

## ORIGINAL

# SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS: DIPLOMADO EN GESTIÓN DEL DESARROLLO LOCAL

### Systematization of experiences: Diploma in local development management

MSc. Aleyda González-Rodríguez, Profesora Asistente, Universidad de Granma,  
Cuba, [agonzalez@udg.co.cu](mailto:agonzalez@udg.co.cu)

Dr. C. Pedro Ángel Castro-Contreras, Profesor Titular, Universidad de Granma,  
Cuba, [pcontreras@udg.co.cu](mailto:pcontreras@udg.co.cu)

Recibido: 20/03/2018 – Aceptado: 23/04/2018

## RESUMEN

Esta investigación se ha centrado en un análisis crítico e interpretación de lo realizado en la formación de capacidades para la gestión de Estrategias de Desarrollo Económico-Social en el Territorio Granmense; a partir de la sistematización de experiencia en el Diplomado en Gestión del Desarrollo Local; cuyos objetivos son: Analizar los factores de éxito que contribuye a la sostenibilidad del diplomado e identificar los elementos fundamentales que, desde el diseño del diplomado contribuyen a gestionar el desarrollo en el territorio. El diseño del diplomado, ha permitido formar habilidades que contribuyen a gestionar el desarrollo en el territorio, como son: Elaborar el diagnóstico estratégico de los municipios. Promover la propuesta fundamentada de estrategias de desarrollo local tendentes a la solución de las problemáticas del desarrollo socio económico local. Implementación de la estrategia a través del Plan de Desarrollo Integral del municipio. Adecuar los criterios y métodos para la evaluación financiera y social a proyectos de desarrollo local. Fundamentar y evaluar los proyectos de inversión desde el punto de vista de su rentabilidad y pertinencia social para la empresa, la localidad, el territorio y el país. Valorar críticamente la experiencia del cooperativismo en Cuba a la luz de los principios cooperativos de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI). Analizar los principales factores que limitan la gestión cooperativa y posibles vías de solución. Conocer los elementos básicos para la constitución de cooperativas de primer grado y cooperativas de grado superior. Analizar la influencia del movimiento cooperativo en el desarrollo local.

**Palabras clave:** Sistematización; Diplomado; Desarrollo; Gestión; Formación; Territorio.

## **ABSTRACT**

This research has focused on a critical analysis and interpretation of what has been done in capacity building for the management of Socio-Economic Development Strategies in the Granma Territory; from the systematization of experience in the Diploma in Local Development Management; whose objectives are: Analyze the success factors that contribute to the sustainability of the diploma and identify the fundamental elements that, from the design of the diploma course, contribute to the development of the territory. The design of the diploma has allowed the formation of skills that contribute to the development of the territory, such as: Elaborate the strategic diagnosis of the municipalities. Promote the grounded proposal of local development strategies aimed at solving the problems of local socio-economic development. Implementation of the strategy through the Integral Development Plan of the municipality. Adapt the criteria and methods for financial and social evaluation to local development projects. Base and evaluate investment projects from the point of view of their profitability and social relevance for the company, the locality, the territory and the country. Critically evaluate the experience of cooperativism in Cuba in the light of the cooperative principles of the International Cooperative Alliance (ACI). Analyze the main factors that limit cooperative management and possible solutions. Know the basic elements for the constitution of cooperatives of first degree and cooperatives of superior degree. Analyze the influence of the cooperative movement on local development.

**Key words:** Systematization; Diploma; Development; Management; Training; Territory.

## **INTRODUCTION**

Al trabajar y promover procesos sociales; la generación y revaloración de prácticas, conocimientos y aprendizajes que aseguren mejorar el abordaje, enfoque, acciones y estrategias utilizadas en el trabajo técnico de acompañamiento y desarrollo; se convierten en un proceso, no únicamente necesario sino prioritario. Estos procesos aseguran la recuperación y utilización de conocimientos, tanto prácticos como conceptuales, que surgen, se nutren y sobrepasan el quehacer de proyectos, programas y experiencias.

Los mecanismos y/o herramientas más utilizados para este rescate, revaloración y profundización del saber tanto técnico como local normalmente descansan en procesos como la evaluación, investigación, monitoreo y la sistematización. No obstante y para responder a los retos actuales en relación a la utilización de los aprendizajes generados a través de las

prácticas y experiencias; estos procesos han tenido que evolucionar en su forma de entenderse, utilizarse y complementarse, especialmente enfocándose en las exigencias que la generación del conocimiento les presenta como proceso de crecimiento y reorientación organizacional y de procesos.

En esta ocasión, la investigación se ha centrado en un análisis crítico e interpretación de lo realizado en la formación de capacidades para la gestión de Estrategias de Desarrollo Económico-Social en el Territorio Granmense; a partir de la experiencia en el Diplomado en Gestión del Desarrollo Local.

A partir de la información recogida se ha realizado una breve conceptualización del tema y un análisis de los factores de éxito que contribuyen a la sostenibilidad del diplomado, así como, identificar los elementos fundamentales que, desde el diseño del diplomado contribuyen a gestionar el desarrollo en el territorio. De este modo se pueden extraer los aprendizajes para aplicar el saber y mejorar las prácticas.

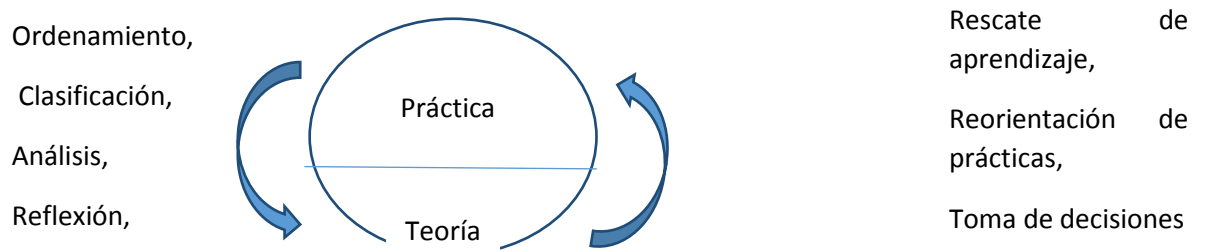
### **La sistematización de experiencia para generar conocimiento.**

La sistematización puede llevarse a cabo en muy distintos campos y para diferentes propósitos, por eso existen tan diversos conceptos y enfoques que a veces generan confusión. Por ejemplo, en el campo de la investigación se denomina sistematizar a la etapa en que se analizan, organizan e interpretan los datos recopilados, mientras que en la educación se le concibe muy relacionada con el diseño y puesta en práctica de sistemas y procesos de enseñanza aprendizaje. En el campo de la informática se le asocia con la definición de sistemas de información, en tanto que en las ciencias sociales se le utiliza como un proceso de rescate, interpretación y reconstrucción de intervenciones realizadas sobre una realidad determinada.

La sistematización de experiencias es quizás conocida como la herramienta que por excelencia puede ser utilizada para asegurar el rescate y utilización del conocimiento práctico; pues asegura la posibilidad de orientar procesos similares al replicar aciertos, evitar la repetición de errores y la pérdida de recursos. Sobre todo si la entendemos como:

El Rescate de la práctica, evitando que la riqueza de la experiencia se pierda en el olvido, lo que equivale a hablar de reconstruir teórica y conceptualmente una vivencia cuya lógica estuvo afectada durante la ejecución por diversos factores.

Análisis crítico e interpretación de lo realizado, con sus interacciones contextuales, para dar explicación a lo acaecido.



**Figura 1nnnnnn**

En otras palabras, la sistematización fortalece el establecimiento de una cultura institucional y profesional que promueve la generación de conocimientos, la cual, se complementa con aquellas metodologías, métodos y procesos que:

Sirven como un instrumento que crea y rescata aprendizajes/conocimientos;

Tiene como objetivo la comunicación, divulgación y el intercambio de estos conocimientos; y,

Aplica el saber y las lecciones aprendidas para mejorar las prácticas.

Dependiendo de los intereses de quienes impulsan la sistematización y del momento en que se realice, se le pueden atribuir tres funciones básicas:

1. Rescatar la experiencia y contribuir a mejorarla: Esto permite rescatar y revalorar la experiencia; mejorar la organización y ejecución; contribuir a mejorar impactos; y proveer insumos para otros procesos.
2. Reproducirla o replicarla: Permite promover la réplica de experiencias exitosas, contribuir a la articulación y socialización de los esfuerzos de desarrollo; y realizar propuestas para atraer recursos de la cooperación.
3. Contribuir a la gestión del conocimiento: Mediante la producción y organización de conocimientos e información al rediseñar proyectos, reorientar políticas y estrategias, divulgar información y conocimientos, desarrollar y difundir métodos y técnicas.

La GC es todo el conjunto de actividades realizadas con el fin de utilizar, compartir y desarrollar los conocimientos de una organización y de los individuos que en ella trabajan, encaminándolos a la mejor consecución de sus objetivos. (Bustelo y Amarilla, 2001)

### **Población y Muestra:**

Se realizó una Sistematización del Diplomado en Gestión del Desarrollo Local.

Eje de sistematización: Formación de capacidades para la gestión de Estrategias de Desarrollo Económico-Social en el Territorio Granmense.

Objetivos:

1. Analizar los factores de éxito que contribuye a la sostenibilidad del diplomado.
2. Identificar los elementos fundamentales que, desde el diseño del diplomado contribuyen a gestionar el desarrollo en el territorio.

Descripción de la experiencia:

Entre los Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución se encuentra el Lineamiento No.37 que orienta “el desarrollo de proyectos locales, conducidos por los Consejos de Administración Municipales, en especial los referidos a la producción de alimentos, constituye una estrategia de trabajo para el autoabastecimiento municipal, favoreciendo el desarrollo de las mini-industrias y centros de servicios, donde el principio de la autosustentabilidad financiera será el elemento esencial, armónicamente compatibilizado con los objetivos del plan de la Economía Nacional y de los municipios. Los proyectos locales una vez implementados serán gestionados por entidades económicas enclavadas en el municipio”. Y el Lineamiento No.120 plantea que: “Se elevará la calidad y la jerarquía de los planes generales de ordenamiento territorial y urbano a nivel nacional, provincial y municipal, su integración con las proyecciones a mediano y largo plazo de la Economía y con el Plan de Inversiones, tomando en consideración los riesgos sísmicos y otros desastres naturales. Garantizar la profundidad, agilidad y plazos de respuesta en los procesos obligados de consulta, rescatando la disciplina territorial y urbana”.

Dando cumplimiento a esos lineamientos y a la misión del Centro de Estudios de Dirección y Desarrollo Local de la facultad de Ciencias Económicas y Sociales que expresa: “Contribuir a dinamizar los procesos de desarrollo socioeconómico del territorio granmense, mediante la

realización de investigaciones científicas, la gestión del conocimiento y de procesos innovativos, así como la formación y capacitación de cuadros; con énfasis en la sistematización y generalización de las investigaciones socioeconómicas, la gestión estratégica de los sistemas organizativos y el desarrollo sociocultural de las comunidades”, se diseñó el Diplomado en Gestión del Desarrollo Local, dando respuesta también, a las demandas del Gobierno en el territorio; para desarrollar un proceso de capacitación que agrupara a los directivos y funcionarios del gobierno, de los organismos e instituciones municipales, los CUM, así como del todo el personal relacionado directamente con la realización del diagnóstico del municipio, la elaboración de la estrategia de desarrollo local, el plan de desarrollo integral del municipio (PDI) y los proyectos de desarrollo atendiendo a las necesidades de conocimiento sobre herramientas, instrumentos y metodologías de aplicación práctica de una cultura de autogestión, emprendedora, con el propósito de movilizar recursos internos y originar procesos de desarrollo integral territorial ( en lo económico, social, cultural, y medioambiental), considerando que el individuo social es el punto de partida y de llegada del desarrollo.

### **Materiales y métodos**

Los autores consideran que para lograr una eficiente gestión es necesario establecer pautas de trabajo en las que se debe de incluir:

Definición de objetivos: Es muy importante tener claro qué se va a gestionar y lo que vamos a conseguir con ello.

Metodología para realizar los objetivos definidos: Cómo se van a gestionar y los actores implicados.

Prever y organizar los instrumentos para su realización: Parte muy importante porque de ellos va a depender mucho el éxito del proyecto.

Organizar su puesta en práctica: En este punto hay que tener claro que esta puesta en práctica no debe ser en toda la organización, si no tomar un departamento como proyecto piloto, si es pequeño, mejor.

Evaluar resultados: Aquí se puede ver cuáles han sido los puntos fuertes y cuáles no.

Generalizar resultados.

Generalizar las mejores prácticas.

Se considera pertinente el criterio de Núñez Jover (2010), él afirma que la gestión del conocimiento: “Es la capacidad para identificar necesidades de conocimiento asociadas a problemas sociales y evaluarlas; buscar, producir, transferir, diseminar, aplicar conocimientos, tecnologías, que sirvan para atender esas necesidades sociales del más diverso carácter”.

Este acertado criterio contribuye a comprender la novedad del concepto y ayuda a su aplicación dentro de las particularidades de un municipio cubano. La realidad es que las esencialidades de la gestión del conocimiento no forman parte del acervo cultural de la mayoría de nuestras organizaciones y mucho menos es una realidad conocida en toda su promisoría intensidad en la praxis gubernamental en los municipios del país; pero si con una clara percepción de la realidad local, nacional y global se provoca un acercamiento al estudio de la gestión del conocimiento como un hecho de desarrollo cultural puede contribuir a la cooperación, la inclusión social y la socialización, a la gestación de capacidad crítica local y de creación de comunidades de aprendizaje, constituidas en redes locales del conocimiento profundamente aglutinadoras donde se concentre el mejor saber local como repositorios vivos al servicio de los procesos de desarrollo encargados de la adquisición, la transformación, aplicación y comunicación del conocimiento a escala social.

Para el desarrollo local el aporte de los conocimientos es fundamental; pero ellos de por sí no aseguran el desarrollo; solo su gestión consecuente los convertirá en sus mejores catalizadores. El vínculo entre la gestión del conocimiento y los procesos del desarrollo local puede contribuir en gran medida a la transformación del municipio.

En el caso de las universidades, y ante las nuevas necesidades provocadas por el actual contexto económico, social y tecnológico, la aplicación de la GC debe encaminarse tanto en la reorganización interna de procesos, como en la mejora de la docencia y la investigación, con el objetivo de facilitar el desarrollo de una universidad competitiva y adaptada a las nuevas demandas de la sociedad.

La gestión del conocimiento ha sido definida como la forma en que las organizaciones construyen, comunican y organizan el conocimiento en torno a sus actividades y dentro de sus culturas, y desarrollan la eficiencia organizativa mejorando la utilización de las habilidades de sus empleados (Pan & Scarbrough, 1999; Gilson, 2006). Representa la “herramienta” de una organización para mantener o mejorar el rendimiento organizativo sobre la base de la gestión

del conocimiento y sus flujos, actuales y potenciales, esto es, para orientar y organizar eficientemente el sistema de aprendizaje de la organización.

La principal misión de la Gestión del Conocimiento es crear un ambiente en el que el conocimiento y la información disponibles en una organización sean accesibles y puedan ser usados para estimular la innovación y mejorar la toma de decisiones. La clave está en crear una cultura en la que la información y el conocimiento se valoren, se compartan, se gestionen y se usen eficaz y eficientemente.

La misión que cumplen las universidades son diversas, existen puntos de convergencias que implican una colaboración mutua entre las áreas que la integran y que tengan como resultado, la satisfacción de las necesidades de la sociedad.

Elementos que implica promover la sistematización como herramienta de la gestión del conocimiento.

Es obvio que al hablar de cultura institucional y profesional, retroalimentación continua y complementaria con estos procesos y metodologías, la sistematización comparte con ellos una serie de elementos que los proyectos o procesos necesitan asumir a su interior, al momento de implementarlas como generadoras de conocimiento, las principales implicaciones son:

Apertura a la crítica y auto crítica: Implica obtener y considerar los puntos de vista de diferentes actores de las experiencias, lo que permite ver diferentes dimensiones de la práctica y que, por ende, conllevan a su mejoramiento.

En la práctica, este elemento exige a los proyectos y programas no sólo la apertura a las percepciones y perspectivas de los actores, sino que a la consideración de elementos y acciones no contempladas como resultados y metas establecidas desde la planificación, para sus procesos.

Lo anterior exige en otra dimensión no sólo la evaluación y monitoreo de acciones sino la creación de sistemas y procesos que permitan y faciliten el enriquecimiento de la práctica mediante el entendimiento sistemático de las dinámicas y procesos efectuados en la experiencia.

Formación de capacidades: “Internalizar” procesos que permitan el ordenamiento, análisis, interpretación, aprendizaje y retroalimentación de la experiencia; exige el desarrollo de una



serie de competencias básicas que deben ser desarrolladas y fortalecidas a nivel del capital intelectual de la organización.

El desarrollo de estas capacidades sobrepasa los alcances de la capacitación, que únicamente aseguran el desarrollo y manejo de conceptos e información; pero que no permiten la incorporación de procesos de análisis e integración más integrales y utilizables. Según Markus Gottsbacher y Raúl Zelaya (2007), estas capacidades básicas se relacionan con:

- Capacidad para aprender: Asociada a la asimilación de nueva información y su aplicación eficaz. Se relaciona con la incorporación de nuevos esquemas o modelos cognitivos al repertorio de conductas habituales y nuevas formas de interpretar la realidad.
- Pensamiento sistémico: Capacidad de interpretar la situación no sólo considerando la relación de causas y efectos evidentes y lógicos, sino que también considerando que toda decisión es adoptada en el contexto de un sistema, un conjunto de relaciones que no necesariamente responde a nuestra lógica de todos los días.
- Pensamiento conceptual: Habilidad para identificar vínculos entre situaciones que no están obviamente conectadas y construir conceptos o modelos; asimismo, para identificar los puntos calve de las situaciones complejas. Incluye la utilización de razonamiento creativo, inductivo o conceptual.
- Búsqueda de información: Es la inquietud y curiosidad constante por saber más de las cosas, hechos o personas. Implica buscar información más allá de las preguntas rutinarias o de lo que se requiere en el proceso.
- Pensamiento analítico: Capacidad de entender una situación, dividiéndola en pequeñas partes o identificando paso a paso sus implicaciones. Incluye la organización sistemática de las partes de un problema o solución, la comparación entre diferentes elementos o aspectos y el establecimiento racional de prioridades. También incluye entender la sucesión de hechos en una secuencia y las relaciones de los hechos.
- Habilidad analítica: tiene que ver con el tipo y alcance de razonamiento y la forma en que un candidato organiza cognitivamente el trabajo. Es la capacidad que tiene una persona para realizar un análisis lógico. Es la capacidad de identificar los problemas, reconocer la información significativa, buscar y coordinar los datos relevantes.

Finalmente, es importante recalcar que, tanto la sistematización como las herramientas para la gestión de conocimiento, al igual que otros procesos y metodologías, permiten a los procesos sociales:

1. Contribuir a mejorar las estrategias, enfoques y metodologías; al asegurar la identificación de puntos de encuentro y retroalimentación mutua y continua entre metodologías, procesos y dinámicas generadas durante las experiencias. Este elemento tiene connotaciones directas en el mejoramiento de las capacidades técnicas del personal, los resultados obtenidos a nivel de procesos, el involucramiento de actores y la optimización de recursos y esfuerzos.
2. Retroalimentar las prácticas técnicas; al rescatar elementos de la práctica que reorienten y mejoren los procesos considerando no sólo las percepciones de los diversos actores sino los resultados y aprendizajes obtenidos del análisis y valoración de los procesos.
3. Aportar documentación a sistemas de información institucional e interinstitucional: Que permita el intercambio de información y con ello asegure la capitalización de aprendizajes, conocimientos y prácticas que orienten procesos y permitan el aprovechamiento del aprendizaje de otros.
4. Apoyar la producción y el rescate de conocimientos: No sólo a través de procesos complejos y extensos sino en el establecimiento de sinergias y complementariedades entre procesos y espacios de discusión que permitan, el rescate, valoración e intercambio de aprendizajes en diversos niveles.
5. Optimizar recursos y tiempos, al incidir en la toma de decisiones, el aprovechamiento de recursos y la reorientación de procesos y prácticas.
6. Abrir espacios para la capitalización de aprendizajes, al permitir y promover la sinergia entre procesos, la utilización de resultados para enriquecer la práctica y la potenciación del análisis y visión de las prácticas desde una actitud analítica y sistémica.
7. Crear sistemas de aprendizajes dinámicos, que incorporen los resultados y aportes de cada una de las metodologías, pero que adicionalmente creen espacios de intercambio y comunicación entre ellos que les permitan complementarse y no considerarse como aislados.

**Análisis de los resultados:**

Al inscribirse en el plan de posgrado de la facultad y el Centro de Estudio se desarrolló una 1er edición con excelentes resultados, 33 graduados, las tesinas defendidas en el diplomado, tuvieron vínculo directo con los contenidos de los cursos que la componen y dieron respuestas a las necesidades y problemáticas existentes en el territorio, como fueron:

1. Propuestas de proyectos para incluir en la cartera de proyecto IMDL;
2. Trabajo en indicadores sociales para medir la dimensión sociocultural entorno al desarrollo social, ya utilizados en el diagnóstico realizado para el PDI en el municipio Bayamo;
3. Diseño e implementación de un procedimiento para la selección y jerarquización de los proyectos IMDL.
  - a. Se aplica por parte del Grupo Provincial de Desarrollo Local del Gobierno para la selección de los proyectos que provoquen un impacto más integral en el desarrollo de los municipios.
  - b. Se encuentra en proceso de capacitación y adecuación para su aplicación a nivel municipal.
  - c. Se gestionaron, evaluaron y aprobaron por esta metodología 16 proyectos de Iniciativas de Desarrollo Local. Se logró en el período por este concepto un ingreso anual de 240,6 MCUC, utilidades de 90,4 MCUC y un aporte a la cuenta del gobierno de 26,5 MCUC.
4. Diseño y aplicación de un índice sintético de desarrollo local.
  - a. Se diseñó y aplicó un sistema de indicadores para el análisis del desarrollo y un índice sintético de desarrollo municipal que posibilitó la evaluación integral del avance municipal.
  - b. Se determinan los aspectos que deben ser mejorados en el sistema de información estadística territorial para la toma de decisiones del gobierno.
  - c. Se evaluó el estado y avance del desarrollo de los municipios de la provincia con contribuciones para los análisis de la comisión territorial del gobierno.

**Tabla 1. Estructura del plan de estudio:**

Estructura del plan de estudio	Colectivo de profesores:	Créditos

Nº	Cursos	Profesores	
1	Gestión estratégica de desarrollo local	Dr. Michel Tamayo Saborit, Dr. Pedro Castro Conteras Maidolis y Mayita	3
2	Gestión de proyectos de desarrollo local	Dra. Yoili Traba Ravelo.y Rosales	2
3	Evaluación de la factibilidad de proyectos de desarrollo local.	Dr. Ibrahim Amhed León Tellez	2
4	El cooperativismo y sus potencialidades para el desarrollo local.	MsC Amariyys Reyes Arzuaga MsC Alina Alarcón Guerra	2
	Tesina		6
	Total		15

Duración del diplomado: 720 horas lectivas

Cantidad de crédito: 15

Modalidad: Parcial (una semana mensual)

El curso Gestión estratégica de desarrollo local. Tuvo como Objetivo general: Desarrollar la gestión del pensamiento estratégico sobre el desarrollo socio económico local a partir de la comprensión de las herramientas disponibles para elaborar estrategias de desarrollo socio económico local y su materialización a través de Plan de Desarrollo integral del municipio.

En el curso Gestión de proyectos de desarrollo local, se abordó como Objetivo general: Asimilar los métodos para la gestión de proyectos de desarrollo local.

El curso Evaluación de la factibilidad de proyectos de desarrollo local, definió como Objetivo general: Adecuar los criterios y métodos para la evaluación financiera y social a proyectos de desarrollo local.

En el curso, El cooperativismo y sus potencialidades para el desarrollo local, el Objetivo general fue: Conocer los fundamentos de la teoría del cooperativismo. Demostrar la viabilidad del modelo cooperativo a través de las experiencias de avanzada conocidas en el mundo. Fundamentar las particularidades del movimiento cooperativo en Cuba y sus perspectivas. Analizar las potencialidades del movimiento cooperativo para el desarrollo local.

Contribuyen a la sostenibilidad del diplomado los siguientes factores de éxito:

1. La demanda de esa formación en actores locales (fundamentalmente) y la permanencia de los diplomantes.
2. Estabilidad del claustro.
3. Los indicadores de eficiencia.
4. La existencia de una infraestructura que respalde al diplomado.

El diseño del diplomado, ha permitido formar habilidades que contribuyen a gestionar el desarrollo en el territorio, como son:

Elaborar el diagnóstico estratégico de los municipios. Promover la propuesta fundamentada de estrategias de desarrollo local tendentes a la solución de las problemáticas del desarrollo socio económico local. Implementación de la estrategia a través del Plan de Desarrollo Integral del municipio. Adecuar los criterios y métodos para la evaluación financiera y social a proyectos de desarrollo local. Fundamentar y evaluar los proyectos de inversión desde el punto de vista de su rentabilidad y pertinencia social para la empresa, la localidad, el territorio y el país. Valorar críticamente la experiencia del cooperativismo en Cuba a la luz de los principios cooperativos de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI). Analizar los principales factores que limitan la gestión cooperativa y posibles vías de solución. Conocer los elementos básicos para la constitución de cooperativas de primer grado y cooperativas de grado superior. Analizar la influencia del movimiento cooperativo en el desarrollo local.

Actores claves:

Actores directos: Profesores del diplomado, coordinador, diplomantes, Gobierno Local, Centros Universitarios Municipales.

Actores indirectos: Secretaria docente, Decana de la FCES, Director de Gestión del Conocimiento, Vicerrector de Investigación y Postgrado, Rectora UDG.

- La concepción didáctica de los cursos, contribuyó al desarrollo de competencias para la gestión de Estrategias de Desarrollo Económico-Social, el fomento de encadenamientos productivos que dinamicen el desarrollo económico.
- La actualización de conocimientos y su contextualización al marco normativo del proceso político-administrativo de descentralización y desconcentración de funciones, facultades y atribuciones en marcha en todo el país, se desarrolle con eficacia.
- La experiencia consolidó el papel de la Universidad de Granma como aliado estratégico del gobierno, en la gestión del desarrollo local.

## CONCLUSIONES

1. Es importante reconocer la necesidad de desarrollar competencias para sistematizar dentro de un supuesto de generación del conocimiento; el cual se evidenciara en la práctica, no sólo en la creación y aprovechamiento de espacios para analizar la experiencia y su lógica, sino que en la toma de decisiones oportunas, la optimización de los recursos, el entendimiento de la sistematización como un medio de comunicación, gestión, incidencia, promoción y formación.
2. El diplomado en Gestión del Desarrollo Local ha permitido la producción y organización de conocimientos e información en los diferentes actores gubernamentales y académicos, monitorear y evaluar estrategias de desarrollo local. Participar activamente en el empeño transformador por el desarrollo socio económico de los territorios a través de los espacios locales. Contribuir al proceso de constitución y consolidación de proyectos de desarrollo local y encadenamientos productivos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA

1. Alboan, H.(2004). *La sistematización, una mirada a nuestras prácticas. Guía para la sistematización de experiencias de transformación social*. Universidad de Deusto Instituto de Derechos Humanos Pedro Arrupe. Bilbao, España.
2. Berdegué, J. A.; Ocampo A.; Escobar, G. (2000). *Sistematización de experiencias locales de desarrollo agrícola y rural. Guía metodológica*. FIDAMERICA y PREVAL.

3. Bustelo Ruesta, C., & Amarilla Iglesias, R. (2001). *Gestión del conocimiento y gestión de la información*. Boletín del Instituto Andaluz de Patrimonio Histórico, Año VIII, no.34 pp.226-230 (marzo 2017) <http://www.inforarea.es/Documentos/GC.pdf>
4. Gilson, L. (2006). *Sistemas integrados de gestión del conocimiento organizacional*. (Tesis doctoral). Universidad federal de Pernambuco. Brasil.
5. Gottsbacher, M. y Zelaya, R. (2007). *Investigación, aprendizaje y desarrollo: Experiencias metodológicas y temáticas del Proyecto "Sistemas de Aprendizaje para el Desarrollo en Honduras -- 1a ed.--* [Tegucigalpa]: Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo, Honduras-Canadá / Editora Casablanca. ISBN: 978-99926-734-0-9
6. Jara, O. (1994). *Para Sistematizar Experiencias: Una Propuesta Teórica y Práctica*. 3ª edición. San José, Costa Rica. Centro de Estudios y Publicaciones, ALFORJA.
7. Martínez, M. (2003). *Propuesta metodológica para la sistematización de experiencias de desarrollo sostenible*, Versión actualizada. Tegucigalpa. Documento sin publicar. Ríoplus, GTZ.
8. Núñez Jover, J. (2010). *Educación Superior y Desarrollo Local: la agenda emergente y sus demandas conceptuales*. Boletín GUCID Año 1 No.1 [gucid@rect.uh.cu](mailto:gucid@rect.uh.cu)
9. Pan, S.L. y Scarbrought, H. (1999). *Knowledge Management in Practice: An Exploratory Case Study*. Technology Analysis & Strategic Management, vol. 11, nº3, págs. 359-374.
10. Varela, R.; L. Fuentes, y Will K. (2004). *¡Formando sistematizadores! Una guía para el desarrollo de competencias y la producción de conocimientos*. Honduras. Iniciativa Nacional de Sistematización. Ríoplus/GTZ y CIID.
11. Varela, R. (2006). *¿Cómo Sistematizar? Una guía didáctica para sistematizar experiencias*. 1ra edición. Tegucigalpa, Honduras. Iniciativa Nacional de Sistematización. Ríoplus/GTZ y CIID.