

# ESTRATEGIA DE DESARROLLO LOCAL EN CÁRDENAS. ROL DEL CENTRO UNIVERSITARIO MUNICIPAL

MSc. Mabelys Rafaela Toledo Rodríguez<sup>1</sup>, MSc. Irma de la Caridad Pereira Robaina<sup>2</sup>, MSc. Mabel Espinosa Valdés<sup>3</sup>, Lic. Thaymi Hernández Gutierrez<sup>4</sup>

1. Universidad de Matanzas – Filial Universitaria Cárdenas, Calle Céspedes e/ Tenería y Fomento, Cárdenas, Matanzas, Cuba. [mabelys.toledo@umcc.cu](mailto:mabelys.toledo@umcc.cu)
2. Universidad de Matanzas – Filial Universitaria Cárdenas, Calle Céspedes e/ Tenería y Fomento, Cárdenas, Matanzas, Cuba. [irma.pereira@umcc.cu](mailto:irma.pereira@umcc.cu)
3. Universidad de Matanzas – Filial Universitaria Cárdenas, Calle Céspedes e/ Tenería y Fomento, Cárdenas, Matanzas, Cuba. [mabel.espinosa@umcc.cu](mailto:mabel.espinosa@umcc.cu)
4. Universidad de Matanzas – Filial Universitaria Cárdenas, Calle Céspedes e/ Tenería y Fomento, Cárdenas, Matanzas, Cuba. [thaymi.hernandez@umcc.cu](mailto:thaymi.hernandez@umcc.cu)

*Monografías*



## Resumen

El presente trabajo tiene como objetivo: exponer el rol que desempeña el Centro Universitario Municipal (CUM) de Cárdenas en la elaboración de la Estrategia de desarrollo del territorio. Se presentan materiales auxiliares para el desarrollo de las etapas en las sesiones de trabajo con el grupo de desarrollo local; entre los que se encuentran: una guía para los facilitadores (profesores propios del CUM), listado de potencialidades a presentar al grupo derivadas de la revisión documental durante la etapa de diagnóstico y tablas para la recogida de datos durante el ejercicio. En la investigación se utilizaron métodos teóricos y prácticos entre los que se encuentran: análisis-síntesis, histórico-lógico, tormenta de ideas, trabajo grupal entre otros. Finalmente se hace la propuesta de la estrategia de desarrollo local para el territorio de Cárdenas, enfatizando en la labor del colectivo del CUM para lograr este resultado; cumpliendo de esta manera con los objetivos planteados en dicha investigación.

*Palabras claves: desarrollo, desarrollo local, estrategia de desarrollo local*

---

## Introducción

El desarrollo local es una de las temáticas más relevantes en el campo del desarrollo en este siglo XXI (Carvajal, 2011). En Cuba la “Universidad” constituye un actor relevante en el avance hacia el modelo de desarrollo social basado en el conocimiento, íntimamente vinculado al presente y futuro del país. De esta manera se cumplimentan los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido (PCC, 2011) los cuales plantean cambios radicales en el desarrollo económico y social; y donde el Ministerio de Educación Superior (MES) en sus objetivos de trabajo enfatiza el impacto a lograr por las universidades a lo largo y ancho de la isla.

De esta manera los Centros Universitarios Municipales (CUM) juegan un rol protagónico como agentes facilitadores en la búsqueda de soluciones a los problemas locales, convirtiéndose “(...) en el centro cultural y científico más importante del municipio” (Alarcón, 2012). Para (Lage, 2012) el CUM debe pasar a ser protagonista y catalizador de una efectiva gestión universitaria del conocimiento y la innovación para el desarrollo local, y coordinador de una red de actores internos y externos en función de la Estrategia de desarrollo local municipal.

Esta coordinación debe basarse en la comunicación y confianza mutua, donde el CUM ha de ganar un espacio de interlocución, garantizándose de esta forma una participación estable en los Consejos de Administración Municipal (CAM), y acompañarlos, entonces, en la elaboración e implementación de las estrategias, programas y proyectos, mediante un



sistema de asesorías y consultorías especializadas, integrado a un gran esfuerzo de capacitación con enfoque de capacitación-acción.

El CUM Cárdenas de la provincia de Matanzas se caracteriza por la escasa matrícula de estudiantes, por lo que se plantea nuevos retos para incrementar la pertinencia de la educación superior, con el fortalecimiento del apoyo a las actividades del Gobierno en cuanto a la planificación del desarrollo de la localidad. Y teniendo en cuenta que aún no se ha logrado consolidar el trabajo en ese sentido por factores como:

- desconocimiento de la importancia de contar con una estrategia como una herramienta para lograr las principales líneas de trabajo en la elaboración de proyectos de iniciativa local;
- proyectos o ideas de proyectos que no se corresponden con las prioridades del Municipio;
- no están identificadas las prioridades y potencialidades del municipio para la conformación de proyectos, ausencia de diagnósticos municipales;
- la formulación de los proyectos se basa en la espontaneidad;
- la mayor cantidad de proyectos tienen una dimensión sociocultural solamente;
- desconocimiento de las fuentes de financiamiento para la materialización de los proyectos.

El presente trabajo tiene como objetivo: exponer el rol que desempeña el Centro Universitario Municipal (CUM) Cárdenas, en la elaboración de la estrategia de desarrollo del territorio.

## **Desarrollo**

Para llevar a cabo la propuesta que se hace en el presente trabajo se necesita conocer el estado del arte de la temática objeto de estudio desde la perspectiva de diferentes autores, por lo que a continuación se abordan conceptos y puntos de vista relacionados con: desarrollo, desarrollo local y estrategias de desarrollo, entre otros.

La idea del desarrollo constituye una herencia de la noción de progreso y surge a partir de la Segunda Guerra Mundial. Esta idea ha estado muy cercana a la tarea de asimilar, ocupar y transformar las diversas partes del planeta Tierra. En ese momento, el mundo y la civilización estaban saliendo de su mayor crisis civilizatoria y comenzaban a ver el progreso desde una visión más abarcadora (Guhl, 2004)

Pero para (Calvelo, 2002) el desarrollo local es entendido como: un proceso endógeno, autogestionado y sustentable, que tiende a incrementar la calidad de vida material, intelectual, cultural y afectiva de toda la humanidad y, en particular, de aquellos que hoy en día ni siquiera alcanzan los niveles básicos de la supervivencia biológica debido al hambre, las enfermedades y los déficit de nutrición y salud. La sustentabilidad, como una de las



condiciones del desarrollo, debe darse en cuatro niveles: económico, ecológico, energético y social, o equidad.

Por otra parte se plantea que (...) es el proceso de transformación de la economía y la sociedad, orientado hacia la solución y superación de las dificultades y retos existentes, para mejorar las condiciones de vida de la población mediante la acción concertada entre los diferentes agentes socioeconómicos locales, aprovechar de forma eficiente y sustentable los recursos endógenos existentes y fomentar las capacidades de emprendimiento empresarial local y la creación de un entorno innovador en el territorio. Se basa en la identificación y aprovechamiento de los recursos y potencialidades endógenas de una comunidad, barrio o ciudad (ECURED, 2013)

Para (Guarisma, 2008) el Plan de Desarrollo Local es un instrumento de gestión útil para propulsar el desarrollo social de una comunidad rural, un barrio marginal, o cualquier otra comunidad que tenga una integración y unidad de propósitos generales. La comunidad considerada requiere de la participación organizada de sus ciudadanos para mejorar su Calidad de Vida.

De acuerdo con (Guzón. A et al, 2011) la definición que se promueve de estrategia municipal de desarrollo se relaciona con un proceso participativo donde los principales actores, convocados por el gobierno municipal, organizan e implementan el desarrollo integral y sostenible del territorio, a partir de la identificación de los potenciales endógenos y el establecimiento de prioridades.

La autora considera que el procedimiento propuesto por (Guzón et al, 2011), para realizar la planeación estratégica de desarrollo local en los municipios, puede ser una propuesta generalizada y enriquecida según las características identitarias; por esta razón la realizada por (Toledo et al, 2014) se basa en estos criterios y en los de (Silva. I, 2003). En tal sentido se exponen a continuación los pasos seguidos en la aplicación de dicha metodología.

### **Paso 1. Diagnóstico y caracterización**

El municipio Cárdenas, se encuentra geográficamente ubicado en la parte más septentrional de la provincia de Matanzas, limita por el norte con el estrecho de la Florida, al sur con los municipios de Limonar y Jovellanos, al este con los municipios de Perico y Martí y al oeste, con el municipio cabecera provincial Matanzas.

Posee una superficie territorial de 555.7 Km<sup>2</sup>, una población de 143 593 habitantes, por consiguiente cuenta con una densidad poblacional de 258.4 habitantes por km<sup>2</sup>. Menos de la mitad de los habitantes del municipio es económicamente activa (64 317), lo que representa el 44.8% de la población total, y de ella las mujeres representan el 37%, los trabajadores no estatales son 11 363 y los trabajadores estatales 52 954. El municipio cuenta con un mayor peso en la categoría ocupacional de obreros con 26 910 y representan el 42% de la población económicamente activa residente en el mismo, seguida por los



trabajadores de servicios que representan el 26% con 16577 trabajadores, los profesionales con 8521 el (13%), los administrativos 5088 el (8%), los dirigentes con 4556 el (7%) y los técnicos medios con 2665 que representan un (4%) trabajadores. Constituye uno de los municipios de la provincia con mayor valor en la categoría de Profesionales. La población ocupada trabaja dentro de su municipio de residencia destacándose con un 98,6% y dentro de los que trabajan fuera de su municipio lo hacen más hombres que mujeres.

Para continuar con el próximo paso se capacitó a los facilitadores (profesores propios de la Centro Universitario Municipal) que formarían parte de 7 grupos de trabajo que se organizarían previa consulta con el Presidente, y se les hace entrega de un grupo de documentos para su estudio antes de la sesión de trabajo. Estos documentos se presentan en el **anexo 1**.

### **Paso 2. Identificación y clasificación por orden de importancia de las potencialidades**

Para responder a la pregunta: ¿con qué contamos para desarrollar el municipio de Cárdenas? se partió de la realización de un ejercicio grupal aplicando una “lluvia de ideas” de donde se registran los potenciales que nominaron los participantes, las cuales inicialmente fue una lista de 53

Una vez acabada la lista, se unen según opiniones de los presentes los que guardan relación, con lo cual ese listado se reduce a las potencialidades más significativas. Ver **anexo 2**.

### **Paso 3. Identificación de barreras**

¿Qué elementos limitan o impiden el aprovechamiento de los potenciales definidos en Cárdenas? A esta interrogante debe dar respuesta este paso, ya que se deben conocer las barreras que para el desarrollo del municipio existen, independientemente de que sean objetivas o subjetivas. Para detallar la problemática relacionada con la identificación de las debilidades fundamentales o barreras que inciden desfavorablemente en el desarrollo local, y que impiden el aprovechamiento de los potenciales antes definidos, se partió del empleo del mismo método con la “lluvia de ideas”, luego se agruparon por analogía o complementación y se ponderaron de acuerdo con tres prioridades que cada participante en el ejercicio expresó, otorgando una puntuación de 5 al primer lugar en prioridad según su criterio, 3 al segundo y 1 al tercero. Así se determinaron las barreras más determinantes para el uso de los potenciales y sobre las que se puede actuar para minimizar sus efectos. Las mismas se relacionan en el **anexo 2**.

### **Paso 4. Reconocimiento del contexto**

Es importante que se reconozca, que cada escenario se debe tener en cuenta como posibilidad a enfrentar, como oportunidad o amenaza en el marco de implementación de la estrategia.



## **Paso 5. Elaboración de la visión**

Para lograr una estrategia municipal que se convierta en una herramienta de trabajo del Gobierno Municipal, que sea efectiva en primer lugar y útil para los que harán uso de ella, se debe de partir de la definición de a dónde se quiere llegar.

### **Misión:**

“Garantizar un desarrollo local sostenible en Cárdenas haciendo uso de las potencialidades del territorio, gestionando estrategias que eleven la calidad de vida de la población cardenense, priorizando la seguridad alimentaria y la eficiencia y calidad de los servicios que se prestan.”

### **Visión:**

“Municipio con un enfoque integral y sistémico del desarrollo mediante la actuación armónica de cada una de sus dimensiones, con un considerable incremento en la producción de alimentos, y un fortalecimiento de la institucionalidad, con una definición clara de las prioridades para el desarrollo, un capital humano preparado y con una cultura de participación, con un marcado carácter movilizador, incentivando al ejercicio de la responsabilidad ciudadana en el barrio y las actividades de prevención, culto, disciplinado, solidario y revolucionario, con autonomía consolidada y listo para la defensa”.

## **Paso 6. Identificación de aliados**

Los mismos se deben definir cuidadosamente para evitar una lista muy extensa que después no resulte efectiva. Los aliados estratégicos definidos fueron: Ministerio del Turismo (MINTUR) Ministerio de la Agricultura (MINAGRI) Asociación Nacional de Agricultores Pequeños (ANAP), Ministerio de la Alimenticia (MINAL), Patrimonio, Centro Universitario Municipal (CUM), Ministerio de Economía y Planificación (MEP), Instituto de planificación Física (IPF), Ministerio de Trabajo y Seguridad social (MTSS), Instituto de Ciencia Tecnología y Medio Ambiente (CITMA), FORUM entre otros que se incorporarán paulatinamente.

## **Paso 7. Definición de fuentes de financiamiento**

¿Con qué recursos financieros contaremos? Es por esa razón que en este paso se procedió a la identificación de las posibles fuentes de financiamiento para el desarrollo local en el municipio, ellas fueron:

- Recursos propios.
- Plan y presupuesto municipal.
- Proyectos de Iniciativa Municipal de Desarrollo Local (IMDL).
- FONADEF.



- Fondo de conservación del suelo.
- Fondo de medio ambiente.
- La cooperación internacional

### **Paso 8. Definición de prioridades o líneas estratégicas**

En estas se concentrarán los esfuerzos fundamentales sobre la base de la combinación de potenciales y barreras, evaluando cuáles serán los potenciales que podrán ser utilizados mejor, más rápidamente y con mayores resultados en términos de incremento de producciones para el consumo social, ingresos municipales, mejoras en la calidad de los servicios, ampliación de capacidades productivas o de servicios, cadenas productivas y procesamiento de productos primarios entre otras.

**Líneas estratégicas** o prioridades de desarrollo para el municipio de Cárdenas.

- Producción de alimentos
- Preservación de condiciones ambientales y energía renovable
- Construcción y reconstrucción de viviendas.
- Sociocultural y turismo.
- Formación de capacidades para el desarrollo.

### **Paso 9. Precisión de proyectos y tipos de proyectos**

Dentro de cada una de estas líneas, el grupo de trabajo precisa los proyectos o tipos de proyectos que las conformarán partiendo del análisis tanto de lo necesario como lo posible. Estos se deberán formular, revisar, aprobar e implementarse paulatinamente en el municipio aprovechando todas las potencialidades, con la premisa de priorizar lo productivo.

Una vez propuestas las líneas de trabajo para el municipio Cárdenas se deberá organizar el proceso, debiendo incluir al menos los siguientes elementos:

1. Cada línea estratégica, formará un grupo de trabajo, que garantizará la formulación de los proyectos identificados.
2. Revitalización del Consejo Técnico Asesor, quien contribuirá con la revisión de todos los proyectos hasta recomendar su presentación al Consejo de la Administración Municipal (CAM) una vez listos para ello.
3. Presentación de esta propuesta a la evaluación por el CAM y definición de las vías de implementación para cada uno.
4. Presentación de la propuesta luego de evaluada en el CAM a la Asamblea Municipal del Poder Popular para su aprobación.

La implementación y seguimiento a la estrategia municipal de desarrollo requiere de estilo y métodos de trabajo que integren las decisiones institucionales parceladas y verticales con



intereses y necesidades del territorio. Este proceso de manera intencionada irá ampliando la participación de entidades productivas y de servicio, delegados del Poder Popular y población, utilizando espacios de intercambio. Articular disímiles factores, estatales y no estatales, constituye un reto, pero sobre todo una necesidad para llevar adelante el proceso de manera sostenible.

Conocido como debe realizarse la organización del proceso y los aspectos indispensables para obtener los resultados esperados, se deben exponer las acciones realizadas por el CUM Cárdenas para contribuir a la gestión del desarrollo del municipio.

### **El rol del Centro Universitario Municipal en la gestión del desarrollo local**

El CUM Cárdenas en cumplimiento de lo establecido en el ARC 3. Impacto económico y social, en los objetivos 4, 5 y 6 relacionadas con la gestión para el desarrollo local, ha realizado un grupo de acciones entre las que se encuentran, la contribución:

- en la propuesta de la metodología para la elaboración de la Estrategia de desarrollo local de Cárdenas;
- planificación del proceso para la elaboración de la estrategia;
- elaboración de guías y modelos para hacer más viable el trabajo;
- aplicación de herramientas para el diagnóstico y caracterización del territorio cardenense;
- preparación de facilitadores de los equipos de trabajo durante los ejercicios para la elaboración de la estrategia y
- elaboración del informe final de la estrategia.

Por otra parte se pueden destacar otras acciones que el CUM ha llevado a cabo para contribuir a tan anhelado desarrollo del territorio. Entre estas se encuentran las asesorías, cursos impartidos, elaboración y puesta en práctica de proyectos institucionales, participación en grupos de trabajo, convenios con entidades para apoyar la investigación, trabajos de diplomas entre otros. En la **tabla 1** se resumen algunos resultados de estas acciones y en el **anexo 3** se presenta el esquema comparativo, donde es de destacar el trabajo del CUM en las asesorías y en las investigaciones relacionadas con la gestión para el desarrollo del municipio, estas últimas, en lo fundamental, se pueden destacar los trabajos de diploma en la carrera de Contabilidad y Finanzas, puesto que son los que más han aportado en temáticas que van dirigidas al perfeccionamiento del trabajo por cuenta propia y a la gestión eficiente de las entidades territoriales.





**Tabla 1.** Resumen de acciones del CUM

Tipo de acciones	Cantidad
Asesorías	45
Cursos	10
Proyectos	7
Talleres	6
Eventos	9
Investigaciones	37
Total	114

**Fuente:** elaboración propia

### Conclusiones

Se caracteriza el municipio de Cárdenas para de esta forma conocer sus particularidades y características identitarias desde el punto de vista ambiental, institucional, empresarial y socio económico. Con el diagnóstico realizado tomando como base el Plan General de Ordenamiento Territorial y Urbano (PGOTU) de Cárdenas, el anuario aportado por la Dirección de Estadística, los indicadores globales del Plan de la Economía y del Presupuesto, así como otros documentos aportados por las instituciones y entidades territoriales, se pudieron conocer las potencialidades y barreras para el desarrollo local. A partir de este diagnóstico y el despliegue de los pasos sucesivos, se realiza una propuesta de las líneas estratégicas y posibles programas a priorizar en el territorio en el período 2014-2020, finalmente se evidenció el rol del CUM Cárdenas como asesor y facilitador en la planificación e implementación de la estrategia de desarrollo local con una incidencia aproximada de 114 acciones en total, para el apoyo al desarrollo del territorio, destacándose de esta forma las investigaciones y asesorías

### Bibliografía

Alarcón, R. Palabras pronunciadas el 24 de mayo de 2012 en el Taller Nacional GUCID, Habana, 2012

Álvarez, E. Cárdenas: Prehistoria de una ciudad. Asociación Hispano- Cubana Paz y Amistad. España, 2008

Antón Cutilla, M. A. Plan General de Ordenamiento Territorial y Urbanismo 2006 – 2012. Diagnóstico. Plaza de la Revolución. Ciudad de la Habana: Departamento de Planeamiento y Urbanismo, Dirección Municipal de Planificación Física, Plaza de la Revolución, Habana 2006



Carvajal .Desarrollo Local: Manual Básico para Agentes de Desarrollo local y otros actores, eumed.net, Málaga, España, 2011

Colectivo de autores. Desarrollo local en Cuba. Retos y perspectivas. Editorial Academia, La Habana, 2006

Constitución de la República de Cuba. Editora Política, Habana, 2007

-----Desarrollo Local en Cuba, retos y perspectivas. Editorial Academia, La Habana.

ECURED. Desarrollo local, consultado 3 diciembre en [www.ecured.cu](http://www.ecured.cu), 2013

Espina M. Desarrollo desigual y políticas sociales. Publicaciones Acuario, La Habana, 2010

Guarisma, J.G. Valores del ambientalismo. Universidad Bicentenario de Aragua, 2008  
Calvelo, C. Comunicación para el Cambio Social. , Santiago de Chile, Chile, 2012

Guzón, A. y otros. Cataurito de herramientas para el desarrollo local. Editorial Caminos, La Habana, 2011

Lage, A. Las funciones de la ciencia en el modelo económico cubano, Temas, no 69, 2012  
Disponible en [www.temas.cult.cu](http://www.temas.cult.cu)

Ministerio de Educación Superior, MES. Prontuario curso 2012-2013, Editorial Félix Varela, La Habana, 2013

Núñez, J. La gestión del conocimiento la ciencia, la tecnología y la innovación en la Nueva Universidad: una aproximación conceptual, La Nueva universidad cubana y su contribución a la universalización del conocimiento, Editorial Félix Varela, La Habana, 2006

Oficina Nacional de Estadísticas (ONE), Cárdenas. Resumen resultado de indicadores seleccionados. Censo de Población y Viviendas, Cárdenas, Matanzas, 2014.

Partido Comunista de Cuba. Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución. VI Congreso del Partido Comunista de Cuba. La Habana, 2011

Salazar, L. Desarrollo sustentable/sostenible, poder y comunidad de diálogo. Disponible en <http://www.revistaespacios.com/a95v16n01/40>, 1995, Consultado en Junio de 2014

Silva, I. Metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local. Santiago de Chile, Chile, 2003

Toledo, Sabater. Metodología para la elaboración de la estrategia de desarrollo local en Cárdenas, 2014.



# Anexo 1. Documentos para desarrollar las sesiones de trabajo

## Metodología para la elaboración de la Estrategia de Desarrollo Local en Cárdenas

Pasos	Responder a:	Observaciones	Instrumentos
P-1 Diagnóstico y Caracterización	¿Qué conocimientos se tiene desde el punto de vista institucional, económico-productivo, ambiental y social del municipio de Cárdenas?	Se pueden basar en diagnósticos preexistentes y documentos de Planificación Física, entre otros.	Revisión de documentos
P-2 Identificación y clasificación por orden de importancia de las potencialidades	¿Con qué contamos para desarrollar el municipio?	Las potencialidades pueden ser: Reservas productivas. Habilidades Recursos humanos. Características físico-geográficas. Tradiciones. Otras.	Tormenta de ideas. Debate grupal Método de relación y jerarquización
P-3 Identificación de barreras	¿Qué elementos limitan o impiden el aprovechamiento de los potenciales definidos?	Las barreras identificadas pueden ser: Desconexión entre potenciales. Insuficientes conocimientos. Falta de capacidad de gestión. Falta de integración. Otras.	Tormenta de ideas. Debate grupal. Método de relación y jerarquización
P-4 Reconocimiento del contexto	¿Qué escenarios enfrentamos en los momentos actuales?	Mediante la definición de los escenarios se pueden conocer los procesos nacionales o internacionales que pueden incidir favorable o desfavorablemente en el municipio.	Debate grupal. Método de relación y jerarquización.
P-5 Elaboración de la visión	¿Cómo queremos que sea el municipio?	La visión representa las expectativas comunes que sirven de base para la definición posterior de indicadores que medirán sistemáticamente el acercamiento o no de la meta fijada.	Debate grupal.
P-6 Identificación de aliados	¿Con quienes se cuenta, según las potencialidades definidas?	Los aliados brindan apoyo en relación con: Nuevos conocimientos Capacidad de coordinación supramunicipal. Tecnologías. Recursos de diferentes naturaleza	Debate grupal
P-7 Definición de fuentes de financiamiento	¿Con qué recursos financieros contaremos?	Las fuentes de financiamiento pueden ser: Recursos propios. Plan y presupuesto municipal. Proyectos IMDL. Fondos nacionales diversos.	Debate grupal
P-8 Definición de prioridades o líneas estratégicas	¿Qué potencialidades pueden aprovecharse mejor, más rápido, con más resultados, mayor producción, de mayor consumo local, con mayores ingresos al municipio, con mejores servicios, con ampliación de capacidades, con cadenas productivas y de distribución, con producciones primarias y de valor agregado?	Las líneas estratégicas que se definan no deben ser numerosas. De cada una de ellas se deberá formular un Programa como parte de la implementación de la Estrategia.	Debate grupal Tormenta de ideas. Método de relación y jerarquización
P-9 Precisión de proyectos y tipos de proyectos	¿Qué proyectos se harán y a qué fuentes de financiamiento se presentarán?	De los proyectos aprobados por el CAM se definirán las fuentes de financiamiento; su diseño se realizará atendiendo a la fuente definida.	Debate grupal Método de relación y jerarquización



## Anexo 2

### Potencialidades

1. Presencia de un litoral costero con potencialidades para parques acuáticos y marinos.
2. Existencia de un puerto marítimo.
3. El municipio forma parte de la subregión Matanzas-Cárdenas-Varadero de la región turística Varadero.
4. Posee un amplio potencial de recursos turísticos que incluye playas, paisajes naturales, fondos marinos, así como valores arquitectónicos, arqueológicos, históricos y culturales.
5. Existencia de estudios de ordenamiento territorial relacionados con la actividad turística
6. Existencia del Central José Smith Comas como patrimonio industrial azucarero donde se localiza el Museo del Azúcar.
7. Existencia de una infraestructura extra hotelera.
8. Incremento del trabajo por cuenta propia
9. Presencia de patrimonio histórico con valores arquitectónicos y culturales.
10. Presencia de parques infantiles en varios consejos populares de la ciudad cabecera (Marina, Pueblo Nuevo Sur, Versalles y Repartos)
11. Favorable trazado de las líneas ferroviarias que no irrumpen en la trama urbana principal, excepto los ramales que enlazan con la Empresa de Producciones Diversificadas "José Antonio Echeverría".
12. Existencia de la industria extractiva que representa un renglón económico importante en el territorio.
13. Existencia de Energas, con aportes significativos en la producción de energía eléctrica.
14. Disponibilidad de nuevos pozos de abasto de agua.
15. De los 11 asentamientos urbanos, todos poseen acueductos.
16. Existencia de estudio de prefactibilidad del acueducto por el INRH de Matanzas
17. Existencia de organopónicos con producciones para el consumo de la población.
18. Aplicación del Decreto Ley 300/12 para el caso de tierras ociosas con potencial para uso agropecuario.
19. Concentración de la mayoría de las industrias en la ciudad.
20. Existencia de áreas para crecimiento en las zonas de producción este y sur.
21. Existencia de áreas para el desarrollo de viviendas.
22. Recursos humanos preparados

### Barreras

1. La producción de alimentos del municipio no logra el autoabastecimiento municipal que se requiere, por la falta de potencial productivo y recursos humanos.
2. Lentitud en la entrega de tierras. Tierra mal utilizada, falta control y son insuficientes los insumos para la producción de alimentos.
3. Un alto grado de indisciplina social y deterioro de valores en un segmento importante de la población
4. Aún no se cuenta con suficiente fuentes de financiamiento para proyectos de desarrollo local.
5. No se ha logrado la adecuada integración que se requiere de los aliados estratégicos y el resto de los actores para el desarrollo local.
6. No se logra el aprovechamiento necesario de la participación popular en cada uno de los procesos para ponerlo en función del desarrollo local.



### Anexo 3

## Acciones del CUM para el DL 2013-2016

■ Asesorías ■ Cursos ■ Proyectos ■ Talleres ■ Eventos ■ Investigaciones

