajo.

Aunque las exportaciones de servicios han experimentado un ligero ascenso durante este período todavía no es representativo. Las importaciones de servicios aún superan a las exportaciones.

Por último, a pesar de que las ventas mayoristas mostraron un descenso de más de 2 millones para el 2010, se mantienen superiores a las ventas minoristas. La tendencia de estas últimas ha sido muy variable en el período (ver gráfico 1).

**Gráfico 1: Evolución de Indicadores Globales seleccionados del municipio Plaza de la Revolución en MP (2005-2010)**



Fuente: Elaboración propia a partir de ONE, 2011

En la tabla 2 se observa la distribución por ramas y productos seleccionados de la producción industrial del municipio en 2005-2010.

En la información que aporta el análisis de algunos productos seleccionados, se aprecia que el municipio se destaca en la rama Alimenticia en la producción de carne de cerdo en banda, carne



en conserva y café torrefaccionado, aunque en la mayor parte de estos productos la cantidad de

producción se ha visto afectada a partir del año 2005.

**Tabla 2: Sector Industrial: Producción industrial de productos seleccionados en Plaza de la Revolución (2005-2010)**

RAMAS Y PRODUCTOS	UM	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<b>INDUSTRIA MINERA Y METALÚRGICA FERROSA</b>							
Bicicletas	U	12.489	6.251	4.617	9.613	10.774	5.116
<b>INDUSTRIA QUÍMICA</b>							
Medicamentos Excl, Veterinarios	MP	1.671,2	128,8	2.841,5	2.083,2	...	...
<b>INDUSTRIA GRÁFICA</b>							
Impresos comerciales	MU	243,6	.....	.....	22.799,1	31.787,4	11.544,5
Periódico	MU	30.552,6	133.167,2	137.407,9	134.420,9	132.994,6	133.210,1
Libros y Folletos	MU	911,5	1.004,2	98,0	4.192,7	8.203,7	954,1
<b>INDUSTRIA ALIMENTARIA</b>							
Yogurt natural	t	655,2	708,2	647,8	2.623,7	3.181,8	2.566,6
Carne de cerdo en bandas	t	8.000,0	2.196,4	4.270,9	5.372,6	3.814,1	3.192,0
Carne en Conserva	t	509,3	24.830,0	14.091,2	11.522,2	12.635,0	10.711,1
Café Torrefaccionado	t	4.481,9	3.442,2	3.387,4	4.175,3	4.320,0	4.600,5
Tabaco torcido	MU	5.004,9	6.162,0	5.005,7	4.282,1	3.575,2	3.808,0

Fuente: Tomado de ONE, 2011

Dentro del sector productivo la agricultura urbana ha ido ganando espacio con el objetivo de contribuir al abastecimiento para suplir las exigencias de alimentación de la población, elemento que ha sido muy controversial desde las afectaciones que se hicieron más notorias en el período especial hasta la actualidad. El Ministerio de la Agricultura conjuntamente con las instancias del gobierno municipal, responden a los diversos subprogramas que se llevan a cabo dentro de esta modalidad de producción agropecuaria y que, a su vez, forma parte de la estrategia de carácter nacional que presenta sus premisas en el proyecto de lineamientos de la política económica y social del país.

La industria de Bebidas y Tabacos que se encuentra dentro del municipio, elabora producciones de tabaco torcido, que constituye

uno de los más importantes rubros de exportación y generación de considerables ingresos al país.

Se puede apreciar un peso relativo en la producción de bicicletas en la Industria Minera y Metalúrgica Ferrosa, en la Industria Química resalta la producción de medicamentos “excl.” y veterinarios, y en la Industria Gráfica la creación de periódicos, libros, folletos e impresos comerciales.

El sector turismo, considerado pivote dentro de la economía cubana, tiene un gran peso dentro de la composición sectorial del municipio Plaza de la Revolución (ver Enríquez, 2012).

Esta actividad durante el año 2010 arrojó ingresos equivalentes a 201,4 MMP y 179,8 MM CUC, siendo estas cifras relevantes como aporte al desarrollo económico no solo del municipio

sino también del sector y el país en general. El turismo constituye una de las actividades a las cuales se les confiere un lugar relevante dentro del desarrollo alcanzado por la región.

El sector transporte ocupa un lugar de gran importancia para la actividad productiva del territorio. Sin embargo, dicho sector presenta serias dificultades que afectan directamente los procesos productivos, la eficiencia empresarial y la realización personal de los individuos. En esta rama es donde radican los principales problemas debido a la escasez de combustible, piezas de repuesto, así como la poca eficiencia que caracteriza al sector del transporte público en la ciudad.

Hay que considerar que en el municipio estas afectaciones se hacen más notorias por el flujo de población local y flotante que desempeñan numerosas actividades dentro del territorio, debido a la amplia gama de servicios de calidad e importancia que ofrece a la población de toda la ciudad, del país y del exterior.

### **Diagnóstico de la situación actual y estado de las Iniciativas de Desarrollo Municipal en Plaza de la Revolución**

Actualmente en el municipio se está desarrollando un importante trabajo de mesa liderado por el Vicepresidente del Gobierno Municipal de Plaza, una representante del Centro de Estudios de la Administración Pública (CEAP) y de la Asociación Nacional de Economistas y Contadores (ANEC), con la intención de lograr una propuesta de estrategia acertada para llevar a cabo los proyectos de desarrollo local, considerando las necesidades fundamentales del municipio.

Para esto se ha contado con la participación de entidades vinculadas al proceso de planificación, estadísticas, presupuesto, así como representantes de instituciones profesionales como la ANEC en calidad de expertos, con el objetivo de combinar los intereses y hacerlos

converger en una sola dirección, el desarrollo local.

El resultado de este trabajo está enfocado a contribuir a la elaboración de una propuesta de estrategia que tribute al desarrollo local teniendo en cuenta los vacíos que no se han analizado en el municipio para la creación e implementación de las Iniciativas Municipales de Desarrollo Local, en intentos anteriores de acometer proyectos para el mejoramiento de las condiciones de vida de la población en el municipio, pero que no constituían proyectos de desarrollo local en sí mismos. De esta manera se ha ido confeccionando una cartera de proyectos para promover el desarrollo local municipal, que se corresponden con las necesidades y potencialidades de este territorio, fundamentados técnica y económicamente para su aprobación por las instancias superiores.

En la búsqueda de la estrategia no puede perderse de vista que los proyectos en vía de aprobación en el municipio -considerando su factibilidad económica y financiera, así como los plazos de recuperación de la inversión inicial- deberán tributar al flujo de caja municipal, así como al desarrollo económico y social del mismo, para lo cual, se les otorgaría centralmente un presupuesto inicial que se revertiría en su propio sostén y en el bienestar municipal.

Al ser sometidos los proyectos al proceso de evaluación por las instancias facultadas a tales fines, se llegó a la conclusión de que ninguno de los presentados cumplía con los requisitos exigidos. Si bien tributaban a la generación de ingresos como cualquier negocio, al mismo tiempo no respondían a una necesidad del territorio.

En ocasiones se hace incomprensible que no sea aprobado un proyecto a pesar de las ganancias en términos monetarios que ofrece, y es de esta interrogante de donde se deriva la primera premisa para la búsqueda de la estrategia: los proyectos de desarrollo local

Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina

RPNS 2346 ISSN 2308- 0132, Vol. 1, No. 2, Mayo-Agosto, 2013

[www.revflacso.uh.cu](http://www.revflacso.uh.cu)

deben responder a una necesidad territorial, es de suma importancia realizar un estudio objetivo del municipio y de la demanda. Resultado de esto es la conformación de una cartera de proyectos con disímiles características, pero que cumplan con tales premisas, e incluso en ocasiones pudieran encontrarse algunos en los que el presupuesto inicial no dependa de la asignación centralizada de recursos del estado, elemento que representa un freno para el desarrollo de los mismos.

Al analizar el territorio y hacer un balance de la demanda se llega a la conclusión de que confluyen elementos que presentan alta complejidad a la hora de ser tratados. En el municipio se da la existencia, de forma casi coincidente, de poblaciones locales y flotantes dadas las especificidades del mismo. Por esta razón, se hace necesario el estudio de la demanda de estos dos tipos de población en el espacio ciudad. Tal valoración exige tener en cuenta un nuevo elemento al trazar la estrategia, la búsqueda ya no solo de las necesidades de la población local sino también de la flotante.

El éxito de Plaza como territorio, desde el punto de vista local, depende de la capacidad de respuesta de la organización de los servicios en el territorio para cubrir la demanda de los segmentos de población a los que se hacía referencia anteriormente.

A partir de ahí y valorando las condiciones reales actuales hay que tener en cuenta el diseño del municipio, considerando las características objetivas que lo determinan y diferencian de otros municipios del país. No intentar cambiarlo para acometer transformaciones, más bien sobre la marcha adecuar el diseño que se tiene hoy y transformar pensando en un rediseño futuro. Se trata de una reingeniería de todos los procesos que están en el territorio, y es necesario saber diferenciar en el período en el que hay que transitar con el diseño actual, para marchar a lo que sería el diseño definitivo aunque no estático.

Para enfrentar los conflictos que presenta el municipio hoy en día se debe separar lo que se ofrece como respuesta a las necesidades de la población local y lo que se está haciendo respecto a las posibilidades que la demanda de la población flotante está generando. En ese tránsito o trade off el problema pudiera parecer complejo, pero la complejidad puede ser minorada si se realizan oportunamente las diferenciaciones arriba señaladas y se identifican los puntos comunes. Existe una debilidad que puede ser transformada en una *oportunidad en el proceso de solución al problema* que este conflicto genera.

Los trabajos que en el municipio se han desarrollado alrededor del tema del desarrollo local comenzaron con la búsqueda de cómo estimular la eficiencia económica de las organizaciones empresariales del territorio, el resultado -incluso desde el punto de vista práctico- permitió ver que esta ineficiencia estaba asociada al desestímulo de la población al no proveérsele de los servicios que requerían y ver sus expectativas afectadas. Esta oportunidad fue aprovechada y a partir de ahí se ha podido contar al menos con la intencionalidad por parte del Gobierno Municipal y de los presidentes de los consejos municipales del territorio para proponer proyectos partiendo de las necesidades de la población y los requerimientos del municipio, aunque no han sido aprobados como proyectos de desarrollo local se cuenta con una cartera de proyectos que es sometida a análisis de factibilidad y está en proceso de aprobación.

La caracterización del municipio teniendo en cuenta los elementos que se han planteado tanto desde el punto de vista demográfico, económico, productivo como social, permite ver que Plaza de la Revolución es un municipio atípico en muchos sentidos, lo que lo hace complicado por las innumerables contradicciones que esto desata e interesante por la posibilidad de lograr resultados

en el espacio urbano y con una fuerte repercusión económica, política y social.

Otro aspecto a considerar es la gestión eficiente del proceso que va desde su concepción, organización, ejecución, control y retroalimentación.

Igualmente resulta negativo la reducción de un fenómeno de tal complejidad a la obtención de un beneficio momentáneo y no sostenible en el tiempo de al menos una parte de la localidad; a pesar de ser buena la intención se cae en el error de entender todo proceso de mejora económica o social como desarrollo local. Se han detectado otros asociados a la cuantía del presupuesto necesario, que hace imposible acometer los proyectos en las condiciones actuales en que se encuentra el territorio y otros que por varias razones no han sido aprobados por algunos organismos superiores, que en definitiva son los únicos autorizados para tomar este tipo de decisión.

En este sentido se constata que la fuerza legal del municipio y de este en particular donde se encuentran los Organismos de la Administración Central del Estado es casi nula, al depender de las decisiones de mandos superiores y al estar permeado de un excesivo centralismo, lo que origina problemas como la falta de motivación y el nivel de escepticismo por parte de algunos agentes al no poder concretar proyectos por encontrarse tan alejados de tener influencia en esta decisión, y sin embargo, son los encargados de impulsarlos. En la práctica, los gobiernos municipales no poseen el empoderamiento necesario para gestionar y liderar realmente los proyectos de desarrollo local.

### Consideraciones Finales:

1. Las especificidades del desarrollo local en Cuba dimanan de su condición de país subdesarrollado, insular, pequeño y con un proyecto de construcción del socialismo. El

país cuenta con condiciones excepcionales para impulsar estos procesos, articulándolos coherentemente a la estrategia de desarrollo nacional y que se concretan en una fuerte voluntad política encaminada a perfeccionar el modelo económico cubano, el gran potencial humano creado, la infraestructura económica, productiva y social acumulada por la Revolución y la enorme capacidad movilizativa y compromiso de los actores políticos.

2. Plaza de la Revolución es un municipio atípico en muchos sentidos, lo que complejiza la ejecución de estrategias homólogas a experiencias reconocidas de desarrollo local al interior y fuera de las fronteras del país. No obstante, los elementos que lo complejizan representan al mismo tiempo potencialidades a explotar en el espacio urbano, convirtiéndolo en un territorio asociado a tipologías de ciudad que parten de sus propias posibilidades para adaptarse a la dinámica y exigencias del entorno nacional e internacional.
3. El éxito de Plaza como territorio desde el punto de vista local depende de la capacidad que despliegue en función de aprovechar la actual oportunidad que la coyuntura histórica ofrece, expandiendo su creatividad para cubrir la demanda de los segmentos de población existentes en el municipio; la población local y flotante, utilizando el potencial humano y la infraestructura instalada que este posee, y logrando el uso eficiente de los recursos en función de diversificar el perfil productivo y ampliar la oferta de servicios del mismo.

### Bibliografía:

- Abya Yala-ILDIS-FLACSO (1998). Economía Urbana: la perspectiva popular. Quito. Inédito
- Albuquerque, F. (2001). Desarrollo económico local y cooperación para el desarrollo. Conferencia cooperación local para el desarrollo: Desarrollar

Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina

RPNS 2346 ISSN 2308- 0132, Vol. 1, No. 2, Mayo-Agosto, 2013

[www.revflacso.uh.cu](http://www.revflacso.uh.cu)

- lo local para una globalización alternativa. San Sebastián: Euskal Fundazioa.
- Alonso, A. (2003). *La Economía Regional: cambio de paradigma. Consideraciones para Cuba*. La Habana: Tesis presentada en opción al grado científico de Master..
- Antón Cutilla, M. A. (2006). "Plan General de Ordenamiento Territorial y Urbanismo 2006 – 2012. Diagnóstico. Plaza de la Revolución". Ciudad de la Habana: Departamento de Planeamiento y Urbanismo, Dirección Municipal de Planificación Física, Plaza de la Revolución.
- Arias Guevara, M. d., & et al. (2008). *Estudios sobre Desarrollo Local, Innovación Social y Género*. La Habana: Academia.
- Arocena, J. (1995). *El desarrollo local: un desafío contemporáneo*. Venezuela: Editorial Nueva Sociedad.
- Coraggio, J. L. ( 23-24 de julio 2002). Universidad y desarrollo local. *Ponencia presentada en el Seminario Internacional La educación superior y las nuevas tendencias*. Quito: organizado por el Consejo Nacional de Educación Superior (CONESUP), UNESCO y el CIESPAL.
- DMPF, D. M. (2006). Departamento de Urbanismo.
- Enríquez, M. (2012). *La Ciudad y el Desarrollo Local: el caso del municipio Plaza de la Revolución*. La Habana: Tesis de diploma. Inédito.
- García, Y. (2006). *Inserción a través de cadenas globales y clusters productivos: el caso de la miel de abejas*. Ciudad de La Habana: Tesis de diploma, UH, Inédito.
- Herrera, Y. (2006). *Las Sedes Universitarias Municipales: actor determinante para potenciar el Desarrollo Local en Cuba*. La Habana: Tesis presentada en opción al Título Académico de Máster, UH, Inédito.
- Autores, C. d. (2011). *Informe de la caracterización del municipio. Gobierno del Municipio Plaza de la Revolución*. La Habana: Inédito.
- Lazo, C. (2011). *¿De qué desarrollo local hablamos? Propuesta para el debate*. Cuba: ponencia presentada al 2do taller nacional del GUCID. La Habana: Inédito.
- León Segura, C. M. (2005). *El territorio como variable económica: elementos para la reflexión. Economía y desarrollo*, 7.
- León Segura, C. M., & Sorhegui, R. (No.2/2007). *Repensar el Desarrollo Local en Cuba. Economía y Desarrollo*, 156-157.
- Macarian, (1982). *Teoría de la cultura*. Ciencias Sociales.
- Marx, C. (1973). *El capital. Editorial Venceremos, capítulo 1, epígrafe 1*.
- Mesa, C. (2012). *La producción de soya en Cuba: un enfoque de cadena de valor*. La Habana: Tesis de diploma. Inédito.
- ONE. (2011). *Anuario Estadístico de Cuba*. La Habana, Editorial ONE
- Peñate, O. (2011). *Los factores socioculturales en el Desarrollo Local en Cuba*. La Habana: Tesis en opción al grado científico de Doctor. Inédito.