

LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA. EXPERIENCIA DE ELABORACIÓN A PARTIR DEL MODELO DE GESTIÓN PARA EL DESARROLLO LOCAL EN GÜINES.

Autores

Lic. Dimas Alfonso Santos Martínez.
MSc. Heidys Nila Tejeda Montero
Profesora
Universidad Agraria de la Habana

Resumen:

La conceptualización y factibilidad del modelo de gestión para el desarrollo local en el municipio de Güines, se logra a partir de la interrelación existente entre las técnicas más avanzadas de las ciencias de la administración, la aplicación de la metodología investigación acción participativa, insertado a diferentes métodos, técnicas y herramientas que acceden una atinada incorporación de las personas para que este proceso sea participativo y poder incorporar a ello las iniciativas locales.

Como proceso continuo, sistémico, se logra mantener una actitud flexible y reflexiva para controlar, sistematizar, evaluar y retroalimentar periódicamente y trazar nuevas estrategias para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Palabras Claves: modelo, gestión, participación, planificación, estrategia

Desarrollo:

Para llevar a efecto el desarrollo local se debe analizar la conformación del sistema de administración. Las concepciones administrativas son el resultado de un proceso iniciado en los mismos albores de la humanidad y que ha ido evolucionando y adquiriendo sus propios perfiles a través de diferentes épocas y etapas.

Es de suma importancia el estudio de las teorías de la administración porque estas contribuyen a la comprensión del proceso subyacente y basándose en ellas se elige el curso de acción a seguir⁴.

Muchos han sido los estudiosos de la teoría y práctica de la Administración, entre los primeros se encuentran Farol (Francia 1921) y Taylor (EE.UU 1915.), considerados como los clásicos en esta Ciencia, después surgieron otras escuelas, entre la que se encuentra la Escuela de los Sistemas. Esta tiene como centro conceptual, la teoría de sistemas que entre sus postulados preconiza que todas las partes de un sistema son interdependientes y que la resultante no es la simple suma de ellas sino que da origen a una nueva cualidad.⁵

4 Libro de Texto Administración, primera parte quinta edición, capítulo 1 y 2.

5 Administración. su evolución histórica . Disponible en: www.monografias.com . (Consulta: 3 de diciembre del 2002) Autora: mache55@hotmail.com

La tendencia más aceptada en la actualidad de la Teoría de Sistemas⁶, tiene su origen en los trabajos del biólogo alemán Ludwig Von Bertalanffy que fueron publicados a partir del año 1950 y en la que se ve a toda institución como un sistema.

El enfoque de sistema entra en la administración y contribuye por una parte a la síntesis de las diferentes teorías existentes y por otra, a la vez aporta elementos para la Ciencia Administrativa, ofrece una base metodológica para analizar los diferentes elementos de la dirección en su integralidad, resaltando los factores de causa efecto presente en todo proceso de dirección⁷.

El enfoque de sistemas⁸ llevó a superar el pensamiento lineal en administración en cuanto a los siguientes supuestos: existe un problema, que no está aislado sino que se da dentro de un determinado contexto, que la solución es necesaria, que esta a su vez puede tener diversos efectos, se puede realizar una evaluación de la solución ponderando las posibles consecuencias, pero tener presente que la solución no es estática, es flexible porque pueden ocurrir nuevos cambios

Para los autores este proceso de desarrollo que se lleva a cabo en la localidad la aplicación correcta de estas teorías y técnicas en el campo de las ciencias de administración, constituyen un pilar fundamental para el logro de los objetivos fijados, asimilar lo más avanzado y positivo del aporte mundial en este campo, a la par que desarrolla creadoramente las propias ideas y experiencias, para la aplicación y factibilidad del modelo de gestión de desarrollo local.

Para aplicar la concepción de sistema es imprescindible involucrar a las personas en el proceso de identificación de los problemas pero a su vez en la búsqueda de la solución de esos problemas a partir de las potencialidades endógenas de cada localidad para poder establecer un sistema de: planificación, establecimiento de objetivos, toma de decisiones, implementación, control, sistematización y evaluación⁹

Todo el sistema se afianza en los subsistemas técnico y humano de la organización. Así, la Dirección Estratégica abarca de hecho las funciones clásicas de dirección, ahora orientadas hacia el diseño e implantación de las decisiones estratégicas, adoptadas en la Planificación Estratégica¹⁰ herramienta fundamental para el desarrollo y ejecución del modelo de gestión, es un proceso sistémico, que da sentido de dirección y continuidad a las actividades diarias de una organización¹¹, permitiéndole visualizar el futuro e identificando los recursos, principios y valores¹² requeridos para transitar desde el presente hacia el futuro.

El carácter estratégico de la planificación¹³ no trata solo de prever un camino sobre el que habremos de transitar, sino que busca anticipar su rumbo y si es posible cambiar su destino se

6 James A. y Stoner, F. " Administración". S/Editorial. P.48

7 Las principales teorías administrativas y sus enfoques. Disponible en: www.monografias.com (Consulta: 23 de enero de 2004).

8 El enfoque de sistemas, Disponible en: <http://www.rau.edu.uy/universidad/dgp/capacita/index.htm> Consultado (12 de junio de 2006)

9 Tejeda Montero, Heidys y Santos Martínez, Dimas (2005) "Desarrollo Sostenible y Trabajo Comunitario Integral. Reflexiones Monografía ISBN 959-16-0378-9

10 Planificación Estratégica -herramienta para visusualizar el futuro Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos15/el-capit> Consultado (Enero 2006)

11 Monografías.com/trabajo6/napro Extraído de Internet (enero 2006)

12 Monografías.com/trabajo14/napro Extraído de Internet (enero 2006)

13 Planificación Estratégica -herramienta para visusualizar el futuro Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos15/el-capit> Consultado (Enero 2006)

sustenta en los principios de ser coherente, flexible, participativa, tener una secuencia lógica, creativa y objetiva. Es el arte y la ciencia de poner en práctica y desarrollar todas las potencialidades de una del municipio, que aseguren el desarrollo y la sostenibilidad a largo plazo.

En un enfoque más integral se puede plantear que abarca la formulación de la estrategia a seguir en el municipio a través de un modelo de gestión de desarrollo local que devino en un proyecto determinado por acciones, que requiere el empleo de recursos en cada una de las actividades interrelacionadas e interdependientes, las que se ejecutan para alcanzar los objetivos por los cuales fue instituido.

La Administración Pública permite conjugar todos los factores para la consolidación de la estrategia de desarrollo en un municipio.

El Desarrollo Local

“El desafío que tiene ante sí la humanidad es adoptar nuevas formas de pensar, actuar y organizarse en sociedad; en resumen, nuevas formas de vivir. Consiste también en promover vías de desarrollo diferentes, informadas por el reconocimiento de cómo los factores culturales modelan la manera como las sociedades conciben sus propios futuros y eligen los medios para alcanzarlos¹⁴”. Y en esas formas de desarrollo tienen un importante papel los municipios, como escala de construcción del desarrollo local “allí donde hay un contacto más íntimo entre el Estado y la sociedad¹⁵”.

Se plantea que el desarrollo económico local puede definirse como el proceso reactivado de la economía y dinamizador de la sociedad que, mediante el aprovechamiento eficiente de los recursos endógenos, es capaz de estimular el crecimiento en una determinada zona y mejorar la calidad de vida de la comunidad¹⁶.

De esta manera los directivos del sector público y la población requerirán el desarrollo de conocimientos teóricos y capacidades prácticas de gestión que les permitan diseñar e implementar estrategias de desarrollo local que satisfagan las necesidades públicas, la utilización racional de los recursos, el aprovechamiento de oportunidades del entorno, formular, ejecutar y evaluar el impacto de políticas y programas en el servicio público, conocer y aplicar de forma adecuada la legislación jurídica vigente, siempre con elevado sentido ético de sus funciones y responsabilidades¹⁷, en el sector público se considera además el papel fundamental en todo este proceso de desarrollo local lo protagoniza la población, los actores locales con su participación activa a través del trabajo comunitario integral.

El papel fundamental en todo este proceso de desarrollo local lo protagoniza la participación activa de la población y los centros productivos, sociales, educacionales, de salud que se encuentren en ella, porque a través del trabajo comunitario integral¹⁸ se definen los intereses y necesidades de la propia comunidad y son

14 Pérez de Cuellar, Javier. Informe de la Comisión Mundial de Cultura y Desarrollo. “Nuestra Diversidad Creativa”. Del Prólogo del Presidente. Versión resumida, ediciones UNESCO. París, septiembre 1996.

15 Revello, María del Rosario. La experiencia de descentralización y participación en la ciudad de Montevideo. UIM, serie Síntesis No. 7, mayo 2000.

16 Francisco Albuquerque, Desarrollo económico local y distribución del progreso. Una respuesta a las exigencias del ajuste estructural, Dirección de Políticas y Proyectos, ILPES, Santiago, Chile, 1996.

17 Cabrera, Julio A. Notas sobre la Administración Pública. UNAH. 2004.

18 Tejeda Montero, Heidys y Dimas Santos (2006) Desarrollo sostenible, trabajo comunitario. Reflexiones”. Monografía ISBN 959-16-0378-9

los portadores reales de las acciones. Sobre esta base, la acción debe concebirse e implementarse con su núcleo conductor esencial en el protagonismo de sus miembros, en la solución de sus problemas y satisfacción en general de sus necesidades en la proyección de su futuro desarrollo.

La concepción de desarrollo local para el municipio¹⁹ se centra en tres dimensiones fundamentales: Social, Económica a partir de los recursos naturales con que cuenta el municipio y Cultural sus Recursos Culturales e Histórico devienen en identidad, valores, ética. Se concibe como un proceso integral de transformaciones, que permite la participación de la población en la identificación, planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de sus propias decisiones, a partir de las estrategias trazadas para garantizar su desarrollo, elevar el nivel y la calidad de vida, así como enriquecer la formación de valores de toda la población.

El ser humano se sitúa como centro y fin de la actividad social, sustentado en valores y principios, de esa forma se conforma la ética de la vida.

Donde una localidad toma decisiones de desarrollo entre una pluralidad de normas fundamentales. Para él, el crear una agenda de ética del desarrollo permite: ...aplicar la sabiduría ética para fortalecer el bienestar humano y el desarrollo local, a través de un diálogo interdisciplinario e intercultural que profundice y extienda el consenso actual²⁰

Para el logro de la integración comunitaria, las entidades, el consejo popular, las organizaciones que confluyen en la comunidad es necesaria la ejecución del modelo de gestión para el desarrollo local del territorio a partir sus características y al aprovechamiento óptimo de sus potencialidades endógenas.

En las concepciones teóricas y modelos de gestión para el desarrollo local se precisa que: “El desafío que tiene ante sí la humanidad es adoptar nuevas formas de pensar, organizarse y actuar en sociedad; en resumen, nuevas formas de vivir”²¹.

El modelo de gestión²² (MDGDL) para el desarrollo local diseñado a través de un proceso de investigación y de procesamiento de datos concibe cinco etapas siguiendo un orden: cada una constituye por sí misma un eslabón primordial, pero a su vez, son la base fundamental para la siguiente y todas ellas se encuentran relacionadas entre sí,

Las etapas que se relacionan en el MDGDL forman un sistema integrado por un conjunto de componentes que almacenan, procesan y distribuyen, el sistema se nutre del ambiente y tributa al ambiente, por lo que responde a las exigencias del mismo. El sistema debe tener sólidos vínculos con el ambiente, pues en él van a encontrarse elementos vitales para asegurar la existencia de del municipio y sus factores críticos para el éxito.

19 Tejeda Montero, Heidys (2005) Tesis en opción al título de Master.

20 Castillo Bautista, Raymundo (CV) Universidad Nacional Autónoma de México, UNAM lielander@yahoo.com.mx (Consultado 12 de abril de 2006)

21 Revello, María del Rosario. “La experiencia de descentralización y participación en la ciudad de Montevideo”. UIM, serie Síntesis No. 7. 2000.

22 Tejeda Montero; Heidys (2005) “Concepción de un modelo de gestión para el desarrollo local en el municipio de Güines” Tesis de Maestría

Las etapas son las siguientes: (Ver anexo 1):

- I. Etapa de organización o Conceptualización
- II. Etapa de diagnóstico
- III. Etapa de propuestas para el desarrollo
- IV. Etapa de ejecución
- V. Etapa de seguimiento, control y evaluación

En la Etapa 1 Organización se concibe: Análisis del trasfondo histórico de la localidad, Consulta a expertos, Identificar las alternativas de desarrollo, Reconocer las dimensiones de desarrollo para la localidad seleccionada, Sensibilización de las autoridades locales, grupos de interés y población, Creación del grupo gestor, Capacitación, formación y preparación de grupos de trabajo.

Etapa II Diagnóstico: Operativo para identificar las áreas de desarrollo a través de la técnica de la observación, el Estratégico para seleccionar las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas y Participativo. Se seleccionan las líneas estratégicas de desarrollo.

La Etapa III Propuestas: para el desarrollo a partir de la selección de las áreas y líneas estratégicas de desarrollo contribuyen a seleccionar alternativas a aplicar es decir la de concebir un proyecto, realizar la planificación estratégica o un programa de desarrollo.

Una vez seleccionada la alternativa se realiza el Plan de acción es la Etapa IV de Ejecución.

Ya la Etapa V corresponde la evaluación y control de cada una de las acciones propuestas, es un proceso continuo de análisis y comparación del estado de ejecución del plan de acción para ello se propone²³: crear un sistema de indicadores, que la información se obtenga de manera rápida y eficaz. Identificar con una visión integral los intereses predominantes en el municipio, el proceso de retroalimentación mantiene vivo el sistema de evaluación y control.

La aplicación del modelo de gestión se logra con la interrelación entre las técnicas más avanzadas de las ciencias de la administración, a partir de la metodología investigación acción participativa, métodos, técnicas y herramientas que permiten una acertada incorporación de las personas para que este sea participativo, además incorpora iniciativas locales.

La Investigación-Acción-Participativa (IAP)²⁴ Establece una nueva relación entre la teoría y la práctica, concebida ésta como la acción hacia la transformación. En este sentido la investigación participativa, al vincularse con la acción se diferencia o distingue de la investigación aplicada. Es un proceso permanente de investigación y acción. La acción crea necesidades de investigación, por lo tanto la investigación participativa nunca será aislada de la acción.

Continua planteando que la IAP postula que la acción debe ser el resultado inmediato y permanente de la investigación. La acción es por tanto fuente de conocimientos y resultado también de los nuevos conocimientos generados. Esto da pie a que la investigación participativa se identifique también como un proceso de acción-reflexión-acción, se considera como una parte de una experiencia educativa que ayuda a determinar las necesidades de los grupos, de

23 Guía al 21, Disponible en: www.al21allende.info. (Consulta: 23 de octubre de 2004)

24 Cano Flores, Milagros (2005) "INVESTIGACIÓN PARTICIPATIVA: INICIOS Y DESARROLLOS" <http://www.uv.mx/iiesca/revista2/mili2.html>
Extraído de Internet (febrero 2006)

la comunidad; incrementando los niveles de conciencia de los grupos involucrados acerca de su propia realidad.

El criterio que regula la IAP plantea intervenir de forma integral e integradora en el territorio, persiguiendo la elaboración de un conocimiento del espacio investigado que sea útil socialmente y que permita, mediante acciones, la mejora de la calidad de vida local, donde la participación ciudadana, plena y consciente, se convierte en el eje articulador básico.

La aplicación de la Metodología Investigación Acción Participativa se sustenta por diferentes métodos, es decir, diferentes formas o manera de organizar los procesos de trabajo popular, en función de situaciones concretas y objetivos particulares a lograr²⁵, los métodos pueden ser para divulgar, educar, discutir, investigar, evaluar, planificar y/o sistematizar, entre todos debe existir coherencia, pero cada uno responde de manera específica al tipo de proceso que se quiere impulsar.

Los métodos que se utilizan están sustentados en la Observación, el estudio de documentos, métodos estadísticos, la entrevista, como técnicas de trabajo grupal como herramienta eficaz para el trabajo comunitario participativo.

El Taller, como método, técnica y herramienta par el logro de la construcción colectiva del conocimiento

El taller²⁶ es un método de producción colectiva de conocimiento. En base a un tema central y con la guía de un facilitador, los participantes construyen en forma conjunta los contenidos, llegando a conclusiones que no siempre son definitivas, pueden ser revisadas y mejoradas.

Las características del taller son pues: un mayor trabajo práctico y activo, una mayor participación del grupo, menos formalidad, y una relación horizontal entre el coordinador y los participantes. Son frecuentes utilizados en la educación popular los talleres son de variable duración

En los talleres se logra una comunicación eficaz a través de la participación social que no es más que la incorporación de los actores implicados en la discusión, decisión, sostenimiento, realización y control de las actividades que se identifican para el desarrollo local, participar implica un cambio en los valores y actitudes de las personas, pasar de ser producto de las circunstancias a ser actor, protagonista, lo cual lógicamente, se entrelaza con la necesidad de experiencias colectivas y solidarias que alimenten estas prácticas como son: pertenencia, roles y decisiones

El trabajo en grupo permite lograr mayor saber y crecimiento social, se conocen experiencias vivenciales, se crea un clima emocional, activo el aprendizaje, la creatividad, enseña a ver, a compartir saberes, a elaborar y predecir el futuro desde el presente, desarrolla el sentido de pertenencia y se identifica mucho más con su entorno.

En todo este sistema existen dos elementos esenciales y que se establecen en el desarrollo de cada una de las actividades son ellas la: la comunicación y la participación.

25 Jara Holliday, Oscar, (2006) "La Concepción Metodológica Dialéctica, los Métodos y las Técnicas participativas en la Educación Popular (fragmentos)" CEP Centro de Estudios y publicaciones Alforja, www.alforja.or.cr/centros/cep (14 de junio de 2006)

26 ,Concepción y Metodología de la Educación Popular, Selección de lecturas Tomo II Algunas herramientas en la Educación Popular p. 346

Para el Che Guevara la dimensión comunicativa²⁷, lejos de ser obviada se convierte en parte orgánica y coherente, integrada al propósito último de liberación definitiva y total del ser humano, en la búsqueda de sus potencialidades y perfeccionamiento continuo, hasta llegar a la sociedad del hombre nuevo.

La investigación se desarrolla en el municipio de Güines, situado geográficamente al sureste de la Provincia de La Habana, limita con los municipios de San José de las Lajas, Melena del Sur, San Nicolás y Madruga (Anexo 1), con una población de 69 047 habitantes, de ellos: 13 599 en la zona rural y 55 448 en la urbana²⁸ (Anexo 2). La extensión territorial es de 436 Km², formado por 8 Consejos Populares, 5 de ellos Urbanos, cada uno con 3 o 4 comunidades rurales y 3 Consejos Populares Rurales. El total de Circunscripciones es de 110, representadas por un Delegado elegido por los electores residentes en las mismas.

Al aplicar el modelo de gestión de desarrollo local para el municipio, con el adecuado uso e implementación de la metodología propuesta, los métodos, técnicas, la realización de talleres participativos, en los que se forman grupos de interés de acuerdo a cada una de las dimensiones para el trabajo grupal, se pudo identificar las áreas de desarrollo, las líneas de acción que se muestran a continuación:

Las áreas para el desarrollo del municipio son:

- ✍ Loma de Candela y el mirador de la llanura del Mayabeque,
- ✍ El Río Mayabeque.
- ✍ La Alejandría
- ✍ La Granja Amistad con los Pueblos.
- ✍ El Parque Central
- ✍ Los suelos, el agua, el clima y el Paisaje

Otros resultados están en:

- ✍ El desarrollo sustentable del municipio.
- ✍ Introducción de alternativas autogestionarias.
- ✍ El fortalecimiento de un sector productivo eficiente.
- ✍ El mejoramiento de la calidad de vida de la población

Como líneas de acción estratégicas están:

1. Formación continua para la gestión del desarrollo comunitario
2. Sistema de gestión para la investigación y el desarrollo en la que se integran los centros universitarios, las administraciones locales, empresas y el Poder Popular
3. Aprovechamiento de los recursos naturales para el logro de una agricultura ecológica y sostenible
4. Desarrollo cultural e integral
5. Sentar las bases para el Turismo de Naturaleza

27 Camps Martínez, Aysel (2005) "La ética de la Comunicación" ayselcamps@yahoo.es Estudiante de 5to Año de la Carrera de Comunicación Social, Universidad de La Habana, Cuba. Fecha correspondiente al trabajo realizado: Junio 2006, Ciudad de La Habana, Cuba.

28 Datos ofrecidos por la oficina municipal de Estadísticas como resultado del censo de población y viviendas, 31 de diciembre de 2003

Se preparan a los integrantes de los grupos de trabajo para realizar la Planificación Estratégica por cada una de las Áreas de Resultados:

Misión

El modelo de gestión para el desarrollo local, en el municipio de Güines eminentemente agrícola, con un elevado nivel en los sectores de la educación y la salud, en estrecha vinculación con el entorno e integrado por todos los centros productivos, de servicios, sociales y comunitarios, contribuye mediante la investigación, la formación integral y continua, al desarrollo sostenible integral, para elevar la calidad de vida de la población, así como enriquecer la formación de valores de toda la población

Visión

En lo económico

- ? Esplendor económico
- ? Agricultura sostenible, con producciones altas, estables y variadas
- ? Fomento de la agroindustria
- ? Se eleva el nivel de vida de la población

En lo social

- ? Se eleva la calidad de vida de la población
- ? Está radicado el bandalismo y las ilegalidades
- ? Todos trabajan.

En lo ambiental

- ? Se rescatan las zanjales del pueblo.
- ? No existe contaminación en las aguas del río y zanjales
- ? Todos los parques y el río están reforestado.
- ? Se logra una cultura ambiental en la población.
- ? La ciudad está limpia y estéticamente aceptable

En lo cultural.

- ? Se refuerza la identidad
- ? Infraestructura cultural y se aprovechan todos los talentos culturales locales, proyectos culturales.
- ? La Alejandría es un centro histórico, cultural, recreativo visitado por todos.
- ? Se reconstruye el patrimonio tangible en general.

Valores compartidos

- ? Humanos
- ? Estéticos
- ? Éticos
- ? Laboriosidad
- ? Solidaridad
- ? Honestidad
- ? Respeto y amor al medio ambiente (holístico).
- ? Identidad
- ? Patriotismo
- ? Responsabilidad
- ? Sensibilidad por el conocimiento.
- ? Cultura-PAZ.

Diagnostico Estratégico

FORTALEZAS

1. Tener un proyecto aprobado nacionalmente
2. Grupo promotor integrado por personas de la localidad y otras que residen fuera del municipio
3. Contar con Instituciones científicas y docentes incorporadas
4. Recursos hidráulicos abundantes
5. Alto potencial profesional y humano.
6. Sentido de pertenencia.

DEBILIDADES

1. Falta de visión de futuro para el desarrollo municipal (de los decidores)
2. Deterioro creciente del entorno.
3. Inestabilidad en las direcciones fundamentales del municipio.
4. Falta de vinculación de algunas instituciones.
5. Falta de capacitación ambiental de la población.
6. Forma y lugares en que se organizan la recreación.

OPORTUNIDADES.

1. Recurso suelo. Productividad de las tierras.
2. Recursos humanos (conocimientos disposición).
3. Cultura agropecuaria
4. Infraestructura cultural y deportiva.
5. Instituciones científicas, administrativas y sociales.
6. Patrimonio cultural e histórico endógeno

AMENAZAS

1. Problemas climatológicos
2. La imposición por directrices externas que afectan el desarrollo sociocultural (cierre de centrales, conservas, fiestas).
3. Propagación y difusión de formas culturales ajenas a nuestra identidad país y localidad.
4. El índice de indisciplina social
5. Falta de comunicación y coordinación de las actividades que se realizan en el territorio y la provincia.
6. La cercanía a la capital provoca éxodo

(Matriz DAFO se muestra en el Anexo 1)

Problema Estratégico

Si se materializa el índice de indisciplina social y la falta de comunicación y coordinación de las actividades que se realizan en el territorio y la provincia, no podrá materializarse el tener un modelo de gestión para el desarrollo local, contar con instituciones científicas y docentes incorporadas a las acciones, permiten elevar el sentido de pertenencia de la población para aprovechar plenamente los recursos naturales, la productividad de las tierras, los conocimientos que posee el potencial humano, las instituciones científicas, administrativas y sociales para el desarrollo de una cultura agropecuaria

Solución Estratégica General

Si se utiliza adecuadamente el sentido de pertenencia de la población hacia su localidad, el tener aprobado un modelo de gestión para el desarrollo, contar con instituciones científicas y docentes incorporadas al mismo, así como los recursos naturales, la productividad de las tierras, el conocimiento científico y acervo popular de los recursos humanos, el poder contar con instituciones científicas, administrativas, sociales y la cultura agropecuaria de la población, minizaremos la falta de visión de futuro para el desarrollo municipal, el deterioro creciente del entorno, la falta de capacitación ambiental y lograr organizar una recreación sana, en lugares históricos, culturales y ambientales aptos para ello.

Estrategias generales

- a) Lograr la capacitación y formación de los actores locales en las concepciones científicas, técnicas, herramientas de trabajo más avanzadas del desarrollo local y establecer un sistema de actualización que propicie elevar la cultura ambiental, autogestionaria y participativa en todos los procesos de desarrollo
- b) Impulsar la relación entre ciencia, tecnología, sociedad, con los sistemas productivos y de servicios
- c) Fomentar en la población un desarrollo cultural integral, imbricados en la historia, propiciar la incorporación de la población en el rescate, cuidado y protección del patrimonio cultural.
- d) Promover el aprovechamiento de los recursos naturales con la siembra de flores, árboles frutales, forestales y ornamentales, que contribuyan a la creación de fuentes de empleo y nuevas alternativas de trabajo
- e) Conquistar el entorno con el aprovechamiento y puesta en marcha de un turismo de naturaleza y cultural a partir de los recursos endógenos de la localidad

Se definen los objetivos estratégicos, con los criterios de medida y los planes de acción que complementan el trabajo.

La participación es un proceso que se construye, en el que se educa, que se desarrolla a través de un número de acciones precisamente educativas. Integra saber y poder popular. Si se apuesta a una sociedad donde los ciudadanos crezcan en el ejercicio del poder, se debe también apostar a procesos de aprendizaje que permitan madurar y ganar en la producción de saber.

Entonces, la participación²⁹ es un aprendizaje que requiere formación e información. De ahí que facilitar procesos formativos puede resultar una vía privilegiada para fortalecer la participación popular.

Desde el paradigma de trabajo comunitario se entiende la participación³⁰ como un medio y como un fin. Un medio porque, mediante la participación de las personas y los grupos, las experiencias comunitarias se enriquecen con diversas miradas y propuestas.

29 Sánchez Vidal, Alipio (2005) "Participación" Trabajo Comunitario Selección de Lecturas (p. 29).

30 Montero, Maritza (2005) "La participación y el compromiso en el trabajo comunitario" Trabajo Comunitario Selección de Lecturas (p. 103).

Plantea además que es la participación comunitaria se puede definir como: un proceso organizado, colectivo, libre, incluyente, en el cual hay una variedad de actores, de actividades y de grados de compromiso y que está orientado por valores y objetivos compartidos, en cuya consecución se producen transformaciones comunitarias e individuales, esta debe estar acompañada por la producción de conocimientos acerca de: la identidad social y de las acciones que se realiza uniendo el saber del sentido común con el saber científico y profesional

Conclusiones

- ? La concepción y factibilidad del modelo de gestión para el desarrollo local en el municipio de Güines facilitó:
- o Identificar las potencialidades del territorio en el contexto humano, natural y cultural.
 - o Seleccionar las áreas de interés.
 - o Trazar las líneas para el desarrollo.
 - o Realizar de forma participativa la Planificación Estratégica
 - o Imbricar al municipio con las direcciones priorizadas del desarrollo económico del país.
 - o Lograr la integración de instituciones, consejos populares, delgados y población a partir de la identificación, ejecución y control de cada una de las propuestas.
 - o Cultivar en la población una nueva mentalidad positiva hacia el respecto a la protección del medio ambiente, y la práctica de nuevas formas a favor del mejoramiento de la calidad de vida.
 - o Proponer alternativas dirigidas a fomentar el equilibrio del bienestar de la población.

Recomendaciones

1. Para que el desarrollo local sea sostenible y se logre la interrelación de todos los factores de la sociedad, es indiscutible la participación activa de los Gobiernos Locales.
2. El aprovechamiento de las potencialidades endógenas de cada localidad permite establecer la Planificación Estratégica de desarrollo.
3. Ser multiplicador de la experiencia.

Trabajo presentado:
12 de marzo de 2008

Aprobado por el Comité
Editorial:
15 de abril de 2008

Anexo 1

Matriz DAFO		Oportunidades						Amenazas						Total
		1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	
Fortalezas	1	X	X	X		X			X	X	X	X		8
	2		X			X			X					3
	3	X	X	X	X	X	X				X	X		8
	4	X	X				X	X						4
	5		X	X	X	X				X				5
	6	X	X	X	X	X			X	X	X	X		9
Debilidades	1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	12
	2	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X		10
	3		X											1
	4	X	X			X		X			X	X		6
	5	X	X	X	X	X	X				X			7
	6	X	X	X	X	X				X		X		7
Total		9	12	8	7	10	5	4	5	5	7	7	1	

F -O Ofensivas 24 (área de mayor impacto para la elaboración de las estrategias)

A-D Defensivas 16

F-A 13

D-O Adaptativas 27 (estrategias mediante las cuales la organización realiza avances discretos y se prepara para la ejecución de estrategias más ventajosas)