

# **Universidad y desarrollo local: desafíos y proyecciones del Centro de Estudios para la Gestión del Desarrollo (CEGED) en la gestión del conocimiento en la provincia Mayabeque**

Autores: MSc. Orquidia Hailyn Abreu González<sup>1</sup>

MSc. Salvador Izpuria Hernández<sup>2</sup>

DrC. María Elena Capó Ortega<sup>3</sup>

1. Centro de Estudios para la Gestión del Desarrollo, Universidad Agraria de La Habana
2. Sección Gestión del Desarrollo, Consejo de la Administración Provincial Mayabeque
3. Centro de Estudios para la Gestión del Desarrollo, Universidad Agraria de La Habana

## **Introducción**

... "por los municipios en las más de las colonias, entró en la libertad la América. Esa es la raíz y esa es la sal, de la libertad, el municipio"

José Martí

El actual contexto nacional marca un nuevo camino hacia la proyección del desarrollo. La dirección del país tiene la intención de dotar a los municipios de herramientas para su autogestión y autodesarrollo. Ello presupone un cambio en las formas de hacer, en la visión y, a su vez, en la toma de decisiones de los actores locales.

En este sentido, la Universidad Cubana como espacio de creación, investigación y promoción de cultura se enfrenta a un nuevo reto pues está llamada a formar profesionales que respondan cada vez más a las necesidades de su tiempo y de su territorio.

La llamada "Nueva Universidad" ofrece oportunidades inéditas de poner los conocimientos que genera al servicio de la solución de problemas territoriales al crear un nuevo actor colectivo del conocimiento, promotor del aprendizaje, potencialmente volcado a la innovación, capaz de favorecer la creación de competencias para la asimilación/creación de tecnologías y saberes de significación social, siempre en vínculo con los restantes actores del territorio: políticos, administrativos, educativos, etc. (Núñez, 2002)

El desarrollo local requiere del desarrollo de la universidad y viceversa. Esto implica una complejización de la misión de las universidades y su articulación, como factor de la constitución e integración de actores locales para el desarrollo y como mediadora del conocimiento científico que requiere el desarrollo local participativo y sostenible. (Coraggio, 2002)

La Universidad Agraria de La Habana, inmersa hoy en un perfeccionamiento institucional, transita por un proceso en el cual debe responder, cada vez más, a las demandas de la provincia Mayabeque, espacio donde está enclavada. En este sentido, una de sus fortalezas es la existencia del Centro de Estudios para la Gestión del Desarrollo (CEGED). Como institución universitaria, dicho centro tiene la tarea de asesorar y acompañar a la nueva provincia en los procesos de desarrollo local y territorial, haciendo particular énfasis en la gestión del conocimiento.

En Mayabeque, provincia joven en experimento, ha sido insuficiente la respuesta a las exigencias planteadas por el desarrollo local y territorial. Una muestra de ello es el escaso número de iniciativas municipales para el desarrollo local (IMDL) gestadas en la provincia. Dificultades en la concepción, implementación y control de las Estrategias de Desarrollo Municipal han entorpecido la utilización que de dichas estrategias debían haber hecho los gobiernos municipales. Todo ello explica el escaso número de programas y proyectos que respondan a las demandas reales de los municipios. A ello se suma el alto número de actores de gobierno con bajo nivel de escolaridad y con insuficientes conocimientos, actitudes y prácticas para enfrentar el reto que impone hoy el desarrollo local.

El objetivo de esta investigación es demostrar el papel de la gestión del conocimiento ideada por el CEGED y su impacto en la relación gobierno- universidad.

## **Desarrollo**

### **Un acercamiento a la relación gestión del conocimiento-desarrollo local**

La asesoría y el acompañamiento de la universidad a los gobiernos locales es un proceso complejo, sistemático y comprometido que está determinado, en gran medida, por el modo en que el conocimiento sea gestionado.

Autores como Nonaka y Takeuchi (1997) plantean que la gestión del conocimiento tiene como objetivo inducir el conocimiento tácito a través de espirales de conocimiento y establecerlo como una propiedad de la organización, proporcionando a sus miembros un recurso relevante que puede ser incorporado en su propio conocimiento tácito. Aparte de la mejora de la calidad en la toma de decisiones también puede renovar y enriquecer los conocimientos de la organización.

Al considerar que el conocimiento es un atributo esencialmente humano, entonces la gestión de conocimiento es una actividad que ocurre dentro y entre personas, se desarrolla como resultado de actividades mentales

realizadas por los individuos, radica en ellos. De ahí que para que sean posibles los procesos de conversión de conocimiento se necesitan condiciones especiales donde la comunicación, las relaciones interpersonales y las redes sociales parecen ser aspectos esenciales. Así mismo, se define la gestión del conocimiento a nivel local como un proceso complejo de reproducción, suministración, control y distribución de la información y el conocimiento necesarios para realizar una mejor toma de decisiones en la localidad, con el fin de elevar la calidad de vida de los habitantes, (Dávalos, 2004).

Para el cubano Jorge Núñez Jover "la gestión del conocimiento consiste en gran medida en colaborar en la identificación de problemas locales que requieran del conocimiento para su solución y contribuir a identificar las organizaciones o personas que puedan aportarlo para luego construir los nexos, redes y los flujos de conocimientos que permitan la asimilación, evaluación, procesamiento y uso de estos conocimientos. La Educación Superior debe actuar como agente relevante en la construcción social del conocimiento y el establecimiento de conexiones que permitan los flujos de conocimiento" (Núñez et al. 2006).

Los autores de esta investigación asumen el planteamiento anterior y confirman la importancia de la gestión del conocimiento como herramienta de las instituciones universitarias en la generación de espacios de articulación, concertación, planificación y control del desarrollo local. Este se presenta hoy como uno de los modelos alternativos al neoliberal dominante, en las difíciles condiciones que impone a los pueblos el proceso globalizador en curso, y significa una posibilidad invaluable de reconocimiento y revalorización de lo local, de sus potencialidades y de su protagonismo para determinar los progresos y retrocesos sociales, económicos, culturales y políticos que tienen lugar en los diferentes ámbitos. Para (D'Angelo, 2003) el desarrollo local se basa en factores materiales e inmateriales, siendo estos últimos casi más decisivos que los primeros.

La voluntad de los actores, el compromiso y la visión integral que tengan de la localidad, el interés en solucionar las demandas existentes desde las capacidades endógenas es imprescindible para el logro del desarrollo de un municipio o territorio.

La propia dinámica de desarrollo local (comunidad, región) hace que sus miembros sean los que mejor conozcan los problemas endógenos y además sepan, generalmente, en manos de quiénes están las posibles soluciones. Las relaciones sociales que se establecen facilitan la gestión de dichas soluciones y el entramado institucional a la vez que sustento de la comunidad, es fuente de conocimiento para dar solución a los problemas, así como conecta a la comunidad con su entorno (Rodríguez, 2010). La producción de conocimiento en el nivel local plantea retos de gran

interés. El primero es de naturaleza epistemológica. Con frecuencia los problemas a abordar son de carácter complejo y reclaman un abordaje multi o interdisciplinario. Problemas de alimentación, vivienda, salud, violencia familiar u otros en el nivel local, requieren la integración de varias disciplinas en la búsqueda de respuestas. En muchos casos las soluciones están en una combinación inteligente de los conocimientos existentes (Núñez, 2006). Ello demuestra que el desarrollo local (DL) es fuertemente dependiente del conocimiento y pone de manifiesto la necesidad de avanzar hacia él por la vía de una educación masiva de calidad, en la creación de capacidad científica, tecnológica e innovativa, y en la proposición explícita de metas de equidad, justicia social, inclusión social y cuidado de la sostenibilidad ambiental.

El desarrollo local debe ser visto y entendido como un proceso holístico en el que confluyen varias dimensiones como la institucional, la ambiental, la económico-productiva y la sociocultural. Estas cuestiones determinan la realidad municipal e invitan a desarrollar una mirada integral a los problemas locales desde la propia concepción integral de las condiciones y capacidades endógenas.

El Dr. Armando Hart comprende “El desarrollo local como proceso centrado en las personas precisa que estas desempeñen un papel protagónico en la transformación de su entorno inmediato. La dimensión sociocultural del desarrollo es la que resulta capaz de integrar el mayor número de factores económicos, sociales, éticos, jurídicos y estéticos al desarrollo, concebido este como un proceso multidimensional e integral y la cultura como la síntesis depurada y al mismo tiempo el medidor supremo de la calidad del desarrollo”.

Un elemento distintivo del desarrollo local en Cuba es que constituye un complemento necesario a las políticas y objetivos nacionales. Las iniciativas de desarrollo local deben revitalizar el vínculo entre las autoridades centrales y la administración provincial y municipal, brindando mayor protagonismo a los actores locales en la búsqueda de soluciones a sus propios problemas, teniendo siempre en cuenta la correspondencia con dichos lineamientos nacionales. En este sentido, existen importantes oportunidades para el avance de procesos endógenos de desarrollo local, que lejos de contraponerse al nivel central, se complementen con la planificación nacional. (González, A. y Samper, Y., 2006)

La estructura actualmente establecida para desarrollar localmente a un municipio incluye la creación de los Grupos de Desarrollo Municipal, entendidos como espacios de concertación y articulación entre organismos, instituciones y empresarios, a partir de la presentación de las demandas locales y como vía para catalizar las soluciones a partir y sobre todo, de programas y proyectos. Estos grupos permiten el protagonismo del gobierno en la toma de

decisiones asesorado por la universidad en su expresión municipal (Centro Universitario Municipal) y acompañado por las direcciones de Economía en el municipio. De conjunto deben diseñar e implementar la Estrategia de Desarrollo Municipal, documento que planifica y sueña la realidad municipal en función de sus fortalezas y debilidades y en consecuencia con la política establecida por el país.

### **Universidad y desarrollo local**

En el contexto actual, la universidad cubana está compulsada a responder a las demandas de los territorios. Tal obligación aparece incluida en la planificación estratégica y en los objetivos de trabajo del Ministerio de Educación Superior para el periodo 2017-2021 (MES, 2017). Se explicita en el ARC 3, objetivo estratégico 6 y en los criterios de medida relacionados con el desarrollo local. Ello demuestra el marcado interés de las instituciones universitarias en pro del desarrollo de los territorios.

Núñez, et al. (2007) considera que la universidad en los territorios incorpora de modo importante la formación de cuadros para fortalecer los procesos de desarrollo, gestionando conocimiento para la solución de los problemas territoriales existentes. Su papel reside en actuar como agente local, dinamizador, capaz de identificar problemas y colaborar en la gestión del conocimiento que facilitará su solución. Por tanto, su función en los procesos de gestión del conocimiento consiste en colaborar en la identificación de problemas locales que requieran del conocimiento para su solución.

Para responder a las demandas locales es preciso empoderar a los gobiernos locales en el gran reto que supone la gestión de un proceso de desarrollo desde una mirada estratégica. Ello implica ir más allá de la simple gestión de los servicios públicos para asumir un rol protagónico en la promoción del desarrollo integral que incluya la dinamización de la economía local. Esta es una gestión que, a partir del conocimiento de la realidad local, coordina con otros niveles del Estado, facilita información para mejorar la toma de decisiones para la inversión, estimula los derechos ciudadanos y facilita la generación de nuevas capacidades en la población y en las instituciones para el emprendimiento, el aprovechamiento de las oportunidades, Rojas (2006).

La universidad se nutre hoy de instituciones universitarias como los Centros de Estudios y los Centros Universitarios Municipales que tienen como función básica la formación de capacidades en actores para el desarrollo atendiendo a las demandas del contexto.

Desde el año 2003, la Universidad Agraria de La Habana contaba con el Centro de Estudios de Desarrollo Agrario y Rural (CEDAR), una institución con positivos resultados y experiencia fructífera en el diseño y ejecución de proyectos. En 2017, a partir de las políticas trazadas a nivel de país y de las demandas de la provincia Mayabeque se decide redimensionar su alcance. Se funda entonces el Centro de Estudios

para la Gestión del Desarrollo (CEGED), por la Resolución Ministerial No.42/17. Dicho centro tiene como misión formar competencias en el talento humano, desde un enfoque transdisciplinario e innovador para el desarrollo local. Sus objetivos estratégicos son:

1. Fortalecer las capacidades en la administración provincial de Mayabeque en la elaboración e implementación de la estrategia de desarrollo
2. Asesorar a los gobiernos municipales y centros universitarios municipales en la confección de la proyección estratégica para la consecución de municipios inteligentes.
3. Implementar, de conjunto con la administración provincial, de Mayabeque el diseño y ejecución de una estrategia de preparación y superación de cuadros contextualizada.
4. Desarrollar capacidades para la gestión de proyectos nacionales e internacionales para el desarrollo de la agroindustria, la vivienda, energía y medio ambiente, comunitarios, deportivos y culturales.
5. Fortalecer la innovación social del conocimiento para la formación y desarrollo de capacidades de gestión para el desarrollo local en los municipios. Proyección del SIL en diferentes comunidades de Mayabeque.

Para el logro de estos objetivos se trazan las siguientes líneas de investigación:

- ✓ Modelos y programas para el Desarrollo
- ✓ Gestión para el Desarrollo
- ✓ Educación para el Desarrollo

En función del redimensionamiento del Centro de Estudios se ha diseñado una Estrategia del Ciencia, Técnica e Innovación, en correspondencia con la planificación estratégica del MES y atendiendo a las particularidades del contexto de la provincia. Como parte de ella, se realizaron las primeras acciones desde la gestión del conocimiento para propiciar avances en el desarrollo de la provincia durante el período octubre/2018-mayo/2019:

- ✓ Se comenzó a participar en las reuniones de análisis del desarrollo local en el Consejo de la Administración Provincial (CAP). Allí emergieron demandas sobre el diseño y ejecución de proyectos de Iniciativas de Desarrollo Municipal.
- ✓ Como parte de la articulación gobierno-universidad se realizó un recorrido por todos los municipios de la provincia para crear, reestructurar y conocer (según el caso) las características y el funcionamiento de los grupos de Desarrollo Local (GDL). Este espacio se convirtió en un taller y permitió realizar un diagnóstico acerca de la realidad de la provincia.

- ✓ Se capacitó a sus miembros acerca de las funciones que debía cumplir el grupo así como el rol de los actores que lo conforman.
- ✓ Se entregó bibliografía que sustenta el proceso de desarrollo local.
  - ✓ A partir del restablecimiento de los vínculos CEGED-GUCID, se impartió por el Dr.C Jorge Núñez Jover una conferencia sobre el papel de la universidad en el desarrollo local dirigida a directores de Centros Universitarios Municipales (CUM), jefes de Consejos de Administración Municipales y estructura principal del Consejo de Administración Provincial (CAP).
- ✓ Se diseñó e impartió el Diplomado de Gestión de Proyectos para el Desarrollo dirigido a actores locales que influyen en el desarrollo. Se presentó la convocatoria en CAP, y se abrió la matrícula para 5 personas de cada municipio (profesor CUM, CITMA, especialista Economía y planificación, ONAT y funcionario de desarrollo local). Dentro de los contenidos fundamentales se impartieron asignaturas como metodologías de proyecto, matriz de marco lógico, estudios de factibilidad.
- ✓ Se impartió el Diplomado de Gestión de Proyectos para el Desarrollo con una matrícula de 10 de los 11 municipios de la provincia. En abril fueron revisados los proyectos, diseñados por los participantes, con el propósito de que en mayo fuesen presentados en los Consejo de Administración Municipales.
- ✓ Desde la articulación con el proyecto PIAL se coordinó el eje de gestión del conocimiento en la provincia. En su nueva fase se coordinará la implementación del Diplomado SIAL desde el CEGED y su ejecución en los CUM. Actualmente, se imparte en los municipios de San José, Jaruco, Madruga y Santa Cruz con una matrícula total de 78 participantes. Entre sus contenidos fundamentales se encuentran: marco regulatorio actual del desarrollo local, gestión de proyectos, economía social y solidaria, educación popular, herramientas del SIAL, entre otros.
- ✓ Participación en espacios de concertación con la Delegación del MINTUR en la provincia y acopio de las crecientes demandas del organismo para el diseño de proyectos de desarrollo en los municipios seleccionados.
- ✓ Estas acciones se han visto afectadas, en algunos casos, por la ausencia de voluntad política en algunos de los actores de gobierno en los municipios. Asimismo, se ha corroborado un insuficiente conocimiento acerca del desarrollo local y una mirada parcializada de los procesos locales, a través de la aplicación de instrumentos evaluativos en las actividades realizadas.

### **Proyecciones del CEGED para el fortalecimiento del desarrollo local de la provincia Mayabeque**

A partir de las acciones anteriormente referidas, y teniendo en cuenta que Mayabeque tiene aprobada (y en su mayoría cubiertas) las plazas de especialistas de desarrollo local en los municipios y en la provincia, es el momento de proyectar un sistema de trabajo que articule a los

gobiernos municipales con las organizaciones, instituciones y actores que impulsan y desarrollan los municipios.

Atendiendo al contexto provincial se asume que el desarrollo local, desde el punto de vista social, pudiera ser entendido como una dinámica que evidencia la eficacia de las relaciones (no exclusivamente mercantiles) entre las personas, para poner en valor las riquezas de las que dispone el territorio. (...) los actores económicos se integran en espacios de proximidad teniendo como base cuatro elementos fundamentales: el sentimiento de pertinencia, la transmisión de conocimientos, el efecto permanente y la fuerza de los actores individuales (Juárez Alonso,2013)

El CEGED, de conjunto con la Sección de Desarrollo local del CAP, define al Grupo de desarrollo local (GDL) como un espacio de concertación, negociación, articulación de actores y control para la búsqueda de soluciones a problemáticas y/o necesidades locales, mediante el aprovechamiento de las capacidades endógenas, innovaciones y proyectos de desarrollo (CEGED, 2019).

La estructura de los GDL estará constituida por:

- ✓ Presidente CAP
- ✓ Presidente  
CAM
- ✓ Vicepresidente  
CAM
- ✓ Funcionario que atiende el Desarrollo Local
- ✓ Representante del Banco
- ✓ Representante del CUM
- ✓ Representante del CITMA
- ✓ Representante de Economía y Planificación
- ✓ Representante de Finanzas y Precios
- ✓ Representante de Planificación Física
- ✓ Representante de la ONAT
- ✓ Representante de la ONEI
- ✓ Representante de EDUCULDE
- ✓ Representante del MINAGRI
- ✓ Representante del Ministerio del Trabajo
- ✓ Representante de los Medios de comunicación

En este espacio pueden converger, además, todas aquellas instituciones y organismos clave para el desarrollo del municipio.



### Funciones del GDL:

Impulsar el desarrollo local del municipio.

Articular y crear alianzas entre organismos e instituciones que influyen en el desarrollo del municipio.

Diseñar e implementar las Estrategias de Desarrollo Municipal.

Articular los diferentes proyectos que tienen acciones en el municipio

Elaborar proyectos y programas en función de las necesidades, demandas y potencialidades del territorio

Utilizar y favorecer el uso de las Tics en función del desarrollo local

Estas funciones han sido diseñadas tomando en consideración las disposiciones contenidas en el documento elaborado por la Comisión de Implementación de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y al Revolución que señala la misión y funciones de los jefes de sección y especialistas en proyectos de desarrollo local en los municipios. Obviamente, estos especialistas desempeñan un papel fundamental dentro del grupo.

En el caso de Mayabeque, se propone que los CUM (a partir de las funciones establecidas por el MES) asesoren y participen activamente en los GDL y las entidades de economía municipal acompañen, ejecutan y sean responsables de las acciones y proyectos de desarrollo.

### Organigrama para el desarrollo local de la provincia Mayabeque

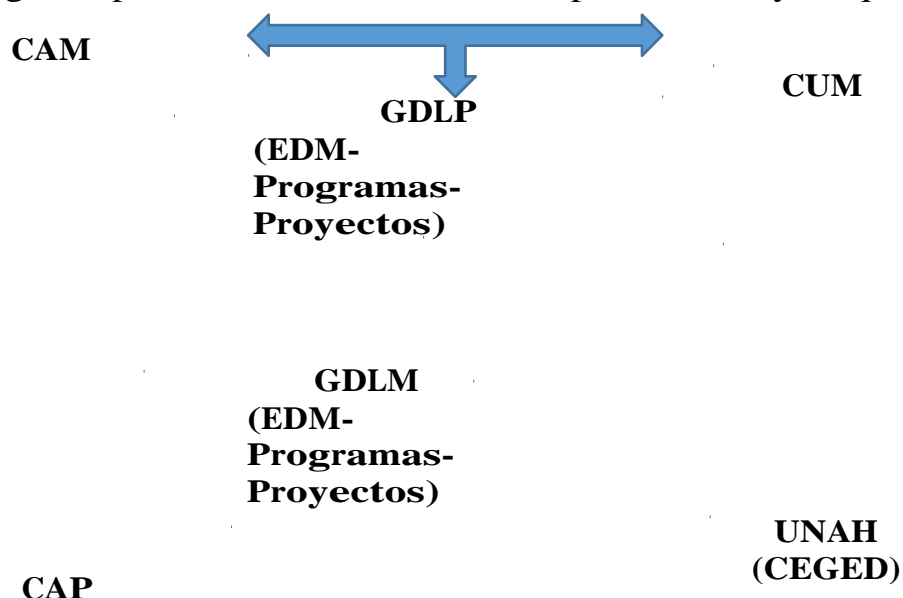


Figura1. Elaboración propia de los autores

Por su parte, el Grupo de Desarrollo Local Provincial será, igualmente, un espacio de concertación, negociación, articulación de actores y control para la búsqueda soluciones a problemáticas y/o necesidades territoriales; a través del aprovechamiento de capacidades endógenas, innovaciones y proyectos de desarrollo. Tiene la potestad de para reorientar el

desarrollo provincial en función de la equidad territorial. (CEGED, 2019)

Las proyecciones de trabajo generadas en los municipios repercuten en el diseño, funciones y actores que intervienen en el Grupo de Desarrollo Provincial. En el caso de la provincia Mayabeque, y atendiendo a las características del territorio, además de las entidades e instituciones provinciales, formarán parte del grupo especialistas de proyectos de las diferentes entidades científicas presentes en el territorio quienes por sus reconocidos resultados en el campo de la ciencia y la innovación constituyen una fortaleza para la transformación de la realidad territorial desde la gestión del conocimiento.

### **Conclusiones:**

La gestión del conocimiento es la herramienta fundamental con que cuenta hoy la universidad para responder a las demandas actuales de los contextos territoriales y municipales. La articulación, la formación de capacidades y el diseño e implementación de las EDM y los programas y proyectos de desarrollo constituyen algunas de sus principales encomiendas.

El Centro de Estudios para la Gestión del Desarrollo (CEGED) de la Universidad Agraria de La Habana (UNAH) realiza acciones que, desde la gestión del conocimiento, estrecha los vínculos entre el gobierno y la universidad, crea herramientas que dan respuesta a las demandas territoriales y municipales y proyecta un sistema de trabajo encaminado a lograr un efectivo desarrollo de la provincia.

### **Bibliografía**

Boffill, S., Reyes, R., Pérez, N., Sosa, M., & Castellón, M. (2011). Gestión universitaria del conocimiento y la innovación para potenciar de manera. *TECNOGEST*.

Coraggio, J. L. Ponencia presentada en el Seminario Internacional. La educación superior y las nuevas tendencias, organizado por el Consejo Nacional de Educación Superior (CONESUP), UNESCO y el CIESPAL, Quito, 23-24 de julio, 2002

D'Angelo, O. (2003). La autogestión local: Retos y desafíos para la autonomía integradora. Disponible en: <http://cries.org/boletín/25.doc>. Consultado 20/06/2012

Dávalos, R. (2004). Interpretaciones sobre el Desarrollo y el Desarrollo Local. Taller internacional “Desarrollo local en Municipios de Ecosistemas frágiles”. Santiago de Cuba. Septiembre 2004.

Júarez, G. (2013). Revisión del concepto de desarrollo local desde una perspectiva territorial. En *Desarrollo Local en Cuba, La Habana: Editorial Academia*, pp. 43-63.

Núñez, J. La gestión del conocimiento, la Ciencia y la Tecnología. En *La Nueva Universidad: una aproximación conceptual* con L. F. Montalvo e I. Pérez Ones, en: *La Nueva Universidad Cubana y su contribución a la universalización del conocimiento*; Hernández, D y Benítez, F (Comp.), Editorial Félix Varela, La Habana, 2006.

Núñez, J., Montalvo, L. F. y Pérez, I. (2007). Nueva Universidad, conocimiento y desarrollo social basado en el conocimiento. Cátedra de CTS + I. Universidad de La Habana.

Peñate, L. O. (2012). Los factores socioculturales en el desarrollo local en Cuba. Tesis (Doctorado). –Universidad de La Habana. –ISBN 978-959-16-. La Habana: Universitaria.

Rodríguez, R. M. (2010). Propuesta de estrategia para la gestión de aprendizaje en la red de actores del sector agropecuario. Municipio Mayarí, Cuba. Tesis doctoral. Universidad de La Habana.

Rojas, L.M. (2006) Manual para la gestión municipal del desarrollo económico local, Lima: OIT/Oficina Sub Regional para los Países Andinos, Proyecto Pres, en: La educación superior como agente del desarrollo local: Experiencias, avances, obstáculos. Núñez, J. y Alcázar, A Comp), Editorial Félix Varela, 2018