

## Original

### Diagnóstico de las capacidades funcionales en el contexto local

#### Diagnosis of functional capabilities in the local context

M.Sc. Maidolis González Pérez, Profesora Auxiliar, Master en Dirección, Lic. Contabilidad y Finanzas, Centro de Estudios de Dirección y Desarrollo Local, Universidad de Granma, Cuba, [m.gonzalez@udg.co.cu](mailto:m.gonzalez@udg.co.cu)

M.Sc. Laura Pérez Coello, Máster en Desarrollo Local, Lic. Economía, Profesora Instructora Centro de Estudios de Dirección y Desarrollo Local, Universidad de Granma, Cuba, [perezc@udg.co.cu](mailto:perezc@udg.co.cu)

M.Sc. Elicer Blas Castro Contreras, Profesor Auxiliar, Master en Dirección, Centro de Estudios de Dirección y Desarrollo Local, Universidad de Granma, Cuba, [ecastroc@udg.co.cu](mailto:ecastroc@udg.co.cu)

Ing. Karla del Rosario Félix López, Ing. Industrial, Empresa Construcción y Montaje, Departamento de Gestión y Desarrollo, Cuba.

Recibido: 25/2/2019 Aceptado: 10/10/2019

#### Resumen:

El presente trabajo tiene como objetivo diagnosticar las capacidades funcionales como factores del desarrollo en el municipio Bayamo en el último trienio. Se fundamenta teórica y metodológicamente el diagnóstico de las capacidades funcionales, vistas como soportes del desarrollo en el contexto local. Se expone y fundamenta el procedimiento empleado, incluyendo la aplicación de las técnicas de análisis regional y las técnicas de trabajo en grupo, entre otras; ofreciéndoles a los decisores locales, una herramienta para la toma de decisiones desde la estrategia de desarrollo municipal y contribuya por tanto, a la gestión de su desarrollo. Como resultado del estudio se identificaron los sectores de mayor ritmo de crecimiento y los procesos de cambios estructurales que han resultado favorables y los sectores más rezagados en el municipio, como base para la determinación de cinco capacidades funcionales a potenciar en la localidad, que aún se manifiestan favorables a la dinámica que demanda el desarrollo socio económico local. Se exponen conclusiones importantes que sirven de utilidad para promover políticas locales y programas de desarrollo en función de suscitar procesos de gestión de las capacidades funcionales y se refleja la bibliografía empleada.

**Palabras claves:** capacidades funcionales; contexto local; análisis regional

## **ABSTRACT**

The present work aims at diagnosing the functional capabilities like factors of the development at the municipality Bayamo in the latter triennium. Has a foundation theoretician and metodológica the diagnosis of the functional capabilities, sights like supports of the development in the local context. You expose yourself and you base the used procedure, including the application of the techniques of regional analysis and the techniques of work in group, between another one; Offering them the local decision makers, a tool for the overtaking from the strategy of municipal development and contribute therefore, to the step of his development.

They identified the sectors of bigger growth rate and the processes of structural change approaches that have proven to be favorable and the more sectors left behind at the municipality, like base for the determination of five functional capabilities to increase the power of at the locality, as a result of the study that still they become manifest favorable to the dynamics that economic local member demands the development. They expose important findings that serve as utility to promote local policies and you program of development in terms of provoking processes of step of the functional capabilities and the employed bibliography reflects itself.

**Keywords:** functional capabilities; local context; regional analysis

## **Introducción**

La evolución y desarrollo de los procesos políticos, económicos y sociales a nivel mundial en las últimas décadas, ha condicionado la necesaria revalorización de los territorios y localidades, como sujeto y objeto de su propio desarrollo. Por ello cobra especial relevancia no solo el potencial de desarrollo, dadas las particularidades de cada territorio o localidad, que a su vez, los ponen en distinto punto de partida respecto a su desarrollo; sino también los factores condicionantes de este, que pueden impulsar o limitar los esfuerzos referidos a este enfoque territorial del desarrollo, (Biehl, 1986; Biehl et. al. 1999; Gutiérrez 2007; Almaguer, D., 2014 y González, O., 2015). Pero cobra especial sentido, aquellos relacionados con las capacidades del territorio y dentro de ellas las funcionales, o sea las que están relacionadas con los proceso de gestión y que permiten un funcionamiento efectivo del sistema territorial.

En Cuba, a partir del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC) se actualiza el modelo de desarrollo económico y social, a partir del cual se evidencia una voluntad política de fomentar los procesos de autogestión del desarrollo a escala municipal, acompañado del fortalecimiento de las capacidades, expresadas en la Conceptualización del Modelo, el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030 y los Lineamientos aprobados en el VI y VII Congresos del PCC y más recientemente con la aprobación por la sociedad cubana de la Reforma de Constitución de la República de Cuba.

Ello se expresa de manera directa en los lineamientos 121, 178. a la vez queda explícito la necesidad de fomentar la cultura económica de toda la población, así como la particular importancia de lograr la preparación requerida de los cuadros y la necesidad de preservar la ética, lo que junto al sentido del deber y a la sensibilidad revolucionaria, como determinantes en su comportamiento cotidiano.

A pesar de la reconocida importancia de esta temática, los estudios tanto científicos como la praxis de la gestión de desarrollo local, exponen algunos de los siguientes resultados, al decir de (Guzón, A., s/f), Becerra, F.; (Pino, J. 2005) y (González, O., 2015)

- Se exhiben insuficientes preparación y visión con “luz larga” que los coloque en el centro de un proceso de desarrollo viable.
- Insuficientes capacidades institucionales y sistematicidad en la gestión para el desarrollo a través de la formulación e implementación de estrategias locales y la excesiva operatividad, Estas insuficiencias en el contexto del desarrollo local en Cuba puede estar dado en alguna medida, por las limitaciones detectadas en relación con las capacidades funcionales identificadas por (González, O. 2015) y son las siguientes:
  1. Insuficiente preparación y capacitación de directivos y actores sobre gestión de procesos de desarrollo local.
  2. Limitaciones en las capacidades para la toma de decisiones en función de lograr mayor integración horizontal, el trabajo multidisciplinario, la motivación y la integración entre instituciones.
  3. Insuficiente objetividad de la estrategia de desarrollo del municipio y funcionamiento limitado del centro de gestión para el desarrollo local, que limita la gestión de proyectos.

En este sentido se visualiza la necesidad de partir del principio metodológico de diagnosticar y de actuar para el desarrollo de capacidades funcionales del andamiaje institucional teniendo en

cuenta estos niveles donde se consideran las capacidades: contexto, organización y personas (Driau, G. 2012).

### **Población y muestra.**

La investigación se desarrolla en el municipio Bayamo de la provincia de Granma: Bayamo, segunda villa fundada en Cuba un 5 de noviembre de 1513, con el nombre de San Salvador de Bayamo y constituye el municipio cabecera de la provincia de Granma; donde se entonaron por primera vez las notas del Himno Nacional de Cuba y fue declarado Monumento Nacional el 10 de octubre de 1978. Es una de las ciudades más importantes y ricas en historia, la principal urbe industrial y rectora del desarrollo económico, social y cultural de la provincia, considerada, además, la Cuna de la Nacionalidad Cubana.

Se diagnostica el comportamiento actual y potencial de las capacidades funcionales como soporte del desarrollo en el contexto del municipio Bayamo.

### **Materiales y Métodos**

#### **Del nivel teórico:**

Se utiliza el Dialéctico – Materialista como método teórico general, a través de los siguientes procedimientos:

- Histórico – Lógico: Para la comprensión del objeto y campo de la investigación en su desarrollo histórico y las regularidades del mismo.
- Análisis – Síntesis: Para procesar la información obtenida a partir de examinar la literatura y documentación especializada y para la determinación de las capacidades funcionales en el contexto municipal.
- Inductivo – Deductivo: Para dar respuesta al problema e hipótesis planteados mediante la identificación de regularidades teórico-metodológicas y para el diagnóstico del comportamiento de las capacidades funcionales en el municipio.
- Sistémico - Estructural: Para tratamiento de la problemática investigada mediante el necesario carácter sistémico de todo proceso de desarrollo a escala local.

Del **nivel empírico**: Se utiliza la observación como método principal apoyado con la aplicación de entrevista no estructurada y revisión documental.

**Técnicas**: Se utilizan las técnicas de análisis regional como punto de partida en la comprensión de la dinámica y estructura económica del municipio Bayamo y su relación con las capacidades funcionales, que se determinan bajo el empleo de técnicas de trabajo en grupo y el árbol de causa y efecto.

### **Softwares utilizados:**

- ✓ Microsoft Word 2010 (Como editor de texto).
- ✓ Microsoft Excel 2010 (Como procesador y tabulador).
- ✓ Microsoft Power Point 2010 (Para exponer los resultados).
- ✓ Software TAREA

### **Procedimiento para el diagnóstico de las capacidades funcionales**

Este procedimiento es descrito por Omar González, (2015). Se ha decidido no aplicar todo el procedimiento, teniendo en consideración que el referido autor, realiza el diagnóstico tanto para las capacidades estructurales como para las funcionales, aunque se evidencia una relación entre estas, debido en lo fundamental a que, las capacidades funcionales estarán en coherencia con el desarrollo económico del territorio, por lo que, algunos indicadores de la estructura y dinámica territorial ha sido necesario valorar, permitiendo la identificación de comportamientos relacionados con las capacidades de los actores locales en el desarrollo económico del municipio.

Este procedimiento consta de seis pasos, pero a los efectos del interés de esta temática solo se aplicaron los dos primeros, relacionados con el análisis de la estructura y dinámica del municipio y el diagnóstico de las capacidades funcionales afines.

Objetivo: Determinar los factores estructurales y funcionales del desarrollo de un municipio a partir del análisis de su estructura económica local y de la capacidad y atribuciones de los actores locales para la gestión del desarrollo local.

En esta fase se hará uso de los anuarios estadísticos emitidos por la ONEI de los últimos tres años, informes de la ONAT y de la Dirección Municipal de Trabajo y Seguridad Social del municipio objeto de estudio e informaciones de consejos populares, obtenidas a partir de un diagnóstico participativo. Serán utilizadas, además, las técnicas de análisis regional y el árbol de problemas y el árbol de fines y medios.

### **Resultados y Discusión:**

Análisis de la estructura y dinámica económicas del municipio Bayamo  
La estructura económica del municipio se muestra en la Tabla No.1, donde se desglosa el total de entidades por forma de organización.

El valor agregado en el municipio fue de 678201,3, lo que representa el 41% del total de la provincia. Para la conformación en detalle de la matriz SECRE, que en este caso solo

incorpora al municipio Bayamo y los datos de la provincia Granma, de manera que permita establecer una comparación entre estos, para ello se utiliza el indicador Valor Agregado Bruto, que es la macromagnitud económica que mide el valor añadido generado por el conjunto de productores de un área económica, recogiendo en definitiva los valores que se agregan a los bienes y servicios en las distintas etapas del proceso productivo, visto en este caso desde cada uno de los sectores.

Este indicador, además, facilita la labor investigativa al reflejarse por la ONEI en los anuarios estadísticos municipales. El nomenclador de actividades económicas tiene definidas las actividades (sectores) y su notación correspondiente:

- Agricultura, ganadería, caza y silvicultura (AGCyS).
- Pesca (P)
- Minas y explotaciones (MyE).
- Industria azucarera (IA).
- Industrias manufactureras (excluyendo a la industria azucarera) (IM).
- Suministro de electricidad, gas y agua (SEGA)
- Construcción (C).
- Comercio, reparación de efectos personales (CREp).
- Hoteles y restaurantes (HyR).
- Transporte, almacenes y comunicaciones (TAyC).
- Intermediaria financiera (IF) (Granma, #1128).
- Servicios empresariales, actividad inmobiliaria y alquiler (SE,AyA)
- Ciencia e innovación tecnológica (CIT).
- Cultura y deporte (CD).

Para la realización de este estudio se utilizó la información del trienio 2014-2017, se trata de los datos del Anuario Estadístico Provincia Granma 2017 en edición 2018.

Análisis de la especialización municipal. (Participación del sector en la localidad)

El cálculo de la especialización interna se obtuvo aplicando el software TAREA, el resultado es mostrado en la tabla 1. En la misma se destacan el cociente de especialización del municipio por sectores de la economía. Se resalta en color azul las actividades en las cuales el municipio y la provincia tienen mayor especialización.

**Tabla 1. Cálculo del indicador participación del sector en el municipio Bayamo y la provincia de Granma.**

Sector	B		Granma	
	2017	2014	2017	2014
<b>AGCyS</b>	21,6	9,2	35,3	32,5
<b>P</b>	0,8	0,6	0,7	2,6
<b>MyE</b>	0,0	0,0	0,5	0,2
<b>IA</b>	4,7	6,6	7,3	10,5
<b>IM</b>	17,1	20,2	14,8	13,2
<b>SEGA</b>	6,5	8,2	3,2	3,5
<b>C</b>	8,0	6,3	5,0	4,3
<b>CREp</b>	21,6	23,6	19,3	17,6
<b>HyR</b>	4,5	5,3	5,2	4,9
<b>TAYC</b>	5,2	9,3	3,7	5,1
<b>IF</b>	0,2	2,5	0,2	2,0
<b>SAyA</b>	5,0	4,8	2,7	2,2
<b>CTI</b>	0,3	0,4	0,1	0,1
<b>CD</b>	4,4	3,1	1,8	1,2
<b>TOTAL</b>	100	100	100	100

Fuente: Elaboración propia con cálculos a partir del *software* Tarea con los datos de la matriz sector/región de los años 2014 y 2017.

Bayamo tiene su especialización en orden de importancia relativa, al cierre del 2017, en las actividades de: Comercio y reparación de efectos personales 21,60 %, Agricultura, ganadería, caza y silvicultura 21,57 % y la Industria manufacturera un 17,14 %.

Estos sectores a lo interno han sufrido algunas modificaciones, en la agricultura, ganadería, caza y silvicultura, hubo un crecimiento de un 41,8%; las industrias manufactureras que, aunque continúa con una incidencia superior a la de la provincia tuvo un decrecimiento de un 8,32 y el comercio, reparación de efectos personales, también con una incidencia superior a la de la provincia pero con un decrecimiento de un 4,44%.

Participación del territorio en el sector.

La participación del territorio en el sector permite evaluar el peso que tiene el indicador valor agregado de una actividad determinada en el municipio, en relación al total de dicha actividad en la provincia. Los resultados se pueden observar en la tabla 2.

Aquí se diferencian en rosado los valores más relevantes para el municipio y para la provincia, en azul los que han tenido valores también favorables pero se ha destacado menos y en anaranjado el valor donde ambas regiones han tenido un comportamiento similar en el sector.

Tabla 2. Comportamiento de la región (municipio y provincia) en el sector.

	B		G	
	2017	2014	2017	2014
<b>AGCyS</b>	25,09	10,67	3,72	2,46
<b>P</b>	42,36	8,58	0,01	0,01

<b>MyE</b>	0,01	0,13	0,01	0,13
<b>IA</b>	26,55	23,70	0,00	0,00
<b>IM</b>	47,48	57,68	2,82	1,87
<b>SEGA</b>	82,08	87,21	1,88	1,65
<b>C</b>	65,90	55,35	4,38	4,90
<b>CREp</b>	46,01	50,29	0,75	2,01
<b>HyR</b>	35,91	40,93	14,30	13,88
<b>TAYC</b>	58,54	67,88	2,19	1,40
<b>IF</b>	43,39	45,17	2,87	4,73
<b>SAyA</b>	75,46	80,67	0,62	0,01
<b>CTI</b>	99,42	97,62	0,05	0,20
<b>CD</b>	99,70	96,74	0,22	0,22

Fuente:  
elaboración

propia a partir de los resultados calculados con el software Tarea, para la determinación de la participación de la región en el sector.

De manera particular se realiza el análisis de los tres sectores de mayor peso en el municipio:

- Agricultura, caza, ganadería y silvicultura (21,6 %)
- Industria Manufacturera (21,6 %)
- Comercio (17,1 %)

La agricultura, ganadería, caza y silvicultura destaca que el 25 por ciento de su valor agregado se concentra en el municipio Bayamo. En el caso de la industria manufacturera en un 47,48 por ciento y en el comercio un 46,01 por ciento; sin embargo no son precisamente en estos sectores donde el municipio más incide, sino en suministro de electricidad, gas y agua, ciencia e innovación tecnológica, cultura y deporte, con 82.08 por ciento, 99,42 y 99,70 por ciento respectivamente en los sectores mencionados, los cuales salvo suministros, expresan un aumento porcentual con respecto al 2014, como se muestra en la tabla 2.

El resto de los sectores se comportan de la siguiente forma:

- En la pesca surge la siguiente particularidad, aunque Bayamo no tiene la actividad pesquera desde el punto de vista de captura, posee la parte industrial de la misma. Sin embargo, consiste generalmente este, un sector de mayor valor agregado que la actividad primaria de captura. Por lo que, como se evalúa el indicador de valor agregado, Bayamo resalta con el mayor por ciento de valor agregado en la pesca, no por la captura, sino por la parte industrial con un 42,36 por ciento del valor agregado de dicho sector.
- La construcción radica en el municipio de Bayamo con un 65,90 por ciento del total del valor agregado del sector en la provincia,



- El sector de suministros de electricidad, gas y agua también se concentra con un 82,08 por ciento respecto a la provincia.
- Hoteles y Restaurantes se destaca como uno de los más activos de la provincia en este municipio pues solo él genera un 35,91 por ciento de los resultados económicos.
- En el sector de transporte, almacenes y comunicaciones con un 58,54 por ciento, aunque presenta una disminución con respecto al 2014.
- Intermediaria financiera manifiesta un (43,39 por ciento) aunque disminuye en 1,78 por ciento con respecto al 2014.
- Servicios empresariales, actividad inmobiliaria y alquiler se concentra en un 75,46 por ciento respecto a la provincia.

Cociente de localización (Especialización externa)

Se resaltan en la Tabla 3, los valores superiores a 1, indicando que ese municipio está más especializado en determinada actividad, a lo que está la provincia en esa actividad o sector. Este indicador destaca dónde se están concentrando las actividades fundamentales y en qué

municipio.

	B		G	
	2017	2014	2017	2014
<b>AGCyS</b>	0,6	0,3	1,2	1,0
<b>P</b>	1,0	0,2	0,0	0,0
<b>MyE</b>	0,0	0,0	0,0	0,1
<b>IA</b>	0,6	0,6	0,0	0,0
<b>IM</b>	1,2	1,5	0,9	0,7
<b>SEGA</b>	2,0	2,3	0,6	0,7
<b>C</b>	1,6	1,5	1,5	1,9
<b>CREp</b>	1,1	1,3	0,2	0,8
<b>HyR</b>	0,9	1,1	4,8	5,5
<b>TAyC</b>	1,4	1,8	0,7	0,6
<b>IF</b>	1,1	1,2	1,0	1,9
<b>SAyA</b>	1,8	2,1	0,2	0,0
<b>CTI</b>	2,4	2,6	0,0	0,1
<b>CD</b>	2,4	2,6	0,1	0,1

Tabla 3. Especialización externa (Cociente de localización).

Fuente: elaboración propia a partir de los resultados calculados con el software Tarea, para la determinación del cociente de localización.

Sobre el análisis del indicador cociente de localización podemos decir que, el municipio Bayamo tiene una importancia relativa alta, en la mayoría de las actividades en relación con la provincia, concentrándose el valor agregado de casi todas las actividades representado por un cociente de localización igual o mayor a 1, exceptuando las actividades económicas de minas y explotación, industria azucarera, agricultura y hoteles y restaurantes.

En Bayamo, la agricultura se reconoce como una agricultura fuerte con una contribución del territorio en el sector de un 25 por ciento y su coeficiente de especialización es de un 21 por ciento, inferior a los resultados de la provincia en ese mismo sector, de un 35 por ciento. Por lo que, su cociente de localización no es superior a 1, esto puede estar dado a su alta diversificación en relación a otros municipios.

Similitud de estructura (coeficiente de especialización):

Como complemento al análisis de la especialización realizado se estudian la diversificación y las características de la actividad económica. Para ello se valora el indicador similitud de estructura económica.

Bayamo presenta una estructura que expresa diferencias moderadas en relación con la provincia; habitualmente se reconoce que los territorios más cercanos a la estructura provincial han sido aquellos que en su especialización tienen una mayor diversidad de actividades.

En la tabla 4, muestra en color azul las actividades que mayor diferencia están marcando en la estructura de la provincia en relación con los sectores del municipio, así por ejemplo, en la agricultura, industria manufacturera, los suministros de electricidad, agua y gas y la cultura y el deporte, el municipio tiene mayor especialización que la provincia, pero sobre todo en el caso de la agricultura se ve un crecimiento en el período, respecto a la incidencia que tiene en la provincia, de un 10 por ciento, lo que puede significar que es una actividad de rápido

movimiento, que ha tenido inversiones en su economía; mientras que en la industria azucarera, el comercio, la construcción y los hoteles y restaurantes encuentran mayor especialización en la provincia.

Tabla 4. Similitud de estructura (Cálculo del coeficiente de especialización).

	<b>B</b>	<b>Granma</b>
--	----------	---------------

	2017	2014	2017	2014
<b>AGCyS</b>	13,8	23,3	8,4	0,7
<b>P</b>	0,0	2,0	0,7	2,6
<b>MyE</b>	0,5	0,2	0,5	0,2
<b>IA</b>	2,6	3,9	7,3	10,5
<b>IM</b>	2,3	7,0	0,9	3,4
<b>SEGA</b>	3,2	4,7	1,2	1,2
<b>C</b>	3,0	2,0	2,3	4,0
<b>CREp</b>	2,3	6,0	14,5	3,5
<b>HyR</b>	0,7	0,4	19,5	22,0
<b>TAyC</b>	1,6	4,1	1,0	2,3
<b>IF</b>	0,0	0,4	0,0	1,8
<b>SAyA</b>	2,3	2,6	2,2	2,2
<b>CTI</b>	0,2	0,2	0,1	0,1
<b>CD</b>	2,6	1,9	1,7	1,1
<b>QE</b>	<b>17,5</b>	<b>29,4</b>	<b>30,1</b>	<b>27,84</b>

Fuente: elaboración propia a partir de los resultados calculados con el software Tarea, para la determinación del coeficiente de especialización.

Debe señalarse que actividades como la minería y la explotación, intermediaria financiera y la ciencia, tecnología y la innovación expresan indicios de pocas inversiones y que son actividades de lento movimiento, implicando pocas transformaciones en su economía.

Determinación de las capacidades funcionales para el desarrollo del municipio Bayamo.

Para la determinación de las capacidades funcionales del desarrollo del municipio se consideró primeramente asumir como grupo de expertos al grupo de técnico institucional de la provincia, ya que no está conformado el mismo a nivel municipal, aunque se incluyen algunas personas a nivel de municipio dada la experticia reconocida que estos poseen sobre la gestión del desarrollo local, se consideró por el equipo técnico utilizar el árbol de problemas.

El empleo de los métodos y técnicas mencionados, permitieron identificar las capacidades funcionales a través de la transformación del árbol causa efecto del estado negativo en estado positivo. Igualmente se tomaron como referencia los análisis de la estructura y dinámica económica del municipio Bayamo, por cuanto guardan estrecha relación con las capacidades funcionales del desarrollo.

A través de la técnica del cuestionario, se identificaron las insuficiencias y brechas, teniendo presente por el grupo de expertos, que estas limitaciones puedan transformarse en comportamientos favorables potenciales, se tomaron por criterio de concordancia y como resultado se obtuvieron las siguientes:

1. Insuficiente preparación y capacitación de directivos y actores sobre gestión de procesos de desarrollo local en alianza gobierno universidad, que limita la dirección y liderazgo de este proceso.

2. Limitaciones en las capacidades para la toma de decisiones en función de lograr mayor integración horizontal, el trabajo multidisciplinario, la motivación y la integración entre instituciones.
3. Insuficiente objetividad de la estrategia de desarrollo del municipio carente de una visión integradora.
4. Insuficiente gestión gubernamental para la captación de ingresos y funcionamiento restringido del departamento de gestión para el desarrollo local, que limita la gestión de proyectos.
5. Insuficiente aprovechamiento de la formación y capacitación de los recursos humanos.
6. No se logran mecanismos activos de participación ciudadana en la gestión del desarrollo local.
7. Insuficiente capacidad y disponibilidad de la información y su procesamiento a nivel local.

Con las limitaciones y brechas identificadas se conformó el árbol causa-efecto.

Estas limitaciones identificadas son el reflejo de que aún prevalecen brechas relacionadas con la relación centralización-descentralización y la incapacidad de gestión a escala municipal, a pesar de que en las metodologías de planificación y los lineamientos de la política económica y social del país, así como en la Constitución de la República, se enfatiza la necesidad de incrementar la capacidad de gestión.

Seguidamente se determinaron, a partir de la reformulación de estas limitaciones y brechas en aspectos positivos a partir de la determinación del árbol de medios y fines, en aras de favorecer las atribuciones y las capacidades de los actores locales (esencialmente el gobierno), las capacidades funcionales del desarrollo del municipio, las que resultaron:

1. Capacidad/aptitud gubernamental/institucional para la formulación y gestión de políticas y programas de desarrollo.
2. Capacidad de los actores locales para la gestión de los encadenamientos productivos, con énfasis en el sector agropecuario y la industria manufacturera.
3. Capacidad propositiva y atribuciones para la toma de decisiones de los actores locales.
4. Atribuciones gubernamentales/institucionales para manejo de recursos, proyectos de desarrollo y presupuesto propios en función de las demandas del desarrollo.
5. Capacidad de adecuación de los sistemas de ciencia e innovación, enseñanza y capacitación a las necesidades locales.

Dadas las características identificadas en el diagnóstico de la estructura y dinámica económica del municipio y teniendo en cuenta las técnicas empleadas en cada paso del procedimiento, se pudo determinar las capacidades funcionales, vistas esencialmente desde la perspectiva de la carencia de las mismas en el municipio Bayamo; a pesar de ello se tuvo en cuenta por el grupo de expertos de que estas son vitales para el desarrollo local, por lo que su potenciación o no puede impulsar o limitar el mismo, de ahí la importancia de su determinación, ya que las mismas constituyen soporte del desarrollo municipal.

Es importante destacar que estas no tienen que ser las mismas para cada municipio, esto depende de sus características, es posible por poner un ejemplo, que un municipio no se encuentre aun en condiciones de un encadenamiento productivo, debido a la baja especialización local y al bajo crecimiento económico que, por otro lado limita los procesos de reinversión en el desarrollo local.

Muchas son las variantes en las que una mirada a las capacidades funcionales favorecerían al desarrollo local: integración de los sectores productivos, una de las formas son los encadenamientos productivos, configuración de mecanismos de coordinación entre actores, configuración de mecanismos de financiamiento para el incremento de las inversiones, estrategias de desarrollo a todos los niveles de dirección y estrategias de gestión del conocimiento para el desarrollo local, entre otras.

## **Conclusiones**

1. El análisis teórico de las capacidades funcionales desde la perspectiva territorial, ha permitido crear un vínculo directo entre la gestión de las mismas y el desarrollo local, a fin de propiciar mayor pertinencia a la estrategia de desarrollo de un municipio.
2. El procedimiento utilizado integra el análisis de la estructura y las características de la dinámica económica con la identificación de las capacidades funcionales como factores del desarrollo, permitiendo detectar los sectores en que está especializado el municipio y dónde se encuentra más deprimido respecto la provincia.
3. La aplicación del procedimiento propuesto en el municipio Bayamo de la provincia de Granma, aportó elementos analíticos que tributan el diseño de estrategias de desarrollo a escala local, con base en las capacidades funcionales a potenciar en los actores locales.

4. Se determinaron cinco capacidades funcionales a potenciar por el gobierno y demás actores del municipio Bayamo, con énfasis en los sectores especializados del municipio, de manera que se logre un mayor impulso al desarrollo local.

## Referencias bibliográficas

1. Biehl, D. (1986). The contribution of Infrastructure to Regional Development. Luxembourg: Final Report. 165.
2. Biehl, D., Claus, N., & Phillip, N. (1999). La infraestructura según el enfoque del desarrollo regional potencial: Análisis teórico y empírico. Madrid: Antoni Castells y Núria Bosch. 166.
3. Gutiérrez, L. (2007). Potencial de desarrollo y gestión de la política regional. El caso de Chihuahua. *Frontera Norte*, 19(38), 7-35
4. Guzón, A. (s/f). Los municipios cubanos y sus potencialidades para el desarrollo.
5. Ramos, A. E., Báez, D. y Artigas, E. (2015). Desarrollo de capacidades para el Desarrollo local en cambio de época. *INTERAÇÕES*, Campo Grande, v.16, n.2.
6. Ramos, A., Ojeda, R. (2014) La participación ciudadana para el desarrollo local en municipios inteligentes. *Revista G. VOL. 1, Nº 1/2014*
7. Ojeda, R. (2013) La Generación de Conocimiento desde la Investigación y la Extensión en el cambio de época para la consecución de municipios inteligentes. XI Taller Internacional: "Comunidades: Historia y Desarrollo". "Lo comunitario en la transformación emancipadora de la sociedad", 2
8. Serrano, C. (2011) gobernanza para el desarrollo económico territorial para América Latina. [www.rimisp.org01](http://www.rimisp.org01)
9. Aguilar, L. (2009) GOBERNANZA Y GESTIÓN PÚBLICA. México. Fondo de Cultura Económica. Tomado de Serrano, C. (2011)
10. CEDAR. (2012). Programa de Desarrollo Participativo Municipio Inteligente. Mayabeque, Cuba: UNAH. TOMADO DE DAIRIS CONGRESO
11. Driau, G. (2012) El Desarrollo de Capacidades Humanas e Institucionales: un enfoque en perspectiva de sustentabilidad. Programa Sustentabilidad de la Iglesia. Programa Sustentabilidad América Latina y El Caribe. Federación Luterana Mundial.
12. González, O. (2015) Determinación de los objetivos estratégicos a partir de los factores del desarrollo en la planificación territorial. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Económicas. Universidad De Camagüey.