

PROCEDIMIENTO PARA EL DIAGNÓSTICO DE LAS RELACIONES INTERSECTORIALES EN EL MODELO DE DESARROLLO MUNICIPAL

PROCEDURE FOR THE DIAGNOSIS OF THE INTERSECTOR RELATIONSHIPS IN THE PATTERN OF MUNICIPAL DEVELOPMENT

Concepción de la Torre Rodríguez
Facultad de Ciencias Agropecuarias
Universidad de Camagüey Ignacio Agramonte
Loynaz, Camagüey, Cuba
conchy.delatorre@reduc.edu.cu

Santos Pineda Zamora
Facultad de Economía
Universidad de Camagüey Ignacio Agramonte
Loynaz, Camagüey, Cuba
santos.pineda@reduc.edu.cu

José Luis Céspedes Cansino
Facultad de Ciencias Agropecuarias
Universidad de Camagüey Ignacio Agramonte Loynaz, Camagüey, Cuba
jose.cespedes@reduc.edu.cu

Fecha de recepción: 01/11/2017 - Fecha de aprobación: 25/01/2018

RESUMEN

En esta investigación se realizó un diagnóstico de las relaciones intersectoriales en el sistema de gestión estratégica del municipio Nuevitas, Camagüey, siendo la problemática planteada, que no se planifican los vínculos que deben existir entre los diferentes sectores de la economía. El objetivo de estudio consiste, en diseñar un procedimiento que permita el diagnóstico de las relaciones intersectoriales, para el logro de la mutua dependencia entre variables y factores de las estrategias de desarrollo.

Se utilizaron los métodos de Análisis, Síntesis, Sistémico, las entrevistas, encuestas y el análisis documental. Se develó en el diagnóstico que no se introduce el análisis de las relaciones intersectoriales, influenciado por las deficiencias que existen en el diseño de la metodología para el diagnóstico estratégico situacional. De acuerdo a los resultados obtenidos, se identificaron las insuficiencias en cuanto al estado de las relaciones en las entidades seleccionadas, así como las empresas que presentaron incumplimiento en los principales indicadores, manifestándose una deficiente coordinación, evidenciando las debilidades y amenazas, fortalezas y oportunidades en el municipio, siendo necesario que se elabore en el diagnóstico la problemática que afecta las relaciones intersectoriales. El procedimiento tiene como principales supuestos, que los diagnósticos deben establecer métodos para incluir el análisis de las relaciones horizontales entre los diferentes sectores, hacia el logro de una mayor eficiencia en los programas de desarrollo integral.

“Visión de Futuro” Año 15, Volumen N° 22 N°1, Enero - Junio 2018 – Pág. 188 - 205

URL de la Revista: <http://revistacientifica.fce.unam.edu.ar/>

URL del Documento: http://revistacientifica.fce.unam.edu.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=454&Itemid=97

ISSN 1668 – 8708 – Versión en Línea

E-mail: revistacientifica@fce.unam.edu.ar

PALABRAS CLAVE: Relaciones Intersectoriales; Diagnóstico Estratégico; Desarrollo Integral; Desarrollo Local.

ABSTRACT

In this investigation, a diagnosis of the intersector relationships in the system of strategic administration of the municipality of Nuevitas, Camagüey, was carried out and the problem, that the connections that must exist between the different sectors of the economy are not planned, was raised. The objective of this study is to design a procedure that allows the diagnosis of the intersector relationships for the achievement of the mutual dependence between variables and factors of the development strategies. The methods that were used are: Analysis, Synthesis, the systemic, interviews, surveys, and the documental analysis. It was proven in the diagnosis that the intersector relationships analysis was not introduced. It is influenced by the deficiencies that exist in the methodology design for the situational strategic diagnosis. According to the results obtained, shortcomings were identified in terms of the status of the relationships in the selected entities, as well as the companies that showed default in the main indicators showing poor coordination, evidencing the weaknesses and threats, strengths and opportunities in the municipality, that it makes necessary to elaborated in the diagnosis the problem that affects the intersector relationships. The procedure has as main assumptions that the diagnoses should establish methods to include the analysis of the horizontal relationships among the different sectors, to achieve a greater efficiency in the comprehensive development programs.

KEY WORDS: Intersector Relationships; Strategic Diagnosis; Integral Development; Local Development.

INTRODUCCIÓN

Los procesos de gestión del desarrollo local vienen tomando, desde hace algunos años, un papel cada vez más relevante en el logro de mayores niveles de bienestar y progreso para la sociedad y para las localidades de manera particular. Por otra parte, los Lineamientos de la Política Económica y Social, apuntan a ofrecerle a las localidades un mayor protagonismo en estos procesos de gestión. Siendo necesario que la planificación tenga un carácter estratégico, lo que se justifica por la esencia misma del enfoque estratégico en los sistemas de gestión.

La necesidad de este enfoque, se refuerza si se tiene en cuenta que el municipio cubano se encuentra inmerso en un proceso de actualización de su modelo de gestión, en el cual las exigencias de los cambios que se producen, exigen una elevada capacidad de adaptación a dichos cambios. En el sistema de planificación estratégica, se considera la definición de la estrategia como una hipótesis que se valida constantemente en la práctica y que plantea por definición, básicamente una cadena de relaciones de causa – efecto, que cuando se coordinan en el proceso de gestión, posibilitan el logro del objetivo que le dio origen (Kaplan, R. y Norton, D; 2000).

La planificación abarcará el sistema empresarial estatal, la actividad presupuestada, las asociaciones económicas internacionales, regulará otras formas de gestión no estatales que se apliquen y se perfeccionará y será más objetiva en los diferentes niveles. Este perfeccionamiento se basa, en la definición de una metodología para ejecutar lo que se ha dado en llamar el Programa de Desarrollo Integral de los municipios.

Este programa y su metodología, constituyen un notable instrumento para la planificación del desarrollo en las localidades, sin embargo el escenario que encuentra los esfuerzos por desencadenar este tipo de planificación, se caracteriza por la existencia de numerosos elementos de la planificación que siguen la orientación vertical – sectorial de la economía lo que los convierte en mecanismos que requieren de una gestión sectorial que al asentarse en los municipios, dificultan sobre manera la ejecución de relaciones horizontales intersectoriales que se materializan en cada municipio, lo que convierte a estos planes en mecanismos que presentan muchas dificultades a la hora de inducir las mencionadas relaciones horizontales (González, R. 2015).

Las relaciones intersectoriales en países de América Latina, como el caso de la economía mexicana están formadas por el conjunto de actividades económicas que conducen a la producción de bienes y servicios y está dividida en tres sectores económicos, que a su vez están integrados por varias ramas productivas.

Sector agropecuario (sector primario): Se encuentra formado por cuatro ramas: Agricultura, Silvicultura, Ganadería y la pesca.

Sector Industrial (sector secundario): La Industria extractiva y la Industria de transformación (manufacturera).

Sectores Sociales: Es importante señalar que en la economía del país participan o intervienen los sectores sociales (agentes sociales); es decir los grupos sociales, formados por las personas que contribuyen con su trabajo y su capital al movimiento de todo el sistema económico. Entre estos tres sectores se establecen relaciones económicas llamadas relaciones intersectoriales.

Tomando en consideración un análisis de los factores del desarrollo local predominantes en el municipio (De Dios, A. y González, O. 2015) se podrá operacionalizar la visión de un conjunto de objetivos estratégicos territoriales.

Todo lo anterior provoca, la necesidad de que se planifiquen también los vínculos, que, a través del tiempo, deban existir entre los diferentes sectores de la economía. Al surgir esta problemática surge la necesidad de perfeccionar también las metodologías en lo que influye, a los diagnósticos que se ejecutan, sin tener en cuenta el ordenamiento territorial. La dinámica del diagnóstico debe permitir la definición de los factores que estratégicamente van a definir cuáles son los propósitos que se debe trazar el territorio para cada uno de los períodos corrientes anuales (Almaguer, D. 2014).

Este diagnóstico evidentemente, resulta insuficiente para los diferentes intereses sectoriales, por dos aspectos fundamentales: primero, porque su carácter participativo es limitado. El segundo y otro aspecto limitante, se relaciona con el limitado enfoque estratégico, ya que no considera en todas sus dimensiones el ambiente externo. Es por todo lo anterior que el programa de desarrollo integral sin la aplicación de un enfoque estratégico, provoca que el punto de partida de toda la estrategia a mediano plazo no conciba el sistema de relaciones intersectoriales horizontales que se producen en la dinámica del territorio. (González, R. 2015).

Por lo que el problema científico que se plantea se puede enunciar a través del siguiente interrogante científico: ¿Cómo lograr que el diagnóstico estratégico del territorio refleje el punto de partida que poseen el sistema de relaciones intersectoriales que se producen entre los principales sectores del municipio?

De lo que se puede fundamentar la siguiente hipótesis: si se elabora un instrumento que se incorpore a la metodología de elaboración de los diagnósticos estratégicos territoriales que le proporcione un análisis de las relaciones intersectoriales existentes, se podrá establecer el estado que posee ese sistema de relaciones intersectoriales.

Objetivo: Diseñar un procedimiento que permita el diagnóstico situacional de las relaciones intersectoriales, para el logro de la mutua dependencia entre variables y factores de las estrategias de desarrollo, que permitan su convergencia.

Objeto de investigación: El sistema de gestión estratégica del municipio.

Campo de actuación: Las relaciones intersectoriales en la estrategia de desarrollo municipal.

Impacto: Proporciona a los directivos un procedimiento, que les facilita establecer las vías para la convergencia entre las estrategias de desarrollo municipal y las estrategias de

desarrollo sectorial logrando con ello la gestión del programa de desarrollo integral del municipio.

DESARROLLO

Materiales y métodos

Para llevar a cabo las tareas de investigación se emplearon métodos del nivel teórico, y empírico. La utilización de estos métodos y técnicas posibilitaron estudiar el objeto y campo de acción correspondiente en sus relaciones con otros objetos, fenómenos y procesos de la naturaleza, la sociedad y el pensamiento. Además, posibilitó determinar las relaciones contradictorias que se dan en el proceso de planificación en el territorio y que constituyen su fuente de desarrollo.

Dentro de los métodos teóricos fueron utilizados: Los métodos de análisis y síntesis.

Histórico – lógico: en el estudio cronológico del objeto de investigación, su evolución y desarrollo.

Método dialéctico: para precisar el carácter de las contradicciones que subyacen.

Método sistémico: para concebir el carácter de las interacciones en las relaciones dinámicas entre sus componentes.

Dentro de los métodos empíricos se utilizaron, las entrevistas, las encuestas, la observación, y el análisis documental, que posibilitaron caracterizar la situación actual del objeto de estudio y el campo de acción.

Resultados y Discusión

Se tomó como referencia el municipio de Nuevitas de la provincia Camagüey, ubicado a 3 km de Punta del Guincho, situado en la porción noreste de la provincia, con una extensión de 1372,32 Km², un área de tierra firme de 1119,16 Km² y de cayos adyacentes de 253,16 Km².

Límites geográficos: Al norte canal viejo de Bahamas, al sur el municipio de Guáimaro, al este municipio Manatí provincia de las Tunas y al oeste municipio Minas.

Actualmente su desarrollo está identificado por la industria, la agricultura y el turismo alcanzando la categoría de ciudad agroindustrial y turística, entre las pocas del país. Alcanza una población de 61 625 habitantes, con una población urbana de 47517 y rural de 14108.

Resultados del diagnóstico

➤ Diagnóstico situacional

Estructura económica

Nuevitas, es un municipio agroindustrial, los fundamentales sectores son: La Industria, el Turismo y la Agricultura, lo cual ha tenido una nueva dinámica con la División Política Administrativa que incorpora el área de Camalote y San Miguel.

Estos son los sectores básicos de la economía del municipio que representan el 66,5% del Valor Agregado y el 84 % de la Producción Mercantil.

Actividad Agropecuaria

El municipio cuenta con una delegación municipal de la agricultura y las siguientes entidades: Flora y Fauna, Acopio, Silvicultura, Frigorífico, Unidad Integral Porcina Santa Isabel, Empresa Agropecuaria y la Empresa Apícola.

Uso de la tierra en la actividad Agropecuaria

El municipio posee una superficie total de 138105,24 hectáreas, de ellas, tierra firme: 91981.46 ha con distintos propósitos productivos.

El área agrícola es de 49444,58 hectáreas, representando el 36 % del total del territorio y dedicada a la ganadería 43137,43 ha, a los cultivos varios 6307,15 ha, a cultivos temporales 4373,6 ha y cultivos permanentes 1933,55 ha.

Actividad Industrial

La caracterización ramal del polo está orientada hacia la química, metal, mecánica, generación eléctrica, materiales de la construcción y la actividad portuaria como fundamentales y la industria alimentaria en pequeña escala.

Actividad de recreación y turismo

En la actualidad la planta hotelera Santa Lucía se encuentra representada por cuatro hoteles pertenecientes a la Cadena CUBANACÁN.

El sector del turismo se encuentra conformado por la Delegación provincial del MINTUR (Ministerio del turismo), con la Cadena IslAzul y la de Cubanacan.

La Cadena IslAzul atiende el Hotel Costa Blanca Tararaco y al Complejo Santa Lucia Caonaba.

Entre las entidades del turismo que apoyan esta actividad se destacan: Palmares, Caracol, Servisa, Emprestur, Comercializadora ITH, Cubatur, Formatur, Turempleo y Fintur.

La actividad turística recreativa, se desarrolla en las tres zonas objeto de estudio, si se tiene en cuenta las rutas de turismo de la naturaleza que tienen como destino Playa Bonita, ubicada en cayo Sabinal y cayo Ballenato del Medio dentro de la Bahía. El turismo se desarrolla potencialmente en el área de Santa Lucía reconocido como el polo turístico más importante de la provincia.



Figura N° 1: Playa Santa Lucía, municipio Nuevitas, Camagüey

Fuente: Ministerio de Economía y Planificación, 2015

➤ **Diagnóstico Participativo**

Se realizó un diagnóstico comunitario de carácter participativo por las comunidades, arrojando un conjunto de problemas que poseen una significación municipal y constituyen aspectos que deberán recibir una atención priorizada en el horizonte de planificación.

- ✓ Insuficiente autoabastecimiento alimentario.
- ✓ Escases de proyectos de materiales de la construcción.
- ✓ Deterioro del fondo habitacional u otros.
- ✓ Deterioro de algunas viviendas y calles.

✓ Problemas con abasto de agua.

➤ **Diagnóstico Organizacional**

Los resultados del diagnóstico participativo organizacional formarán parte del banco de proyectos de Iniciativa Municipal de Desarrollo Local.

A continuación, se resumen las siguientes necesidades:

- 1-Minindustrias para el procesamiento de productos agropecuarios.
- 2-Una planta de hielo para la pesca de plataforma.
- 3-El procesamiento de la producción de ganado menor.

➤ **Diagnóstico Estratégico Municipal**

Según los resultados de las etapas del diagnóstico se plantea el resumen de las potencialidades y restricciones del municipio. Tabla No 1

Análisis DAFO: (Debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades)

Una vez conocidas las principales potencialidades y restricciones se realiza un análisis cualitativo, identificando las: Debilidades, Fortalezas, Amenazas y Oportunidades del sistema estratégico territorial, que permite aplicar el análisis DAFO para profundizar en los aspectos relevantes de las interacciones entre estos factores estratégicos y que se integren, el enfoque sectorial-vertical que tradicionalmente tienen con el enfoque territorial-horizontal, que plantea el sistema de gestión de la estrategia de desarrollo municipal.

Posterior a un proceso de concreción fue posible reducir el listado a variables o factores claves por cada una de las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades, de manera que se pudiera concretar la atención en los aspectos claves del desarrollo.

Tabla N°1. Análisis DAFO

Fortalezas	Debilidades
1.- Cuenta con áreas propicias para el desarrollo turístico en distintas modalidades en: Ballenatos, Santa Lucía, y Sabinal.	1.- Deterioro e inexistencia de la infraestructura habitacional, técnica y de servicio.
2.- Infraestructura técnica y de servicio existente, como base del desarrollo de una sólida infraestructura para el apoyo al turismo y la agricultura.	2.- Déficit en recursos clave como fuerza de trabajo para las inversiones y agua por capacidad de bombeo.
3.- Unidad de acción del gobierno, el estado y el partido.	3.- Rendimientos agrícolas y pecuarios por debajo de lo planificado.
4.- Existencia de tierra ociosa para ser arrendada y aprovechar la tradición del desarrollo cooperativo.	4.-Contaminación ambiental por industrias con tratamiento residual ineficiente.

5.- Infraestructura de la industria para la diversificación industrial y el desarrollo de cadenas productivas locales y el transporte marítimo.	5.-Vulnerabilidad medioambiental limitada por la base de amoníaco y la planta de CUPET.
6.- Riqueza natural existente en aspectos claves para el desarrollo de la industria de materiales de la construcción.	6.- Insuficiente tratamiento de aguas residuales en cuencas hidrográficas y falta de mayas de contención.
Oportunidades	Amenazas
1.- Prioridad otorgada por el país al desarrollo del turismo.	1.- Falta de financiamiento motivada por la coyuntura económica.
2.- Recursos financieros que se puedan captar procedentes de la Inversión extranjera.	2.- Envejecimiento de la población en cierto grado de negatividad.
3.- Recursos financieros que se puedan captar procedentes de los convenios bilaterales.	3.- Saldo migratorio.
4.- Medidas para lograr la actualización del modelo económico cubano.	4.- Efectos del Bloqueo de EEUU a Cuba.
5.- Los flujos financieros otorgados a la gestión de las Iniciativas Municipales.	5.- Efectos del cambio climático, sequías y la ocurrencia de desastres naturales.
6.- Acceso al sistema nacional de ciencia e innovación para aplicarlo al desarrollo.	6.- Riesgos de accidentes tecnológicos.

Fuente: Pineda, S. y De la Torre C. 2015

Instrumento para perfeccionar el diagnóstico situacional del municipio, para describir las relaciones intersectoriales

El punto de partida del análisis es derivado de las normativas que permiten calcular el nivel de actividad del sector que funcionara como pivote de desarrollo del municipio en el período del horizonte de planificación. Esto se efectuó aplicando un mecanismo de diagnóstico del punto de partida, para formar el sistema de relaciones y poder verificar sistemáticamente el avance de las inversiones de manera integral.

En el instrumento que se propone para precisar la situación actual del municipio se tuvo en cuenta:

- Análisis del modelo de desarrollo del municipio para diagnosticar las relaciones intersectoriales, y análisis detallado de la síntesis del Diagnóstico Estratégico Municipal.

En el análisis del modelo de desarrollo del municipio se mostró, que es necesario incrementar el uso de las iniciativas locales de desarrollo local, la gestión de nuevos proyectos de desarrollo, la formación de nueva fuerza de trabajo calificada, así como ampliar los estudios de mercado.

Tabla N° 2. Procedimiento para diagnosticar las relaciones intersectoriales

Fase 1: Selección de las entidades del municipio más significativas
Objetivos: Determinar las entidades que mayor aporte realizan al desarrollo económico.

Método: Análisis de indicadores económicos por entidades, según información de estadística municipal.
Resultados: Selección de las entidades que mayor aporte realizan al desarrollo económico. a)-Total de entidades.....146 b)-Seleccionadas.....48
Fase 2: Selección del Sector Pivote de desarrollo a largo plazo del territorio
Objetivos: Identificar el sector pivote de desarrollo a largo plazo del territorio.
Insumo de la fase: De los escenarios del territorio periodo 2015-2020.
Método: Prospectiva estratégica.
Resultados: El Sector Pivote de desarrollo a largo plazo del territorio. (Ver análisis realizado a continuación de la metodología).
Fase 3: Situación de las relaciones entre las entidades del territorio más significativas, con el Sector Pivote de desarrollo
Objetivos: Identificar las entidades de mayor relevancia con el sector pivote.
Método: Método de encuestas.
Resultados: Las entidades de mayor relevancia y carácter con relación al sector pivote de desarrollo, teniendo en cuenta los planes y objetivos entre estas.
Fase 4: Integración de planes en las entidades turísticas de mayor relevancia, implicadas en el desarrollo
Objetivos: Evaluar las interrelaciones de los diferentes planes de gestión de los agentes implicados en el desarrollo turístico.
Método: Método de encuestas y puntuación establecida.
Resultados: Interrelaciones de los planes de gestión, según información de encuestas.
Fase 5: Relaciones de poder entre las entidades de mayor relevancia. (tabla N° 4)
Objetivos: Determinar las relaciones de poder o amenazas entre los agentes implicados.
Método: Método de encuestas.
Resultados: Las entidades que ejercen una mayor amenaza según los recursos que poseen, sobre los resultados del turismo.
Fase 6: Las relaciones de cooperación entre los agentes implicados. (Tabla N° 5)
Objetivos: Evaluar las relaciones de cooperación entre los agentes implicados.
Método: Método de encuestas.
Resultados: Las relaciones de cooperación entre los agentes implicados. Los de mayores dificultades según su capacidad de cooperar.

Fuente: Elaboración Propia

Fase 1 Selección de las Entidades del Municipio más significativas

- Clasificación según los diferentes sectores de la economía, de las 146 entidades que existen en el municipio.

- El comportamiento de los indicadores de análisis económico al cierre del año, producción mercantil, valor agregado bruto, y el consumo de materiales. (Selección de las 48 entidades que ejercen mayor aporte al desarrollo económico en el Municipio).

Fase 2. Selección del Sector Pivote de desarrollo a largo plazo del territorio

Análisis realizados según escenarios del municipio Nuevitas en el periodo 2015-2020.

Referencia bibliográfica. (Cárdenas, M. 2015)

a)-Selección de los factores de cambio. Señalados en resultados del Diagnóstico Estratégico.

Tabla N° 3. Factores de cambio

FACTORES DE CAMBIO	SIMBOLO	Interno	Externo
Variables internas (Debilidades y Fortalezas)			
Insuficiente capacidad de mitigar la contaminación (suelo, flora, fauna, aguas, atmósfera).	ICMC	X	
Vulnerabilidad por peligro tecnológico.	VPT	X	
Riesgos de accidentes tecnológicos.	RAT	X	
Altas potencialidades para el desarrollo turístico en distintas modalidades ejemplo: Ballenatos, Santa Lucía, y Sabinal.	DTDM	X	
Potencialidad para el desarrollo de una sólida infraestructura para el apoyo al turismo y la agricultura.	ITPDTA	X	
Existencia de tierra ociosa para ser arrendada y aprovechar la tradición del desarrollo cooperativo.	TODC	X	
Infraestructura industrial existente; potencialidad para la diversificación industrial y el desarrollo de cadenas productivas locales y el transporte marítimo.	IIPDCPTM	X	
Riqueza natural existente; potencialidad para el desarrollo de la industria de materiales de la construcción.	RNPDMC	X	
Envejecimiento de la población.	EP	X	
Variables externas (Oportunidades y Amenazas)			
Prioridad otorgada por el país al desarrollo del turismo, para proyectar el desarrollo socio económico.	PDT		X
Recursos financieros que se puedan captar procedentes de la inversión extranjera.	RFIED		X
Medidas para lograr la actualización del modelo económico cubano.	AMEC		X
Los flujos financieros otorgados a la gestión de las Iniciativas Municipales de Desarrollo Local.	FIMDL		X
Restablecimiento de las relaciones Cuba – EE.UU.	RRCEU		X
Efectos del Bloqueo de EEUU a Cuba.	EBEU		X
Efectos del cambio climático en sequías y la ocurrencia de desastres naturales.	ECC		X

Fuente: Cárdenas, M. 2015

b)-Determinación de las interrelaciones de los factores de cambio del sistema territorial seleccionado.

A continuación, se relacionan los factores más motrices y dependientes seleccionados, ubicados en el segundo cuadrante. Los mismos se ilustran en la (Figura N°.2 / Plano motricidad-dependencia).

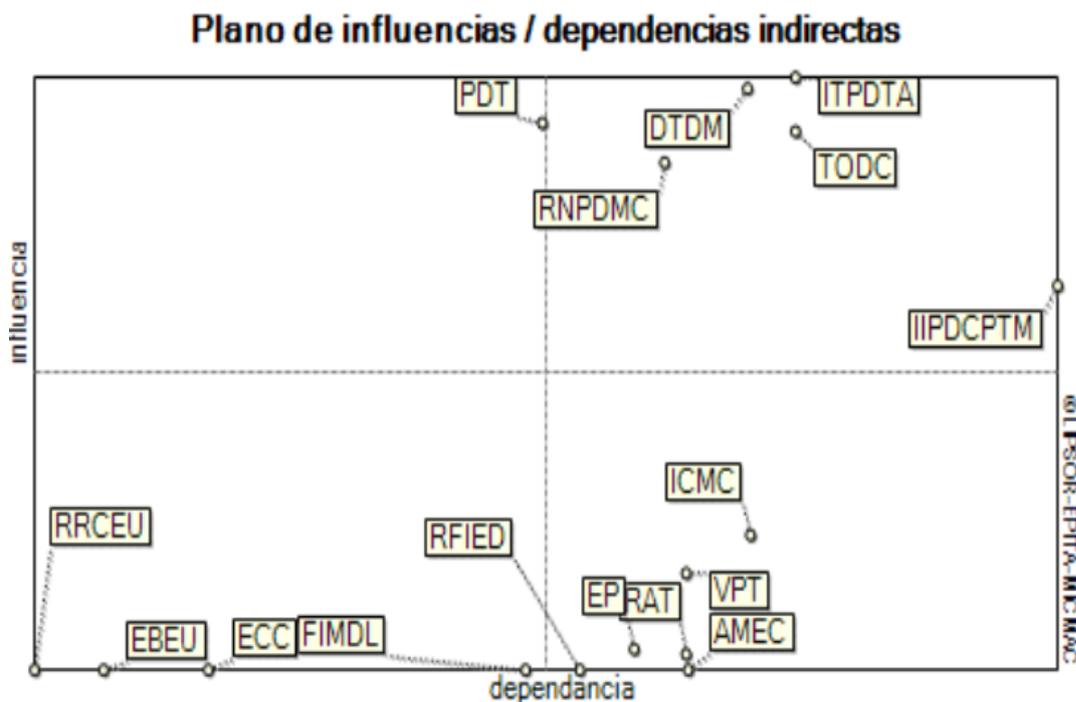


Figura N°2. Plano motricidad/ dependencia

Fuente: Cárdenas, M. 2015

C)- Derivando de la relación de factores de máxima motricidad

Los resultados del análisis de actores revelaron que el 90 % de los expertos coinciden en que:

- El sector más dinámico e influyente sobre el resto, es el Sector del Turismo (Resultados fase 2).
- Las variables que establecen mayores relaciones de influencias indirectas actuales y potenciales son: DTDM, IIPDCPTM, PDT, ITPDTA, TODC.

Las mismas se mantienen en el segundo cuadrante luego de analizar el plano de los desplazamientos: directo/indirecta; lo que demuestra que son variables a la vez muy motrices y simultáneamente muy dependientes.

Fase 3:

Situación de las relaciones intersectoriales entre las entidades del territorio con el sector pivote de desarrollo.

La situación reflejada por el diagnóstico, muestra un déficit de recursos para enfrentar el plan de desarrollo para los próximos años, lo que constituye un elemento de análisis. Para tales efectos fue realizado un examen de la situación actual de las relaciones intersectoriales en la estrategia de desarrollo, por lo que se obtienen diferentes resultados y observaciones, teniendo en cuenta el Plan de Inversiones a ejecutar en la Cayería Norte, así como las diferentes empresas que presentan deficiencias en los principales indicadores y las necesidades de producciones para el 2020.

Como resultados de las encuestas realizadas según el procedimiento, se obtienen los siguientes, en lo referente a la situación de las relaciones intersectoriales en el municipio: Que el grupo de entidades de mayor relevancia en el desarrollo turístico, la conforman: el MINTUR, MINAGRI, Rsos Hidráulicos, Empresa Eléctrica, La Pesca, La Construcción, Servicios, y el Transporte. De lo cual se distingue, la interrelación que debe de existir entre las diferentes entidades, para llevar a cabo el cumplimiento de los planes de desarrollo en el municipio.

Fase 4: Integración de los planes en las entidades de mayor relevancia.

Se caracterizaron los planes de gestión de las diferentes entidades y las subordinadas a estas para determinar la integración de los planes en las entidades y empresas turísticas.

Fase 5: Relaciones de poder entre las entidades de mayor relevancia.

Se une a este resultado, las relaciones de poder entre los agentes implicados, Tabla N° 4, para determinar que estas empresas tienen capacidades de amenazas sobre dichas entidades, según los recursos que poseen, influyendo en sus relaciones, las entidades del MINAGRI, la Pesca, la Construcción y los servicios, fundamentalmente.

Fase 6:

Se adiciona a este análisis la determinación de las relaciones de cooperación entre los agentes implicados. Tabla N° 5. Resultando del análisis de estas relaciones, que las entidades con mayores dificultades, coinciden con las señaladas anteriormente.

Tabla N° 4. Relaciones de poder y coordinación entre los agentes implicados

AGENTES	DEL EG. MTUR	TP TE	CIT MA	D.Rcos. Hcos	O B E	ETE CSA	COMUN ALES	MIN AGR I	PES CA	CO NS.	GOBIE RNO	TOT AL
DELEGACIÓN MINTUR		4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
TRANSMETRO	5		3	4	4	4	3	3	3	3	5	4
CITMA	4	1		4	2	2	4	4	4	2	5	3
DP RR.HH	5	1	4		2	2	4	5	4	5	5	4
OBE	5	2	5	5		5	4	4	4	5	5	5
ETECSA	5	4	5	5	5		5	5	5	5	5	5
COMUNALES	4	2	5	4	2	2		2	2	3	5	3
MINAGRI	5	2	4	4	4	4	2		1	4	5	3
PESCA	5	1	2	1	2	2	1	1		1	5	2
CONSTRUCCIÓN. (ECOI-8)	5	1	1	4	4	2	3	2	1		5	3
GOBIERNO MUNIC	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		5

Expresar su conformidad con la afirmación de que este agente implicado de la fila i, tiene capacidad de AMENAZA sobre el agente implicado de la columna j, escala: 5-muy de acuerdo, 4- alto, 3-medio, 2-poco, 1-nada

Fuente: Elaboración Propia

Tabla N° 5. Relaciones de cooperación entre los agentes implicados

AGENTES	DELEGACIÓN MINTUR	TRANSPORTE	CITMA	DP RR.HH	O B E	ETE CSA	COMUNALES	MIN AGR I	PESCA	CONSTRUCCIÓN ECOI-8	GOBIERNO	TOTAL
DELEGACIÓN MINTUR		5	4	5	5	5	4	4	3	2	5	4
TRANSMETRO	5		4	4	4	4	3	3	2	2	5	4
CITMA	5	4		4	4	4	4	3	4	4	5	4
DP RR.HH	5	4	4		5	5	4	4	4	4	5	4
OBE	5	2	5	5		5	5	3	2	5	5	4
ETECSA	5	3	5	5	5		5	5	5	4	5	5
COMUNALES	4	1	4	3	4	5		5	1	4	5	3
MINAGRI	4	2	4	4	5	4	4		1	2	5	3

“Visión de Futuro” Año 15, Volumen N° 22 N°1, Enero - Junio 2018 – Pág. 188 - 205

URL de la Revista: <http://revistacientifica.fce.unam.edu.ar/>

URL del Documento: http://revistacientifica.fce.unam.edu.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=454&Itemid=97

ISSN 1668 – 8708 – Versión en Línea

E-mail: revistacientifica@fce.unam.edu.ar

PESCA	3	2	4	4	5	5	1	1		1	5	3
CONSTRUCCIÓN	2	2	3	4	5	5	4	2	1		5	3
GOBIERNO NO MUNICIPAL	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		5

Expresar su conformidad con la afirmación de que este agente implicado de la fila i, tiene capacidad de COOPERAR con el agente implicado de la columna j Escala: 5-muy de acuerdo, 4- alta, 3-medio, 2-poco, 1-nada

Fuente: Elaboración Propia

Análisis realizados, de los actores subyacentes (Sectores y empresas).

Tabla N° 6. Relación entre los factores claves y los actores subyacentes

No	Factores de cambio de máxima motricidad	Actores Subyacentes
1	Potencialidad para el desarrollo de una sólida infraestructura para el apoyo al turismo y la agricultura.	Sector Turismo
2	Altas potencialidades para el desarrollo turístico en distintas modalidades ejemplo: Ballenatos, Santa Lucía, y Sabinal.	Sector Turismo
3	Existencia de tierra ociosa para ser arrendada y aprovechar la tradición del desarrollo cooperativo.	Empresa Agropecuaria Nuevitas
4	Prioridad otorgada por el país al desarrollo del turismo, para proyectar el desarrollo socio económico.	Sector Turismo
5	Riqueza natural existente; potencialidad para el desarrollo de la industria de materiales de la construcción.	1. Fábrica de Alambre 2. Fábrica de Cemento
6	Infraestructura industrial existente; potencialidad para la diversificación industrial y el desarrollo de cadenas productivas locales y el transporte marítimo.	1. Puerto Nuevitas 2. U/B transporte 3. Empresa Agropecuaria Nuevitas 4. Empresa de Fertilizantes

Fuente: Cárdenas, M. 2015

Actores más dinámicos en el territorio a mediano plazo:

1. Sector turismo.
2. Empresa Agropecuaria Nuevitas.
3. Puerto de Nuevitas.
4. ECOI 8. Construcción.

Se mantiene durante todo el período, la prioridad al desarrollo del turismo en la cayería norte del municipio, lo que se combina con la materialización paulatina de los procesos de inversión extranjera que le ofrecen seguridad al proceso de ampliación de la planta hotelera y las inversiones infraestructurales para el desarrollo de la actividad de apoyo (vialidad, conectividad, electricidad, suministro de agua potable) y del turismo de crucero; el desarrollo agropecuario y la diversificación industrial.

Todo ello permite que, de manera paulatina, se vaya incrementando la planta hotelera en los dos polos turísticos del municipio: Santa Lucía y Sabinal, hasta completar la construcción de nuevas habitaciones hasta el 2020. Próximamente se iniciará la actividad de crucero en el puerto de Nuevitas con destino a Santa Lucía y se potenciará el turismo de ciudad.

El análisis realizado, permitió identificar como variables de mayor poder: 1) el desarrollo de la actividad turística, 2) el desarrollo de la actividad agropecuaria, 3) la diversificación industrial; 4) el desarrollo portuario y 5) el desarrollo de la infraestructura productiva y de servicios, para garantizar el desarrollo turístico, industrial y agropecuario, así como contribuir a la solución de los problemas medioambientales y del desarrollo social y comunitario.

CONCLUSIÓN

Se diseñó un procedimiento que permite el Diagnóstico Estratégico Situacional de las relaciones intersectoriales para el logro de la mutua dependencia entre variables y factores de las estrategias de desarrollo, que admiten su convergencia, por lo que se pudo establecer el estado del sistema de relaciones intersectoriales, así como las entidades que presentan incumplimiento en sus indicadores fundamentales. Su influencia en la gestión de los planes de desarrollo y las amenazas del resultado entre estas, así como las relaciones de cooperación entre las entidades o agentes implicados en el desarrollo del sector del turismo, definido como Sector Pivote de desarrollo. Este proceso complementa notablemente la estrategia de desarrollo y su sistema de gestión.

REFERENCIAS

Almaguer, D. (2014). *Instrumentos de análisis del potencial de desarrollo local para perfeccionar el Diagnóstico Estratégico Municipal*. Disertación doctoral no publicada, Universidad de Camagüey, Camagüey, Cuba.

- Cárdenas, M. (2015). *Escenarios del Municipio Nuevitas período 2015-2020*. Tesis de maestría no publicada, Universidad de Camagüey, Camagüey, Cuba.
- De Dios, A. y Gonzalez, O. (2015). *Propuesta instrumental para medir la correspondencia entre los objetivos estratégicos del territorio y el potencial de desarrollo municipal*. Disertación no publicada, Universidad de Camagüey, Cuba.
- González, R. (2007). El desarrollo local en Cuba con un enfoque integrador. *Revista Retos de la Dirección*. 1(1), 45-62.
- González, R. (2015). La implementación de la estrategia de desarrollo municipal, eje articulador del sistema de gestión de desarrollo local. *Revista Retos de la dirección*, 9 (1), 16-33.
- Kaplan, S. y Norton, D. (2000). Como utilizar el *Cuadro de Mando Integral* para implantar y gestionar su estrategia. [s.l.]: [s.n.].
- Lantigua, B.(s.f.). *La Dirección Estratégica. Una ventaja competitiva*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2013, de <http://www.monografias.com/index.shtml>.
- López,P. y Delimar, J. (s.f.). *Estrategia: Planeación, dirección y control como funciones de dirección*. Recuperado el 10 Noviembre de 2013, de <http://www.monografias.com/index.shtml>
- Mendoza, X. y Planellas, M. (1995). *Strategor. Política General de la Empresa. ESADE*. Barcelona, España: Ed. Ariel.
- Menguzzato, R. J. (1992). *La dirección estratégica de la empresa*. España: [s.n.].
- VI Conferencia Internacional de la Red Iberoamericana de Investigadores sobre Globalización y Territorio. (2001). Ciudad de Rosario, Argentina. Publicado por la revista Economía Sociedad y Territorio del Colegio Mexiquense. www.redalyc.com.

RESÚMEN BIOGRÁFICO

Concepción de la Torre Rodríguez

MrC. Dirección, de la Universidad de Camagüey. Docente de grado en la Facultad de Ciencias Agropecuarias. Profesor asistente de gestión económica y administración. Profesora principal de año y Jefe de disciplina de Gestión económica. Líneas de investigación en las que se desarrolla: Economía, ciencias agropecuarias y desarrollo local.

Santos Pineda Zamora

MrC. Desarrollo regional de la Universidad de Camagüey, docente de grado de la Facultad de Economía y profesor asistente, ejerce en el departamento de desarrollo local de la universidad. Sus líneas de investigación comprenden la Gestión de los Programas de desarrollo, para el doctorado de su especialidad.

“Visión de Futuro” Año 15, Volumen N° 22 N°1, Enero - Junio 2018 – Pág. 188 - 205

URL de la Revista: <http://revistacientifica.fce.unam.edu.ar/>

URL del Documento: http://revistacientifica.fce.unam.edu.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=454&Itemid=97

ISSN 1668 – 8708 – Versión en Línea

E-mail: revistacientifica@fce.unam.edu.ar

José Luis Céspedes Cansino

MrC. Mecanización, Universidad de Ciego de Ávila. Docente de grado de la Facultad Ciencias Agropecuarias de la Universidad de Camagüey. Profesor asistente de economía y mecanización. Profesor principal año, Jefe de Disciplina de manejo de suelo y agua. Desarrolla investigaciones, sobre biodiversidad y proyecto sobre manejo sostenible de tierra.