

## Las capacidades en el Grupo de Desarrollo Local de San Nicolás para un desarrollo sostenible

### The capacities in the San Nicolás de Bari Local Development Group, for sustainable development

Neirovys Abreu Méndez

Centro Universitario Municipal de San Nicolás de Bari, Universidad Agraria de La Habana, Cuba  
[nabreu@unah.edu.cu](mailto:nabreu@unah.edu.cu)

Alejandro Emilio Ramos Rodríguez

Centro de Estudios para la Gestión del Desarrollo. Universidad Agraria de la Habana, Cuba

**RESUMEN:** La hoja de ruta de municipio inteligente, unido al enfoque de desarrollo humano, posibilita una visión de desarrollo centrado en las capacidades, a partir de la integración que favorece la triple hélice social, bajo una visión transdisciplinar que rebasa las disciplinas de la academia hacia el gobierno y la comunidad. En un municipio inteligente se realiza un análisis desde un pensamiento y actuación diferente en los ámbitos académicos en los que recaen las tareas de revisión y reflexión de las propuestas de una disciplina como el desarrollo, que ante todo tiene un componente aplicado de primer orden, que no ha logrado capacidades de generar un marco sólido y consensado sobre lo que es el desarrollo local, las bases en las que tiene o puede sustentarse, y las estrategias disponibles para conseguir los objetivos perseguidos. Hoy, son tan apremiantes las demandas de los que toman decisiones y el déficit de capacidades en los actores que conforman la triple hélice social en los municipios, que es conducido de forma inexorable al inmediatismo pragmático. El objetivo de la siguiente ponencia es evaluar las capacidades del Grupo de Desarrollo de San Nicolás de Bari en la consecución de Municipio Inteligente por un desarrollo local sostenible y ofrecer propuestas de soluciones para comprender y transformar el municipio. La metodología utilizada es la Investigación Acción Participativa y se obtuvo como resultado una evaluación de las capacidades del Grupo de Desarrollo del Gobierno para la consecución de Municipio Inteligente por un Desarrollo Sostenible en San Nicolás.

**Palabras clave:** Gestión del conocimiento, municipio inteligente, desarrollo local sostenible, triple hélice social para el desarrollo.

**ABSTRACT:** The smart municipality roadmap, together with the human development approach, enables a vision of development focused on capabilities, from the integration that favors the social triple helix, under a transdisciplinary vision that goes beyond the disciplines of the academy towards the government and community. In an intelligent municipality, an analysis is carried out from a different thought and action in the academic fields in which the tasks of review and reflection of the proposals of a discipline such as development fall, which above all have a first-order applied component, which It has not been able to generate a solid and consensual framework on what local development is, the bases on which it has or can be sustained, and the strategies available to achieve the objectives pursued. Today, the demands of those who make decisions and the lack of capacities in the actors that make up the triple social helix in the municipalities are so pressing that they are inexorably driven to pragmatic immediacy. The objective of the following presentation is to evaluate the capacities of the San Nicolás de Bari Development Group in achieving an Intelligent Municipality for sustainable local development and the proposed solutions to understand and transform the municipality. The methodology used is participatory action research and as a result an assessment of the capacities of the Government Development Group to achieve an Intelligent Municipality for Sustainable Development in San Nicolás.

**Keywords:** Knowledge management, smart municipality, sustainable local development, social triple helix for development.

Recibido: 21/02/2022

Aceptado: 04/03/2022



Este artículo se encuentra bajo los términos de la licencia Creative Commons Attribution-NonCommercial (CC BY-NC 4.0).  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>



## INTRODUCCIÓN

La teoría del desarrollo local se sustenta en el reconocimiento de las potencialidades territoriales locales demostradas en muy diversas experiencias exitosas, aprovechadas a través de las redes de ciudadanos, de comunidades, de empresas e instituciones que acuerdan construir un destino común sobre una base de confianza, solidaridad y cooperación, y donde tienen lugar procesos de acumulación de capital y cambio estructural, economías externas, rendimientos crecientes e innovaciones. Recoge las reflexiones más importantes de las distintas teorías del desarrollo, especialmente la teoría del desarrollo humano y surge como respuesta a las contradicciones y ausencias del proceso globalizador, definiendo una ruta para los pueblos que les permita encontrar su propio destino de bienestar.

Cuba defiende la concepción del Desarrollo Local manteniendo los principios fundamentales del Desarrollo Humano Sostenible, o sea, concibe el desarrollo como un proceso de construcción social, participativo, dinámico, multidimensional, que permite identificar y aprovechar los recursos y potencialidades endógenas de un territorio, dígase factores económicos y no económicos, entre estos últimos: los recursos sociales, culturales, históricos, institucionales, paisajísticos, etc., con la finalidad de transformar positivamente la economía y la sociedad mediante la acción decidida y concertada de los diferentes actores, fomentando las capacidades de emprendimiento e innovación.

El rol del gobierno municipal en el desarrollo de su espacio territorial juega un papel determinante y significativo, sustentado en la necesidad de fortalecer las alianzas referente a la gobernabilidad y participación comunitaria que generen un desarrollo sostenible asociado a una elevación de la calidad de vida, optimizando la gestión tecnológica medioambiental en función del desarrollo local municipal y partiendo de que el factor estratégico de cambio lo constituye la gestión del conocimiento como proceso de transformación hacia la sostenibilidad de la seguridad y soberanía alimentaria, los recursos naturales y el desarrollo humano local, a través de los indicadores de seguimiento y evaluación de la (estabilidad y cambio) sostenibilidad de los ecosistemas estratégico del territorio. (Ojeda, 2012,).

No se trata de simples políticas desarticuladas o de acometer acciones altruistas incoherentes y a la deriva, lo que se necesita es una estrategia, un proyecto lo pertinentemente acoplado que se adecue a las necesidades y realidades de los municipios cubanos y que esté en función del desarrollo de los mismos. De igual forma, debe fomentar la integración que favorece la triple hélice social, bajo una visión transdisciplinar que rebasa las disciplinas de la academia hacia el gobierno y la consecución de municipio inteligente por un desarrollo sostenible.

Disponer de una Hoja de Ruta de municipio inteligente permitirá a los territorios tener lineamientos de desarrollo a largo plazo, mediante una política municipal que dará a los programas de desarrollo estabilidad en el tiempo y les permitirá mejorar su desempeño mediante su fortalecimiento institucional haciendo uso intensivo de la participación de la comunidad como protagonista para el cambio apoyado en las ventajas que ofrecen las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones en el desarrollo local para la toma de decisiones. (Ojeda, 2012, Bouskela y Casseb, 2016)

En el caso específico del municipio San Nicolás, no se cuenta con iniciativas o proyectos de desarrollo local, las inversiones que se llevan a cabo con la contribución territorial para el desarrollo local no son sostenibles en el 90 por ciento de los casos, y no se identifica el impacto positivo que puedan haber generado en la comunidad y en su calidad de vida. Ello evidencia que no se ha cumplimentado la puesta en marcha del Municipio Inteligente.

Teniendo en cuenta un breve diagnóstico inicial realizado mediante entrevistas a los actores sociales vinculados directamente con la toma de decisiones que tributan al desarrollo local, se pudo apreciar que pese a que el 53 por ciento tiene más de 6 años de experiencia en la actividad que desempeñan, el 70.5 por ciento ha cursado el Diplomado de Administración para los cuadros y existe disposición "aparente" para enfrentar los nuevos retos y proceder al cambio, las disposiciones

dictadas se basan en enfoques y paradigmas tradicionales, donde predomina la centralización y, por ende, el verticalismo.

Unido a ello, se verifica la carencia de capacidades y competencias técnicas y funcionales a la altura de estos tiempos, que conduzcan a comprender y transformar el entorno, puesto que se adolece de una formación académica que facilite la integración de las disciplinas vencidas con el proceso de desarrollo local sostenible.

En tal sentido, Albuquerque manifestó que los éxitos o fracasos de las Iniciativas de Desarrollo Local (IDL) dependen sustancialmente de los factores intangibles -o invisibles-. Son precisamente las capacidades humanas e institucionales las que hacen que territorios, que poseen dotaciones de recursos bastante similares en cantidad y calidad, alcancen resultados de desarrollo diferentes (Albuquerque, 2015; Costamagna, Larrea, 2017; Ramos, Artigas, Brito, 2020).

Esta problemática evidencia la contradicción existente entre el bajo nivel de conocimientos que poseen los miembros del Grupo de Desarrollo Local del municipio San Nicolás para gestionar el desarrollo local sostenible y la necesidad de superarlos participativamente desde sus propias prácticas. Ello lleva a considerar a la formación de capacidades como una vía para revertir la situación descrita y la necesidad de creatividad y participación activa para lograr que el personal designado para ello esté apto para enfrentar la gestión para el desarrollo.

## Municipio inteligente por un desarrollo sostenible

Un municipio inteligente y sostenible es innovador, utiliza las tecnologías de la información y comunicación (TIC) y otros medios para mejorar la toma de decisiones, la eficiencia de las operaciones, la prestación de los servicios urbanos, rurales y su competitividad. Al mismo tiempo, procura satisfacer las necesidades de las generaciones actuales y futuras en relación con los aspectos económicos, sociales, culturales, políticos y medioambientales. Asimismo, resulta atractivo para los ciudadanos, trabajadores y actores en general, pues genera un espacio más seguro, con mejores servicios y con un ambiente de innovación que incentiva soluciones creativas, genera empleos y reduce las desigualdades. De esa manera, los municipios inteligentes promueven un ciclo virtuoso que produce no solo bienestar económico y social, sino también el uso sostenible de sus recursos con miras a elevar la calidad de vida a largo plazo (Bouskela y Casseb, 2016).

La consecución de municipios inteligentes es entendida como un proceso participativo capaz de establecer propósitos con sentido de futuro a efectos de actuar en consecuencia con los lineamientos económicos y sociales. Por ello la visión de futuro es fundamental en apoyo a la participación de los diversos actores sociales (ciudadanos, instituciones y organizaciones) involucrados, en la medida en que permite la construcción de intereses comunes, requisito básico para avanzar y lograr los fines deseados (Ramos, Brito, Martínez. 2018).

La hoja de Ruta por la que se transita en la consecución de municipios inteligentes refiere: "Vivir es aprender, aprender es cambiar, y cambiar es vivir" aprendiendo en interacción con el contexto (De Souza, 2014). El que deja de aprender es un candidato a la extinción porque pierde la sabiduría imprescindible para su sostenibilidad, que depende de la coherencia de su modo de vida, y del grado de correspondencia de éste con el contexto: lugar donde vivimos, del cual dependemos, el cual cambiamos y donde somos o no relevantes.

Desde esta perspectiva se percibe que es necesaria la sustitución de una visión del desarrollo centrado en la producción de bienes, por otra centrada en la ampliación de las capacidades de las personas.

Disponer de una Hoja de Ruta permitirá a los municipios tener lineamientos de desarrollo a largo plazo. El diseño de una adecuada política municipal dará a los programas de desarrollo estabilidad en el tiempo, y les permitirá mejorar su desempeño mediante su fortalecimiento institucional. El uso intensivo de la participación de la comunidad como protagonista para el cambio, apoyado en las

ventajas que ofrecen las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones completará el espectro de labores.

La formación de capacidades y competencias técnicas y funcionales, y su actualización [son] imprescindibles para el desarrollo local pues conducen a comprender y transformar el entorno, por tanto, las capacidades (conocimientos, habilidades, actitudes, valores y prácticas) conducen al desarrollo (Ramos, Artigas, Báez, 2015).

Teniendo en cuenta las afirmaciones anteriores, se puede concluir que la Hoja de ruta del Municipio inteligente tributa directamente al Desarrollo local Sostenible siempre y cuando están creadas las condiciones para que pueda implementarse de forma exitosa. Dentro de los factores que más peso adquieren en el logro de este propósito se encuentran las capacidades que poseen los decisores municipales, o sea sus conocimientos, actitudes y prácticas.

## Gestión del Conocimiento para el Desarrollo

En el Modelo Municipio Inteligente por un Desarrollo Local se afronta la Gestión del Conocimiento como un proceso totalmente humano que parte de la interacción de ideas, de la discusión, de la reflexión, de la asimilación a las experiencias de vida y de la transformación de las realidades. Dicho proceso se percibe más en el sentido de construcción de conocimiento y no de creación, ya que los procesos intelectuales que dan lugar a nuevos conocimientos son, en realidad, procesos de construcción en los cuales el individuo reestructura no sólo los conocimientos previos, sino las propias categorías intelectuales con las cuales se representa el mundo.

El conocimiento es un producto social que reúne en sí muchas cualidades, pero él solo no puede crear riquezas, es preciso un sistema que lo gestione. La gestión del conocimiento para el desarrollo es uno de los procesos más generales del Modelo Municipio Inteligente por un desarrollo sostenible. Dicha gestión se realiza en el contexto de actuación del municipio.

De acuerdo con De Souza (2014) para la gestión del conocimiento la misión fundamental debe ser explotar y desarrollar los activos de conocimiento que posee la organización a fin de que esta pueda llevar a cabo su misión estratégica. El mayor desafío de la gestión del conocimiento es que no se puede gestionar el conocimiento propiamente dicho; solo es posible gestionar el proceso y el espacio para la construcción de conocimiento.

Sobre el tema Ramos, Brito, Martínez (2018), aseveran que el conocimiento no se crea -como si surgiera de la nada, de manera espontánea-, sino que se construye. Por eso se ha insistido en que al construir conocimiento el individuo se construye porque no solo cambia su conocimiento viejo por conocimiento nuevo, sino también cambian sus categorías intelectuales y, con ello, cambia él. La construcción del conocimiento implica la autoconstrucción del individuo. La gestión del conocimiento no es una herramienta infalible, ni absoluta, solo es válida si se aplica en correspondencia con las condiciones específicas de cada lugar; pueden existir experiencias parecidas, pero cada una es particular e irrepetible. Por eso se ha insistido en que construir conocimiento implica la autoconstrucción del individuo, en la cual este debe aprender -desaprender y reaprender, despojándose de viejos estigmas y paradigmas que apuntaban a un aprendizaje dogmático.

Cabe señalar que la voluntad es fundamental, pero no suficiente, pues se requiere, para llevar a cabo las acciones que tributen al desarrollo que las personas y los colectivos, que ambos tengan definidas las bases conceptuales, filosóficas y metodológicas, unidas a la puesta en práctica de criterios, innovación e imaginación para gestionar procesos, entre los que se encuentra la gestión de la información y el conocimiento y, la gestión del aprendizaje, la gestión de la diversidad y la gestión de la incertidumbre, entre otros aspectos.

(Díaz-Canel, 2012), citado por (Ramos, Brito, Artigas, 2018) en relación con lo antedicho señala: "gestionar conocimiento es conectar los actores que disponen de conocimientos y tecnologías con aquellos que tienen necesidades de los mismos para satisfacer necesidades sociales". En opinión del entonces Ministro de Educación Superior, "gestionar conocimiento es que se logre que la gente se

apropie [de él], pero que lo aplique de manera transformadora, revolucionaria y en función del desarrollo”.

Ramos, Brito, Artigas (2018) señalan que la gestión del conocimiento revaloriza también el saber extra académico en los procesos de desarrollo. Su fundamento es analizado en el modelo Triple Hélice Social como tríada para el desarrollo y constituye parte del Modelo Municipio Inteligente. En él, los conocimientos no son un recurso de un determinado sector, ellos existen en todos los sectores de la sociedad y esa cualidad, si se ejercita en un territorio, puede contribuir al diálogo y a la cohesión social. Un instrumento tan versátil y estratégico como la gestión del conocimiento no se puede mantener en los predios de la vida empresarial, con fines específicamente económicos, porque la dinámica que encierra puede contribuir al florecimiento de todos los demás procesos que se gestan en la sociedad para el desarrollo desde una perspectiva (inter) y transdisciplinaria.

La existencia de un ciclo dinámico de conversión del conocimiento, de tácito a explícito y de explícito a tácito, a través de procesos de interacción social en grupos de trabajo o en el conjunto de la organización es la clave de la construcción de conocimiento y la formación de capacidades para un Desarrollo Local Sostenible.

## Formación de capacidades para un Desarrollo local Sostenible.

La raíz de la palabra formación es forma, algo que brinda cualidades y que tiene la intencionalidad de desarrollar. Llevado al plano del desarrollo local de lo que se trata es de formar hombres y mujeres no para que reproduzcan el "status quo", sino para que estos sean plenamente auténticos, que piensen por ellos mismos, que sean críticos y actúen en coherencia con sus principios. Por tanto, la formación y el desarrollo es el proceso educativo de creación de condiciones que estimulen el despliegue de conocimientos, habilidades y actitudes de los participantes, directamente relacionados con la actividad laboral concreta del proyecto de desarrollo local.

En consecuencia, la formación y el desarrollo de capacidades se dirige a potenciar la habilidad o competencia de los diversos actores locales para manejar de forma exitosa sus asuntos, a partir de los cambios sostenidos en sus niveles de conocimientos, actitudes y prácticas, para adaptar sus capacidades al contexto de desarrollo. Implica por tanto, un ¿qué?, asociado a la situación actual o de partida que debemos cambiar a raíz de determinados datos que lo corroboran; un ¿por qué?, que constituye el análisis causal de la información que dichos datos reportan; un ¿para qué?, que se corresponde con la situación deseada que se pretende alcanzar; y un ¿cómo?, que explicita los métodos y técnicas a través de los cuales se puede transitar hacia esa visión de futuro, e importantes resultan para ello la Investigación Acción Participativa y la Educación Popular (Costamagna, Pérez 2015; Costamagna, Larrea, 2017),

Sobre la Formación de capacidades para un Desarrollo Local Sostenible, Mirabal (2006) expresó: “Si queremos impulsar un desarrollo local, entendemos que la palanca esencial estará en desarrollar esencialmente las capacidades del lugar, tanto materiales como intelectuales. No se trata de regalar pescados sino de aprender a construir varas de pescar. Muchas veces se ha criticado el asistencialismo, venga de donde venga, por los hábitos y mecanismos de dependencia que crea. Se estudian habitualmente las posibilidades que tiene el lugar para producir nuevas riquezas. Se debaten criterios para una distribución más equitativa de esos recursos, un consumo más racional, un intercambio más justo. Pero pronto surgen las preguntas: ¿Son los recursos materiales los únicos que pueden servir para impulsar el desarrollo? ¿No debería considerarse el conocimiento como un recurso esencial para ello? ¿No pueden el acceso y el uso de la información contribuir a reducir la pobreza y a mejorar la vida de la población?

De acuerdo con el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF, 2006, 34), la capacidad no es más que “el conjunto de conocimientos, actitudes y habilidades que tiene una persona”, (...) en tanto “permiten pensar y comportarse de un modo constructivo y proactivo para ocuparnos de nosotros mismos, relacionarnos con otros y generar cambios en nuestro entorno”. Una

capacidad no desarrollada se convierte, tarde o temprano, en pobreza; en cambio, las competencias que se fomentan en el contexto de la cooperación local tienden a generar confianza y capital social, entendido este como el componente de la organización social que favorece los procesos productivos y de generación de riqueza colectiva e individual. Una comunidad dotada de un capital social sólido tiene en su poder la base que garantiza la sostenibilidad de los procesos de desarrollo (Karsen, Larrea, 2015; Dubois, 2015).

Según la Norma Cubana para el Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano-Vocabulario (NC 3000:07), de la Oficina Nacional de Normalización, la capacitación es concebida como el "conjunto de acciones de preparación, continuas y planificadas, concebido como una inversión, que desarrollan las organizaciones dirigidas a mejorar las competencias y calificaciones de los trabajadores, para cumplir con calidad las funciones del cargo, asegurar su desempeño exitoso y alcanzar los máximos resultados productivos o de servicios". De lo dicho se percibe que no se contempla la capacitación de los diversos actores locales no trabajadores a nivel comunitario, como talentos humanos capaces de garantizar la sostenibilidad del desarrollo.

Desde hace algunos años, el Grupo de Desarrollo Local (DESLOC) del Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS), se encuentra acompañando procesos de desarrollo en diferentes territorios del país, a partir de la elaboración de Estrategias Municipales de Desarrollo. Con el avance y la maduración de estos procesos, los actores y el grupo DESLOC fueron identificando necesidades de conocimientos y herramientas específicas, y sumamente útiles para la construcción y conducción del desarrollo, y de las que, en la mayoría de los casos, se carecían hasta el momento.

Por tanto, los procesos de capacitación de los líderes locales no solamente conforman un soporte instrumental para el éxito o desarrollo del trabajo que realizan en sus diferentes territorios, sino que deben ser vistos como base fundamental de la sostenibilidad de los procesos de cambio y/o desarrollo que implementan. En la medida en que los actores locales profundicen y amplíen el espectro de herramientas y conocimientos para ponerlos en función de su accionar diario con las comunidades y en función de la gobernabilidad, con énfasis en la multiplicación de las acciones prácticas y los aprendizajes, será posible que los procesos no desaparezcan y que evolucionen de acuerdo con las necesidades y posibilidades reales de cada lugar. (Mirabal, 2006)

Sobre el tema, Ramos, Brito y Artigas (2020) refieren que las capacidades pueden ser de dos tipos:

**Funcionales:** Son capacidades "transversales" que están asociadas a todos, a los diferentes niveles y no a un sector o tema en particular. Son las capacidades de gestión necesarias para formular, implementar y revisar políticas, estrategias, programas y proyectos. Como se centran en "lograr que las cosas se hagan", son de importancia clave para el éxito del desarrollo de capacidades, cualquiera sea la situación subyacente.

**Técnicas:** Asociadas a áreas particulares de experticia y práctica de sectores o temas específicos tales como el cambio climático, VIH/SIDA, deporte comunitario, cultura, salud, o como tales, están estrechamente relacionadas con un sector u organización.

Por ello, CEDAR, da valor agregado al Desarrollo de Capacidades y señala que "el desarrollo de capacidades es el proceso mediante el cual los individuos, grupos, organizaciones, instituciones, comunidades y sociedades incrementan su información, conocimientos, habilidades, actitudes, valores, para realizar funciones esenciales, resolver problemas, definir y lograr objetivos y entender y responder a sus necesidades de desarrollo en un contexto y de manera sostenible" (Ramos, Artigas, Báez, 2015).

En síntesis, referirse a la formación de capacidades supone, necesariamente, identificar necesidades específicas de preparación (temas), grupos a capacitar, así como el contexto en el que se desarrollará dicha formación. En este sentido, las Administraciones Municipales, dentro del contexto local, serían los puntos de mira de la capacitación; una capacitación con características y

objetivos muy específicos, con ideas de fortalecimiento, crecimiento personal, completamiento y profundización de capacidades para el desarrollo.

## METODOLOGÍA

La metodología de la Investigación Acción Participativa se convierte, en la presente investigación, en una corriente que busca obtener resultados fiables y útiles para mejorar situaciones colectivas, basando la investigación en la participación de los propios colectivos a investigar. Desde la visión de solucionar o mejorar problemas colectivos, se define como modelo de Dinamización Territorial orientado hacia la organización de abajo arriba de la vida social proporcionando el marco adecuado para que la población aborde en su territorio un proceso de reflexión; o como un proceso en el cual, los actores sociales no son solo considerados como simples objetos pasivos de investigación, transformándose cada vez más en sujetos que conducen una investigación con la colaboración de investigadores. Este hecho les permite, tal como se verifica en la presente investigación, participar en la identificación de necesidades y problemáticas, en la sistematización, en la construcción de alternativas de solución y en el proceso de toma de decisiones.

La muestra elegida se dirige a los actores que conforman la triple hélice social para el desarrollo - Universidad - Gobierno - Comunidad - en este caso, se estudia la hélice del gobierno compuesta por los 17 actores del Grupo de Desarrollo Local del Municipio de San Nicolás, que participan en los diferentes momentos de la investigación, desde la identificación de necesidades, capacidades, propuestas de soluciones en la construcción de fundamentos teóricos y metodológicos que sustentan el Modelo Municipio Inteligente por un Desarrollo Local Sostenible como el municipio que se quiere para el futuro, hasta el último de los procesos con la participación en la toma de decisiones.

Precisando de una vez, el estudio se inscribe desde el enfoque de la teoría crítica. La metodología utilizada es la Investigación Acción Participativa y como instrumentos se eligieron el taller investigativo y la construcción social desde el diálogo de actores. Ambos sirvieron para diagnosticar capacidades de los actores de la Universidad, Gobierno, Comunidad. El taller investigativo comprende: etapas de encuadre, diagnóstico, identificación - valoración y formulación de las líneas de acción requeridas y, por último, estructuración y concertación del resultado.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### **Estado actual de las capacidades de los miembros del grupo de desarrollo de San Nicolás, para la consecución del Municipio Inteligente, por un Desarrollo Local Sostenible.**

Mediante la Resolución número 4 del 4 de febrero de 2019, certificada por el asesor jurídico, se funda el Grupo de Desarrollo Local (GDL) con la misión de auxiliar a la Jefa de Administración Municipal en la dirección de la actividad de Proyectos de Iniciativa.

El Grupo de Desarrollo Local está integrado por 17 miembros. Respecto de la representatividad genérica del grupo se determinó que, de ellos, el 64.7 por ciento son mujeres (11) y el resto (6) son hombres; la edad promedio es de 48 años. Haciendo un análisis de su formación académica se comprobó que el 52.9 por ciento (9) provienen del Sector de Educación, 2 (11.7 por ciento) son graduados de Economía o Contabilidad, 3 (17.6 por ciento) son instructores de arte, 1 (6 por ciento) Ingeniero agrónomo, 1 (6 por ciento) abogado, 1 (6 por ciento) psicólogo y 1 (2.5 por ciento) sin especialización (12 grado). Además, en relación con su nivel escolar, se puede decir que la mayoría (11) son universitarios.

Igualmente, fueron especificados los años de experiencia en el cargo que ocupan, verificándose que el 53 por ciento (9) poseen más de 6 años, el 35 por ciento (6) oscilan entre 1 y 6 y los 2 restantes (12 por ciento), solo llevan desarrollando estas actividades en un período menor de 1 año.

En entrevistas realizadas a los 17 miembros del GDL, el 70.5 por ciento (12) afirma haber cursado el Diplomado de los Cuadros, y solo el 17.6 por ciento (3) han recibido diplomados o posgrados vinculados a la Gestión del Desarrollo Local y la elaboración de proyectos.

Resulta oportuno señalar que el GDL de la Administración de San Nicolás se caracteriza por poseer una representación de ambos sexos con predominio de las féminas. Es multidisciplinario pues está formado por personas de todos los sectores y formaciones académicas; lo componen trabajadores de diferentes generaciones lo que enriquece los debates por la diversidad de criterios y tendencias. Se aprecia un predominio del nivel universitario favoreciéndose así el entendimiento. Sus miembros cuentan, en su mayoría, con experiencia en la actividad que se desempeñan y han pasado el curso de preparación para los cuadros, pero ¿es suficiente con esos elementos para tomar decisiones acertadas, que promuevan el Desarrollo local sostenible en San Nicolás? ¿Sabes cuáles son las bases teórico metodológicas que sustentan este desarrollo humano? ¿Actúan conforme a esas bases? ¿Se utiliza un enfoque participativo en la toma de decisiones?

Estas y otras interrogantes se respondieron mediante la realización de un diagnóstico dirigido a los integrantes del GDL, para lo cual se diseñaron instrumentos como talleres investigativos, cuestionarios, entrevistas grupales y guías de observación.

Para la creación de los instrumentos que permitirán llevar a cabo el diagnóstico de las capacidades que poseen los miembros del Grupo de Desarrollo Local del municipio San Nicolás para la consecución de Municipios Inteligentes por un Desarrollo Local Sostenible se toma como base las capacidades en Municipios Inteligentes identificadas por (Ramos, Artigas y Brito, 2018)

### Capacidades en Municipios Inteligentes:

\* Fundamentos teóricos y metodológicos para la consecución de Municipios Inteligentes. \* Para aprender, desaprender y reaprender desde el contexto de actuación en que se desempeñan. \* Para trabajar en equipos en la construcción social de conocimientos. \* Para trabajar en una relación horizontal, donde se es también "sujeto" de la investigación con una visión holística, integrada y transdisciplinaria de las necesidades y problemas del contexto. \* Para construir socialmente su realidad desde su contexto. \* Para construir su realidad con participación e interacción social. \* Para llegar a negociar y consensuar con el deber ser. \* Para construir su realidad contextual desde enfoques complejos, holísticos y transdisciplinarios. \* Para la producción de teorías e instrumentos para comprender y transformar el territorio. \* Para actuar desde la triple hélice social para el desarrollo en su contexto. \* Aprendizaje, autorreflexión y autocrítica, combinar diferentes tipos de conocimiento, incorporar el conocimiento local en la gestión y la toma de decisiones. (Baser, Morgan, 2008).

Fueron aplicados cada uno de los instrumentos por separado. Posteriormente, se trianguló los resultados obtenidos para obtener una información más certera al cotejar la visión que tenían de sí mismos para llevar a cabo la Gestión del Desarrollo desde su desempeño profesional y cómo los percibía el coordinador en su actuar natural, o sea, en la ejecución de sus acciones cotidianas y en las situaciones creadas intencionalmente.

Fueron examinados los 17 miembros del GDL de San Nicolás para evaluar sus capacidades en la consecución de Municipio Inteligente por un desarrollo local sostenible.

Los problemas fundamentales detectados estuvieron relacionados con:

- A pesar de considerarse conocedores de los Fundamentos teóricos y metodológicos para la consecución de Municipios Inteligentes, toman las decisiones basados en parámetros netamente económicos y obvian los impactos que estas pueden generar en el ámbito social, cultural y medioambiental, lo que denota que no toman como referencia las bases del Desarrollo humano y los paradigmas y teorías asociados a él.

- El 58.8 por ciento (10) se muestran reacios al cambio, no tienen disposición para aprender, desaprender y reaprender desde su contexto de actuación, prefieren mantenerse en su zona de confort por temor a equivocarse o realizar acciones que por su novedad no conocen a fondo.
- Sobre el trabajo en equipo para la construcción social de conocimientos, estrategias, proyectos u otros, se observó que se pasa por alto una de las reglas fundamentales: la escucha activa. Predomina el individualismo, cada cual exterioriza lo que piensa o expone sobre el tema que domina sin llegar a un consenso donde medie la participación e interacción social con una visión holística, integrada y transdisciplinaria de las necesidades y problemas del contexto.
- Todavía no se desprenden del estigma del verticalismo, obedecen a la corriente del ordeno y mando, esperando siempre una orientación para llevar a cabo las acciones.

De acuerdo con los razonamientos que se han venido realizando y poseyendo los resultados del diagnóstico sobre el nivel actual de las capacidades de los actores del Grupo de Desarrollo para la Gestión del Desarrollo Municipal, se procede en la etapa próxima al diseño de la estrategia de formación de capacidades para la consecución de municipio inteligente por un desarrollo sostenible en el grupo de desarrollo de San Nicolás. Esta es una estrategia contextualizada, con una perspectiva participativa, o sea, hecha por y para los factores sociales involucrados en el proceso de Gestión del Desarrollo Local Sostenible. Además, se sustenta en un enfoque holístico y multidimensional donde se tiene en cuenta el medio ambiente, las disposiciones jurídicas, la cultura, los recursos económicos y la calidad de vida del hombre, como centro del desarrollo humano.

Dicha estrategia se encuentra muy a tono con las nuevas transformaciones que experimenta la sociedad cubana actual y, particularmente, los municipios, a los cuales se les otorgará mayor autonomía por lo que deben desarrollarse con los recursos y potencialidades endógenas, [ello] conlleva al logro de talentos humanos con mayores conocimientos, habilidades, actitudes y prácticas dispuestos a aprender- desaprender y reaprender. Además de trabajar en una relación horizontal y actuar desde la triple hélice social. (Mulet, 2015).

Por tanto, la estrategia de formación de capacidades será, en un futuro, la tecnología social para viabilizar la gobernabilidad, y contribuirá activamente al desarrollo local al enfocarse en tres ejes fundamentales: las Teorías y enfoques del Desarrollo sostenible de Municipio Inteligente, la Gestión para el Desarrollo de Municipios Inteligentes por un desarrollo local sostenible y la Educación para el Desarrollo en contextos inteligentes por un desarrollo local sostenible.

## CONCLUSIONES

La consecución de un Municipio Inteligente por un Desarrollo Local Sostenible involucra una extensa y profunda visión del desarrollo centrada en las capacidades, a partir de la integración que favorece la triple hélice social, bajo una visión transdisciplinaria que rebasa las disciplinas de la academia hacia el gobierno y la comunidad. Al evaluar las capacidades del Grupo de Desarrollo de San Nicolás en la consecución del Municipio Inteligente por un desarrollo local sostenible, se evidencia que el nivel de capacidades para gestionar el desarrollo local sostenible y la necesidad de superarlos participativamente desde sus propias prácticas son inadecuados. Ello llevó a considerar la formación de capacidades como una vía para revertir la situación, necesitando de creatividad y participación activa para que sus miembros estén aptos para enfrentar la Gestión para el desarrollo y el diseño de una estrategia de formación de capacidades que pretende comprender y transformar la situación antes descrita.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albuquerque, F. (2015): "El enfoque del desarrollo económico territorial". En: Costamagna, P; Pérez, S., (coord.) Enfoque, estrategias e información para el Desarrollo Territorial. Buenos Aires, pp.13-44
- Baser, H.; Morgan, P. (2008). "Capacity, Change and Performance. Study Report" Editorial European Centre for Development Policy Management.
- Bouskela, M.; Casseb, M.; Bassi, S.; De Luca, C.; Facchina, M. (2016): "La ruta hacia las Smart cities: Migrando de una gestión tradicional a la ciudad inteligente" Editorial Banco Interamericano de Desarrollo.
- Costamagna, P; Pérez, S. (2015). Enfoque, estrategias e información para el Desarrollo Territorial. Los aprendizajes desde ConectaDEL. Programa Regional de Formación para el Desarrollo Local con Inclusión Social en América Latina y El Caribe Buenos Aires.
- Costamagna, P. Larrea, M. (2017). Actores facilitadores del desarrollo territorial Una aproximación desde la construcción social. Orkestra - Instituto Vasco de Competitividad.
- De Souza, J. (2014). La crisis global de la innovación para el desarrollo. Del positivismo al constructivismo para construir modos de vida localmente sostenibles. Revista Cubana de Ciencias Agrícolas vol. 48 no 1
- Dubois, A. (2015). Marco teórico y metodológico del Desarrollo Humano Local. Instituto sobre Estudios de Desarrollo y Cooperación Internacional. Editorial Universidad País Vasco.
- Karlsen, J.; Larrea M. (2015). "Desarrollo territorial e investigación acción Innovación a través del diálogo". Editorial Orkestra - Instituto Vasco de Competitividad.
- Mirabal, A. (2006). La capacitación de los actores locales y el desarrollo local. En: Guzón, A. Desarrollo local en Cuba: Retos y perspectivas. La Habana, Editorial Academia.
- Mulet, Y. (2015). Descentralización territorial: los gobiernos de Artemisa y Mayabeque. Temas, v. 21, n. 83, 2015.
- Ojeda, R (2012) Hoja de ruta hacia un Municipio Inteligente por un Desarrollo Agrario y Rural sostenible. VIII Taller Internacional "Universidad Ciencia y Tecnología. Congreso Internacional de Educación Superior.
- Ortiz, A.; Taylor, P. (2009) "Learning purposefully in capacity development". Editorial UNESCO/IIEP. Paris.
- Ramos, A.E.; Artigas, E.; Báez D. (2015). Economía, desarrollo y territorio. Los desafíos y propuestas para el segundo milenio En su capítulo 27, La Responsabilidad Social de la Universidad y su integración en la consecución de Municipios Inteligentes por un Desarrollo Próspero y Sostenible. México
- Ramos, A.E.; Brito, A.; Artigas, E. (2018). La Triple Hélice Social para el Desarrollo desde la gestión del conocimiento. Revista DELOS Desarrollo Local Sostenible. Volumen 12 número 33, p 14
- Ramos, A.E.; Brito, A.; Artigas, E. (2020). Ciencia e innovación en la consecución de municipios inteligentes por un desarrollo local sostenible. DRd - Desenvolvimento Regional em debate, v. 10, ed. esp., p. 7-39, out. 2020. DOI: <https://doi.org/10.24302/drd.v10ied.esp...3107>
- UNICEF. (2006). Desarrollo de capacidades para el ejercicio de la ciudadanía. Buenos Aires, s.e.