

Bases procedimentales para la identificación de indicadores de impacto en la gestión del desarrollo local en Placetas

Procedural Bases for the Identification of Impact Indicators in Local Development Management in Placetas

Bases processuais para a identificação de indicadores de impacto na gestão do desenvolvimento local em Placetas

Dainerys Toledo García^{1*} <https://0000-0003-1028-6535>

Elier Méndez Delgado¹. <https://0000-0002-1050-2843>

Taymi González Morera² <https://orcid.org/0000-0003-2337-6417>

Waldo Pérez García³ <https://orcid.org/0000-0001-5164-5536>

¹Centro Universitario Municipal de Placetas. Universidad Central Marta Abreu de Las Villas.

²Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Central Marta Abreu de Las Villas.

³Dirección de Postgrado de Universidad Central Marta Abreu de Las Villas.

*Autor para la correspondencia: toledogarc@gmail.com

RESUMEN

Esta investigación tiene el objetivo de diseñar las bases procedimentales que permitan la identificación de indicadores de impacto en la gestión del desarrollo en localidades, a través de un estudio de caso en el municipio de Placetas, para la mejora del proceso de toma de decisiones gubernamentales. La metodología empleada fue una investigación-acción-participativa, que analizó el contexto geográfico, histórico y político-administrativo, e involucró a actores locales. Las fases del estudio incluyeron un análisis bibliométrico, un diagnóstico municipal y la identificación de indicadores de impacto. Los resultados sugieren que las bases procedimentales pueden mejorar la toma de decisiones gubernamentales, los indicadores permitirán el continuo monitoreo de los proyectos locales, así como el establecimiento de un plan de acciones para corregir desviaciones no planificadas u aprovechamiento de potencialidades no percibidas en otras etapas.

Palabras clave: gestión del desarrollo local, bases procedimentales, indicadores de impacto.

ABSTRACT

This research aims to design procedural bases that allow for the identification of impact indicators in local development management through a case study in the municipality of Placetas, enhancing governmental decision-making processes. The methodology employed was participatory action research, that analyzed the geographical, historical, and political-administrative context while involving local stakeholders. The study phases included a bibliometric analysis, municipal diagnosis, and the identification of impact indicators. Results suggest that these procedural bases can improve governmental decision-making, enabling continuous monitoring of local projects and the establishment of action plans to correct unplanned deviations or leverage unrecognized potentialities in other stages. Keywords: local development management, procedural bases, impact indicators.

RESUMO

Esta pesquisa visa desenvolver estruturas processuais para a identificação de indicadores de impacto na gestão do desenvolvimento local por meio de um estudo de caso no município de Placetas, com o objetivo de aprimorar o processo decisório governamental. A metodologia empregada é a pesquisa-ação participativa, analisando o contexto geográfico, histórico e político-administrativo, e envolvendo atores locais. As fases do estudo incluem uma análise bibliométrica, um diagnóstico municipal e a identificação de indicadores de impacto. Os resultados sugerem que as estruturas processuais podem aprimorar a tomada de decisão governamental e que os indicadores permitirão o monitoramento contínuo de projetos locais, bem como o estabelecimento de um plano de ação para corrigir desvios não planejados ou aproveitar o potencial não percebido em outras etapas.

Palavras-chave: gestão do desenvolvimento local, estruturas processuais, indicadores de impacto.

Fecha de recepción: 25/06/2025

Fecha de aprobación: 20/02/2026

INTRODUCCIÓN

A partir de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre medioambiente y desarrollo, en junio de 1992, la visión del desarrollo local no se reduce solo al crecimiento económico local, sino que introduce el término de desarrollo local sostenible. Según Vázquez (2022) el desarrollo local se basa en el

aprovechamiento de los recursos endógenos de una localidad con el objetivo de lograr un mayor desarrollo económico y social, según este se materializa en un proceso de crecimiento y cambio estructural que afecta a una comunidad territorialmente definida, y se concreta en una mejora del nivel de vida de sus habitantes.

Desde esta perspectiva, el territorio es mucho más que un espacio geográfico-social para convertirse en un factor dinamizador del desarrollo. Este tipo de desarrollo, más integral e integrador, es «promovido y desarrollado por autoridades locales en pro del desarrollo sostenible de su comunidad, para actuar hacia la mejora ambiental del municipio» (Solís, Pluas, y Pihuave, 2022). Desde esta perspectiva, la gobernanza local asume el reto de dirigir la gestión sostenible del territorio donde el marco institucional tiene implicaciones directas en dicho desarrollo y es, precisamente en este contexto, donde las políticas e instituciones tienen mayor impacto.

A tono con lo anterior, el gobierno actualiza el Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista, analizado y aprobado en el VII Congreso del PCC, enmarcado dentro del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030 y denominado: Propuesta de Visión de la Nación, Ejes y Sectores Estratégicos (Partido Comunista de Cuba, 2017). El lineamiento No. 17 referido a los territorios plantea la necesidad de «impulsar el desarrollo de los territorios a partir de la estrategia del país, de modo que se fortalezcan los municipios como instancia fundamental, con la autonomía necesaria, sustentables, con una sólida base económico-productiva, y se reduzcan las principales desproporciones entre estos, aprovechando sus potencialidades».

En el proceso dinámico de desarrollo local, la gobernanza a través del Consejo de la Administración Municipal (CAM) ha sido fundamental para conducir proyectos que se alineen con los objetivos del plan y promuevan la autosustentabilidad financiera, integrándose con la economía nacional. El Grupo de Desarrollo Local en cada CAM ha utilizado la Estrategia de Desarrollo Municipal (EDM) como herramienta clave para articular diagnósticos y proyecciones de planificación, orientando así la gestión municipal hacia un progreso sostenible, mediante el uso creativo de recursos locales. Además, estas estrategias han logrado sinergias efectivas con la cooperación internacional, especialmente a través de agencias del Sistema de Naciones Unidas citado por Lara (2019), como la Plataforma Articulada para el Desarrollo Integral Territorial (PADIT).

Sin embargo, aunque en este proceso se han fortalecido las capacidades de los CAM para gestionar, en un contexto de relativa descentralización, el conjunto de estrategias, políticas públicas, programas y proyectos que le dan contenido a la EDM, la insuficiencia de indicadores que permiten evaluar la gestión de la implementación de la EDM y su impacto en el mejoramiento de la calidad de vida de los individuos a escala local, continúa siendo limitado (Almaguer, Pérez, y Aguilera, 2019). De esta forma, la gestión

del desarrollo local, por lo general, descansa en los marcos de políticas que evalúan el impacto total de las iniciativas en un territorio determinado, pero casi nunca el efecto neto de dicha intervención (Muhongo, 2019). En este sentido, la lógica de acción institucional permanece en muchos casos en el orden sectorial, con escalas de acercamiento político-administrativas y parámetros que responden a estas últimas, y se pierden de vista especificidades que dan forma a las localidades, al tiempo que se genera en los beneficiarios una dependencia de las transferencias de recursos públicos.

En revisiones bibliográficas realizadas a diferentes autores cubanos (Baby, Gómez y León, 2024; Capote, Torres y Castillo, 2022; Pérez, 2024 y Pérez, 2022) se observa:

1. Definición de indicadores que no tratan de forma específica la problemática del desarrollo local, sino que se circunscriben a esferas de la vida socioeconómica local, al ceñirse al fenómeno en sí, pero no desde él. Incluso, desde las Indicaciones Metodológicas para la Elaboración del Plan 2021 (Ministerio de Economía y Planificación, 2020), donde quedan explicitados los indicadores para la medición del desarrollo municipal, estos generalizan los resultados logrados por el municipio en las principales dimensiones económica: cuatro indicadores; ambiental: dos indicadores; social: cuatro indicadores e institucional: un indicador, no reconociéndose la naturaleza singular del desarrollo local en relación con los estadios de desarrollo alcanzado por los diferentes municipios del país.
2. Fragmentación en la gestión del desarrollo local al determinar indicadores de una u otra índole, donde se observa, de forma marcada, la intención de medir las aristas económica, social, ambiental o humana de forma inconexa.
3. Propuesta de modelos y evaluación de impactos que evalúan los cambios y transformaciones en el orden territorial de determinados sectores, pero no constituyen indicadores de impacto ni abordan la temática del desarrollo local en su integralidad.

Por otra parte, los CAM, máximos encargados de la gestión del desarrollo local, generalmente se limitan en los ejercicios de rendición de cuentas, a la descripción de actividades realizadas y recursos consumidos, refiriéndose en contadas ocasiones a los efectos logrados y no al impacto generado de manera cuantificable. Esta situación se encuentra agudizada y constituye uno de los obstáculos exógenos del desarrollo local en Cuba; el sistema de información territorial (SIET) de la Oficina Nacional de Estadística e Información (ONEI) no garantiza una base informacional efectiva para la gestión municipal (ONEI, 2021).

A partir de las insuficiencias detectadas en los indicadores de impacto, que impide la evaluación de la gestión de los proyectos de desarrollo local municipal, por lo que hoy día no constituye un instrumento efectivo que contribuye a la toma de decisiones del gobierno a dicha escala, se hace la propuesta

metodológica para la identificación de indicadores de impacto en proyectos de desarrollo local a partir del caso estudio: EDM Placetas, Villa Clara.

Se define como base procedimental al conjunto de normas, procedimientos y directrices que guían la ejecución de actividades o la toma de decisiones en un contexto específico. Estas bases son fundamentales en la investigación y en la práctica profesional, ya que establecen un marco claro para la acción, al asegurar que se sigan métodos consistentes y válidos (García, Vilches y Galiana, 2021).

Por lo tanto, el objetivo principal de esta investigación está relacionado con la presentación del diseño de las bases procedimentales que permitan la identificación de los indicadores de impacto en la gestión del desarrollo en localidades, a través de un estudio de caso en el municipio de Placetas, para la mejora del proceso de toma de decisiones gubernamentales.

METODOLOGÍA

La presente investigación siguió el curso de una investigación-acción-participativa, que se basa en la noción de una espiral de autorreflexión de ciclos de planeamiento, acción, observación y reflexión. Expresa un compromiso con el perfeccionamiento de las prácticas y es colaborativa (Páramo, Campo y Maestre, 2020). El estudio que se realiza corresponde a una investigación cualitativa de carácter transformador y valorativo, atendiendo a la interconexión establecida entre los procesos epistemológicos y metodológicos que se suceden durante la aproximación a la realidad del municipio de Placetas. La misma cuenta con tres fases: fase preparatoria, trabajo de campo, fase analítica e informativa; esta última se subdivide en tres etapas.

La unidad de análisis espacio temporal se relaciona con: contexto geográfico, antecedentes históricos de la localidad, estructura política administrativa y sociopolítica. Las autoridades administrativas del territorio: Asamblea Municipal del Poder Popular, Presidente del Consejo Popular, Consejo de Administración Municipal, Consejo Técnico Asesor (CTA), grupos y comisiones de trabajo de la Asamblea del Poder Popular, entidades pertenecientes a la subordinación local, provincial y nacional. Los actores locales: 48 proyectos de desarrollo local, 41 micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) y dos cooperativas no agropecuarias (CNA).

Los métodos y técnicas de investigación aplicadas son las siguientes:

- Análisis de documentos dirigido a valorar aspectos del contenido del desarrollo local en el territorio;
- Observación participante, se utiliza para recopilar datos en el escenario durante toda la investigación

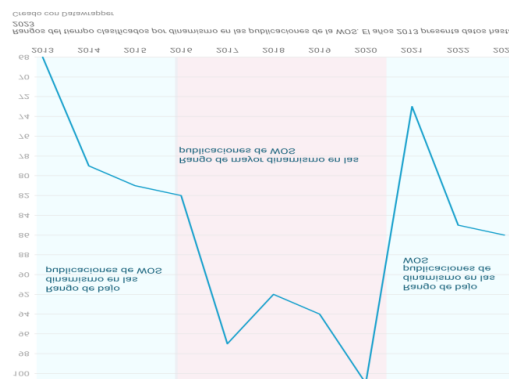
con los actores locales;

- Entrevistas en profundidad a los especialistas pertenecientes al CTA para recopilar información sobre potencialidades y necesidades de una estrategia de reducción del costo ambiental industrial;
- Triangulación de fuentes, para contrastar los contenidos de los indicadores de impacto para la gestión del desarrollo local, a partir de la bibliografía consultada, los especialistas y los resultados de estudios de esta ciencia;
- Mapa espacio-temporal para identificar las zonas de vulnerabilidad, riesgos y potencializadas en sinergia con los estudios del Centro Municipal de Prevención y Gestión de Riesgo (FORZAT);
- Grupos informales de discusión para recolectar datos cualitativos y cuánticos para la construcción de indicadores de impacto; y
- Análisis bibliométrico en la Web of Science (WOS).

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Fase 1. Preparatoria. Análisis bibliométrico

La investigación adoptó un enfoque cuantitativo, a nivel exploratorio y descriptivo. Se eligió un diseño no experimental de tipo longitudinal. Se construyó una ecuación canónica de búsqueda con términos clave: «local development»; «local development management», «economic impact indicators»; «local financing», «local project». Esta búsqueda se aplicó en la Base de datos WOS el 18 de octubre del 2024 con 508 fuentes. En la Figura 1 se evidencia la evolución de las publicaciones; muestra ciclos de interés y productividad que reflejan tanto los avances como los retos en la gestión de proyectos locales. Estos datos proporcionan una visión valiosa sobre cómo ha evolucionado el campo y qué áreas podrían beneficiarse de una atención renovada o nuevas investigaciones.

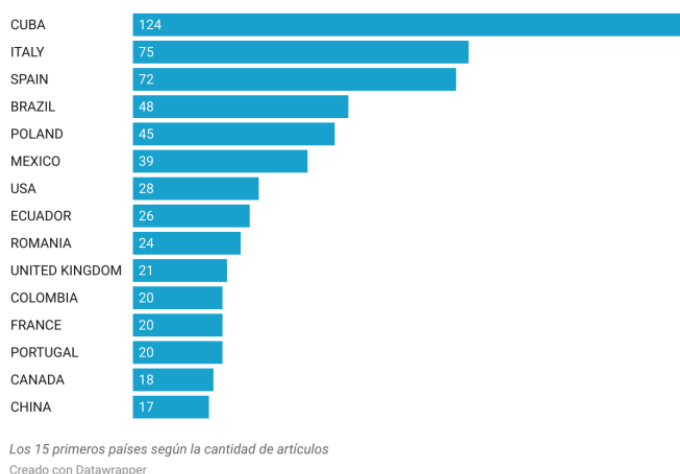


Fuente: elaboración propia.

Notas: Rangos del tiempo de las publicaciones de la WOS. El año 2013 presenta datos hasta 2023. Indicadores procesados en bibliometrix.

Figura 1. Productividad científica del desarrollo local.

En la Figura 2 se muestra una red robusta de investigaciones que se benefician de la colaboración internacional y que reflejan la importancia de adaptar los indicadores de impacto a las realidades locales. Esto es esencial para el desarrollo sostenible y efectivo de proyectos locales en diversas regiones. Cuba lidera con una gran cantidad de publicaciones, lo que indica una alta productividad e interés en la investigación de indicadores de impacto para la gestión de proyectos locales.



Fuente: elaboración propia con metadatos extraídos de WOS.

Figura 2. Productividad científica por países sobre desarrollo local.

Fase 2. Diagnóstico del municipio Placetas en cuanto a la gestión del desarrollo local.

Para la investigación se ha escogido al municipio Placetas, perteneciente a la provincia Villa Clara, ya que representa una singularidad para el perfeccionamiento de la gestión de los proyectos de desarrollo a escala municipal.

Necesidades emanadas de la fase:

- El 94.4 % de los viales urbanos y rurales se encuentran en mal estado, así como el 47.8 % de las vías ferroviarias, aspecto que incide desfavorablemente según Aguilar (2022).
- Solo el 25 % de la población recibe el servicio de agua potable por el acueducto municipal.
- No se dispone de alcantarillado público, la evacuación de las aguas pluviales y muchas de las albañales corren por cañadas en mal estado y con casi nulo tratamiento técnico, también es deplorable el estado de las lagunas de oxidación.

- La infraestructura de los inmuebles está evaluada mayoritariamente de estado regular y malo, con un alto deterioro de los que tienen valor patrimonial. En el caso del fondo habitacional, el 28.9 % está en estas categorías.
- Existe gran cantidad de tierra ociosa y muy poca dedicada a los cultivos varios, lo que repercute en los incumplimientos de las per cápitas alimentarias a entregar a la población.
- El desarrollo industrial se encuentra limitado por la obsolescencia tecnológica de las industrias del territorio.
- Existen numerosas fuentes y focos contaminantes, con una gran repercusión en las principales cuencas hidrográficas del municipio.
- Es imperativa la necesidad de controlar, monitorear y contemplar en la redistribución del bienestar placeteño estas figuras económicas.

Potencialidades emanadas de la fase:

- Es un municipio pionero en la atención al desarrollo local en Cuba, específicamente en la región central, fue uno de los primeros municipios en el país en crear el Centro de Gestión para el Desarrollo Local, como parte de un Proyecto de Innovación Tecnológica y Medioambiente, a solicitud del Gobierno municipal. Este centro interrelaciona e integra a los actores empresariales, comunitarios y la gobernanza local.
- Presencia de diversas formas de propiedad y gestión, predomina el sector no estatal (75.7 %), lo que conlleva una singularidad y una riqueza multifactorial.
- Es un territorio superavitario que prescinde de los ingresos participativos desde hace varios años y sostiene sus gastos con los ingresos cedidos.

En su caracterización socioeconómica se puede acotar que Placetas, cuenta con un total de 67 005 habitantes, posee 12 consejos populares con 110 circunscripciones, que incluyen cuatro del poblado (ONEI, 2021). Cuenta con cinco empresas: Constructora de Vías Férreas, Agropecuaria Benito Juárez, Empresa Agroindustrial Azucarera, Metalconf y Empresa Municipal de Comercio y Gastronomía; 30 unidades empresariales de Base y 22 establecimientos, además de otras 35 estructuras que contemplan los organismos subordinados a empresas provinciales y nacionales. Existen ocho unidades presupuestadas, una con tratamiento especial. Además cuenta con 28 denominaciones religiosas y asociaciones fraternales, que constituyen fuentes empleadoras, generan ingresos y brindan importantes

servicios comunitarios en función de la dinámica demográfica.

Se destaca la actividad del comercio y la gastronomía como una de las mayores aportadoras a los ingresos del presupuesto municipal; a ella se suman el desarrollo de la actividad porcina con más de 150 convenios, el de la ganadería con elevadas cifras en la producción de carne y leche; una fuerte gestión del trabajo por cuenta propia y de artistas del Fondo Cubano de Bienes Culturales entre los que se destacan los elaboradores de alimentos, las fundiciones artesanales, las carpinterías y los talleres textiles (Asamblea Municipal del Poder Popular, 2022).

La contribución territorial para el desarrollo local capta cinco millones de pesos anuales, por concepto de aporte del 1 % de las ventas brutas de bienes y servicios de las entidades enclavadas en el municipio. De esta contribución el 50 % pasa a la cuenta distribuidora municipal para cubrir los gastos presupuestarios del mes en curso, y del 50 % restante se le transfiere al CAP un 10 %, y se destina al desarrollo solo un 40 %, del que en muchas ocasiones se distribuye en U/P para cubrir gastos sociales, lo que limita el desarrollo municipal (Asamblea Municipal del Poder Popular, 2022).

En función de estas problemáticas, la actual EDM aprobada por el CAM de Placetas se sustenta en cuatro políticas básicas (ver Tabla 1). Como ejes transversales a estas políticas se definen la innovación, el enfoque de género y la equidad, la dinámica poblacional, el medioambiente, la gestión del conocimiento, la energía, la informatización y la comunicación, la cultura y la identidad y la participación comunitaria. Estas políticas, sustentadas en siete líneas estratégicas, han sido representadas en la cartera de proyectos para el año 2025 del municipio, en la cual se reconocen 48 proyectos de desarrollo, y se realiza una clasificación según su destino, trece de 37 de los proyectos son de naturaleza productiva y seis de 11 de naturaleza no productiva.

En función de esta EDM existen indicadores, definidos por las dimensiones de PADIT en Cuba (PADIT, 2020), que deben ser monitoreados por las intendencias municipales en el proceso de gestión del desarrollo local. Sin embargo, aun cuando se consideran insuficientes, estos indicadores adolecen de articulación entre las necesidades sentidas, los recursos existentes y el resultado deseado. Por otra parte, en la convivencia con las herramientas de planeación y gestión existentes, dichos indicadores no confluyen en un sistema de gestión que articule los intereses nacionales y territoriales (Tabla 1).

Tabla 1. Indicadores definidos por PADIT en la gestión del desarrollo local en Cuba

DIMENSIONES	U.M
DA: Dimensión ambiental:	
Porcentaje de energía renovable en el territorio	%
Áreas verdes por habitantes	m ² /hab

DIMENSIONES	U.M
DE: Dimensión Económica:	
Por ciento de la demanda agroalimentaria satisfecha localmente	%
Inversiones per cápita	MP/hab
Recaudación tributaria per cápita	MP/hab
Volumen per cápita de exportaciones del municipio asociadas a intereses nacionales y territoriales	MCUC/hab
DS: Dimensión Social:	
Relación de dependencia de la edad	
Porcentaje de población con servicio intradomiciliario de agua potable	%
Porcentaje de la población con servicios de alcantarillado	%
Saldo migratorio total municipal	
DI: Dimensión Institucional:	
Proporción de instrumentos de ordenamiento territorial y urbano actualizados y aprobados por la AMPP	Unidades
Existencia de una EDM aprobada	U

Fuente: PADIT, 2020.

Fase 3. Identificación de indicadores de impacto en la gestión del desarrollo

Objetivo de la fase: Evaluar el estado de aplicación de indicadores de impactos en las líneas estratégicas, en la Estrategia de Desarrollo Municipal.

Necesidades emanadas de la fase:

- Desconocimiento de los principales directivos y actores locales de los usos y ventajas que proporciona un sistema de indicadores de impacto para la mejora del proceso decisional en la localidad.
- No existe coherencia entre el sistema de indicadores aplicados en el territorio y la EDM.
- No se analiza sistemáticamente el estado de avance de los indicadores de impacto en los espacios creados dentro del sistema de trabajo de gobierno.
- No se cuenta con indicadores endógenos que permitan evaluar y monitorear la gestión de los proyectos de desarrollo en sinergia con la EDM
- No se cuenta con equipamiento e infraestructura necesaria para captar, analizar y evaluar las desviaciones de los indicadores aplicados a las líneas estratégicas de la EDM.

Potencialidades emanadas en la fase:

- Adecuada estructura de proyectos contenidos en la estrategia, por dimensiones del desarrollo.
- Presencia de esquemas robustos para el financiamiento de la gestión de proyectos para el desarrollo

municipal.

- Efectiva alianza estratégica en los actores dinamizadores del desarrollo territorial.

Etapa 1. Caracterización de la localidad o línea base

En esta etapa el objetivo es obtener una caracterización precisa e integral del territorio, para lo cual se trazan las tareas 1.1 y 1.2. Como resultados esperados, en la tarea 1.1 es importante además definir los recursos ya sean humanos, físicos (de infraestructura), financieros y tecnológicos disponibles en la localidad.

Esto permitirá que con la tarea 1.2 se logre la identificación de puntos fuertes y débiles por cada problemática existente. Se propone que en la tarea 1.2 referida al diagnóstico de las problemáticas, por ser Placetás un municipio de composición singular en los sectores económicos existentes y en la representatividad inusual de los diferentes actores económicos, que dichas problemáticas sean identificadas por sectores y dimensiones del desarrollo territorial, llegando a delimitarse por cada una de las cadenas productivas locales tradicionales del territorio. Toda esta información constituirá el estado inicial o línea base de la localidad, objeto de actuación, gestión y transformación.

Etapa 2. Aprobación de la EDM

La etapa 2 tiene como finalidad dejar conformada y aprobada la EDM de acuerdo a la caracterización integral del territorio de Placetás, así como a las problemáticas existentes, las que deberán quedar cubiertas, en gran medida con la EDM que se apruebe. Para ello, se han definido 3 tareas.

La tarea 2.1, referida a la jerarquización de prioridades de trabajo para el CAM, se hará en función de los resultados obtenidos 1.1.1 y 1.2.1. Esta tarea es de suma relevancia, ya que, aunque se presenten diferentes y múltiples proyectos de desarrollo local al análisis del CAM y de los órganos pertinentes, deberán priorizarse aquellos que respondan claramente a las problemáticas definidas y a los objetivos de trabajo previstos en la planificación estratégica local.

La tarea 2.2 tiene como objetivo aprobar, dentro de la cartera de proyectos presentada, aquellos que serán contenidos en la EDM, delimitando el alcance de la misma: nombre del proyecto, entidad responsable, objetivos, fuentes de financiación, marco institucional de cada proyecto, así como su coordinación con los tres niveles: el municipal, provincial y nacional.

Con la tarea 2.3, referida a la definición de las políticas y líneas estratégicas de la EDM, se logra obtener un conjunto de acciones para cada política en cuestión en consonancia con los propósitos y metas que se desean obtener.

Toda esta información que se genera en la etapa 2 de la propuesta metodológica, deriva en la integración, armonización y conducción de los objetivos de trabajo del CAM en su gestión del desarrollo local a partir

de la EDM aprobada y de los objetivos de trabajo planteados en su planeación estratégica (PE).

Etapas 3. Gestión de la EDM

La etapa 3 es donde se concreta el objetivo inicial planteado en la investigación de contribuir, con una propuesta metodológica, a la posible identificación de indicadores de impacto para la gestión de la EDM. La tarea 3.1, encargada de establecer las relaciones entre la EDM con la PE, persigue la identificación de las potencialidades de cada proyecto contenido en la EDM con las ARC establecidas por el CAM. De esta forma, se garantiza que se gestionen los núcleos esenciales de resultados, así como objetivos y factores clave por perspectivas. Esta es una deficiencia que fue identificada por Toledo (2015) y que no ha sido suficientemente trabajada por el CAM.

La tarea 3.2 consiste en la identificación de indicadores de impacto que permitan gestionar la EDM en función del desarrollo territorial. Como resultado esperado con esta tarea se logra la concreción de indicadores de impacto generales y específicos por cada uno de los proyectos de la EDM. Para el caso de Placetas, con un fuerte desarrollo de la industria local, y dado el impacto del municipio en el balance provincial y nacional de carne de cerdo, por ejemplo, los indicadores de impacto específicos pueden tener una naturaleza relevante y sensible, ante posibles comportamientos no previstos a nivel provincial y nacional. Al determinar dichos indicadores de impacto se debe tener presente la determinación o identificación de los correspondientes estándares o patrones en relación a aspectos tan importantes como el conocimiento real de las necesidades que deben ser atendidas y su comparación con lo que se ha adquirido o se pretende adquirir, la determinación de las calidades admisibles, así como, el grado de utilización de los bienes o servicios a adquirir y la comparación de resultados con un referente o estándar, tal y como plantea el benchmark (Toledo, 2015). En la arquitectura de este conjunto de indicadores de impacto se deben definir las fichas informativas para cada indicador (Machado, 2003), las que presentan la siguiente estructura:

- **Antecedentes del indicador:** incluye la perspectiva del indicador, su nombre y número, el propietario (persona o funcionario que brinda la información), la estrategia sobre la que influye el indicador, el objetivo al cual tributa y la descripción (para mostrar la esencia de la medida).
- **Características del indicador:** captan los aspectos necesarios para iniciar la presentación de los resultados. Incluye si es un indicador de pasado o de futuro (si mide un resultado o impulsa la actividad), frecuencia, tipo de unidad de medida y el rango de resultados esperados.
- **Cálculo y especificaciones de datos:** es la información más importante y la más difícil de conseguir. Incluye la forma de cálculo, la fuente de los datos, la calidad de los datos y el recolector (persona que,

dentro del área responsable, brindará la información para el cálculo)

- Información sobre la actividad: se presentan las metas futuras y las iniciativas para alcanzarlas. Incluye la línea de base, es decir, los datos de partida, las metas o grados de mejora del indicador y las iniciativas para desarrollarlo.

La tarea 3.3 consiste en el necesario monitoreo del comportamiento de cada proyecto de la EDM en función de los indicadores que han sido definidos. De esta tarea se deriva un informe parcial relativo a la gestión del desarrollo local y su impacto en la calidad de vida de los placeteños, así como los beneficios intangibles que la EDM ha generado.

Una vez que la EDM haya logrado una concreción de su gestión visto en el logro de los objetivos, áreas de resultados clave (ARC) y planificación estratégica (PE) del CAM, servirá de retroalimentación para establecer una nueva línea base, donde unas necesidades quedarán total o parcialmente satisfechas y se originarán nuevas necesidades o nichos de negocios a desarrollar.

CONCLUSIONES

La gestión del desarrollo local en Cuba descansa, al ser considerado su principal pilar metodológico y prácticosocial, en la implementación de proyectos contenidos en la EDM. En este sentido, la EDM constituye un instrumento integrador que articula, para su gestión, los diagnósticos y las proyecciones definidas por instrumentos de planificación territorial.

La insuficiente identificación de indicadores de impacto para evaluar la gestión de la EDM en Cuba se encuentra determinada, en gran medida, por la no correspondencia de los indicadores definidos con la lógica de acción institucional local, la que permanece en muchos casos en el orden sectorial con escalas de acercamiento político-administrativas a otros niveles.

La propuesta metodológica realizada, a partir del estudio de la EDM del municipio de Placetas, Villa Clara, permitió definir tres etapas de actuación, las que contribuyen a la institucionalidad y la conexión con la toma de decisiones del CAM en la gestión del desarrollo local y su impacto en el mejoramiento de la calidad de vida de los placeteños.

Con la Fase 3 de la propuesta metodológica se garantiza la identificación de indicadores o del sistema de indicadores de impacto de la EDM, a partir de las relaciones que fueron establecidas con los objetivos de trabajo del CAM, sus ARC y la PE. Estos indicadores permitirán el continuo monitoreo de los proyectos locales, así como el establecimiento de un plan de acciones para corregir desviaciones no planificadas o el aprovechamiento de potencialidades no percibidas en la etapa de aprobación de la EDM.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, M. (2022). Estimación del riesgo por hundimientos en terrenos cársicos. Contexto universitario en función del desarrollo local. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 10(3). <http://scielo.sld.cu/pdf/reds/v10n3/2308-0132-reds-10-03-e28.pdf>
- Almaguer, R., Pérez, M., y Aguilera, L. (2019). Propuesta de un sistema de indicadores para evaluar proyectos de desarrollo local. *Opuntia Brava*, 11(Especial 1). <https://pdfs.semanticscholar.org/62d7/4fb6be6cc7b6208c7fd577569aa721a9fd66.pdf>
- Asamblea Municipal del Poder Popular. (2022). Centro de Gestión para el Desarrollo Local de Placetas. http://www.ecured.cu/Centro_de_Gesti%C3%B3n_para_el_Desarrollo_Local_de_Placetas
- Baby, Y., Gómez, L., y León, R. (2024). Modelo para la gestión de vulnerabilidades enfocado en la soberanía y seguridad alimentaria: caso de estudio Provincia Guantánamo. *Revista UDCA Actualidad Divulgación Científica*, 27(2). <https://revistas.udca.edu.co/index.php/ruadc/article/view/2738>
- Capote, R., Torres, C., y Castillo, L. (2022). Modelo para la gestión del financiamiento del desarrollo local a escala municipal en Cuba. *Cooperativismo y Desarrollo*, 10(3), 653. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2310-340X2022000300653&script=sci_arttext
- García, I., Vilches, A., y Galiana, L. (2021). Identificación de las dimensiones conceptual, procedimental y actitudinal de la actividad científica por maestros y maestras en formación. <https://10.30827/profesorado.v25i2.8662>. Doi: <https://10.30827/profesorado.v25i2.8662>
- Lara, C. (2019). Plataforma Articulada para el Desarrollo Integral Territorial (PADIT): provincia de Santiago de Cuba (2012-2016). *Revista Novedades en Población*, 15(29), 170. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1817-40782019000100170&script=sci_arttext&tlng=en
- Machado. (2003). Procedimiento para el perfeccionamiento del control de gestión. Aplicación a instituciones bancarias con funciones de banca universal. Universidad de La Habana,
- Muhongo, F. (2019). Evaluación de la efectividad de las políticas públicas para combatir la pobreza en la República de Angola. (Tesis doctoral, Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, Cuba).
- ONEI. (2021). Anuario estadístico de Placetas. Oficina Nacional de estadística e información de la República de Cuba. <http://www.onei.gob.cu/mapa/provincia/villa-clara>
<http://www.onei.gob.cu/mapa/provincia/villa-clara>
- PADIT. (2020). Plataforma Articulada para el Desarrollo Integral Territorial. Programa elaborado por el PNUD en conjunto con el Gobierno cubano.

<https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/modalidades/plataforma-articulada-para-el-desarrollo-integral-territorial-padit-de-cuba>.

Páramo, D., Campo, S. y Maestre, L. (2020). *Métodos de investigación cualitativa: fundamentos y aplicaciones*. 1a. ed. Universidad del Magdalena. Doi: <https://10.21676/9789587463033>

Partido Comunista de Cuba (PCC). (2017). Modelo económico y social cubano de desarrollo socialista. Paper presented at the 7mo Congreso del Partido Comunista de Cuba. <https://www.granma.cu/file/pdf/gaceta/%C3%BAltimo%20PDF%2032.pdf>

Pérez, M. (2024). Methodological proposal for the implementation of participatory budgeting as an instrument for managing local development. *Revista Cooperativismo y Desarrollo-Coodes*, 12(2).

Pérez, R. (2022). Local actors in the process of local development management in Cuba. *Revista Cooperativismo y Desarrollo-Coodes*, 10(1), 1-6.

Ministerio de Economía y Planificación. (2020). Resolución 113/2020 Indicaciones metodológicas para la elaboración del plan de la economía nacional para el 2021. <https://www.gacetaoficial.gob.cu/sites/default/files/goc-2020-o62.pdf> .

Solís, Y., Pluas, A., y Pihuave, J. (2022). Gestión de Emprendimiento como Alternativa de Desarrollo Local Sostenible en las Asociaciones. *Dominio de las Ciencias*, 8(1), 448. Doi: <https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2582>

Toledo, D. (2015). Propuesta de indicadores integrales para el Cuadro de Mando Integral de la UEB No.3 Muebles y Artesanía de Placetas. Universidad Central Marta Abreu de la Villas,

Vázquez, A. (2022). Determinación de las características de liderazgo de los actores para el desarrollo local. <https://rein.umcc.cu/handle/123456789/1767>

Contribución de los autores

Conceptualización, curaduría de datos, software y redacción del borrador original: Dainerys Toledo García; análisis formal y metodología: Dainerys Toledo García y Elier Méndez Delgado; investigación: Dainerys Toledo García y Taymi González Morera; administración del proyecto y recursos: Waldo Pérez García; supervisión: Elier Méndez Delgado, Taymi González Morera y Waldo Pérez García; validación: Dainerys Toledo García, Taymi González Morera y Waldo Pérez García; redacción final, revisión y edición: Dainerys Toledo García y Elier Méndez Delgado.

Declaración de disponibilidad de datos de investigación

En correspondencia con las buenas prácticas internacionales y las directrices de Scielo los autores Dainerys Toledo García; Elier Méndez Delgado, Taymi González Morera y Waldo Pérez García deberán

explicitar con X una de las siguientes opciones (la más apropiada según el caso):

- Sin datos generados: (este estudio no generó nuevos datos; se basó en análisis de fuentes secundarias disponibles en fuentes públicas).
- Datos abiertos: (los datos brutos, códigos y materiales están disponibles públicamente en [nombre del repositorio, ej. Scielo Data, Figshare, Zenodo] bajo la licencia [tipo de licencia, ej. Creative Commons CC BY 4.0]. enlace permanente: [DOI/URL])
- Datos bajo embargo: (los datos estarán accesibles a partir de [fecha] debido a restricciones de propiedad intelectual. Solicitudes previas pueden dirigirse al autor correspondiente).
- Restricciones éticas o legales: (los datos no pueden compartirse públicamente para proteger la privacidad/seguridad de los participantes. Acceso controlado disponible mediante solicitud justificada a [institución/comité ético, ej. Comité Ético de la Universidad X]).

Declaración de uso de la inteligencia artificial

Los autores Dainerys Toledo García; Elier Méndez Delgado, Taymi González Morera y Waldo Pérez García declaran

() que han empleado alguna herramienta basada en Inteligencia Artificial para mejorar aspectos de redacción, ortografía y formato del manuscrito; así como que no ha sido elaborado totalmente con herramientas basadas en Inteligencia Artificial.

() si existen conflictos de interés, se realicen los descargos de responsabilidad y se explicita cualquier aspecto relacionado con el uso de IA, por lo que se cumplen los requerimientos establecidos en el subepígrafe ii. Uso de inteligencia artificial en la investigación y publicación de la Política Editorial de la revista *Cofin Habana*.