

Formación de capacidades técnicas en actores locales como contribución a la gestión pública municipal

Formation of technical capacities in local actors as contribution to the municipal public management

Maylin Arias-Gilart**Carlos César Torres-Páez****Aurora González-Stable**

Universidad de Guantánamo, Cuba

Universidad de Pinar del Río, Cuba

Asamblea del Poder Popular Provincial Guantánamo, Cuba

Correo(s) electrónico(s):

maylinag@cug.co.cu

carlosc@upr.edu.cu

aurora@guantanamo.co.cu

Recibido: 12 de octubre de 2018

Aceptado: 20 de febrero de 2019

Resumen: Se propone un programa para la formación de capacidades técnicas en gestión pública local de actores estatales, e institucionales sociales a escala municipal, como vía para el fortalecimiento de su accionar en el proceso de actualización del modelo económico y social a partir de enfoques de articulación y concertación actoral como cadenas de valor para el desarrollo local. Se utilizan como métodos la encuesta, la entrevista, la observación, el análisis de documentos, el criterio de expertos y la estadística descriptiva, para determinar las necesidades de formación y jerarquizarlas en el caso del municipio Baracoa.

Palabras clave: Gestión pública local; Desarrollo local; Formación de capacidades técnicas; Actores

Abstract: The experience is exposed in the elaboration and implementation of a program for the invigoration of the technical capacities in local public management, of state, institutional and social actors to municipal scale, as the way for the invigoration of its to work in the process of upgrade of the economic and social pattern, from articulation focuses and agreement actoral, like chains of value for the local development. The following methods are used: survey, interview, observation, document analysis, expert criteria and descriptive statistics, to determine training needs and rank them in the case of the municipality of Baracoa.

Keywords: Local public management; Local development; Formation of technical capacities; Actors

Introducción

La gestión pública del desarrollo local implica el reconocimiento del territorio como el eje organizador de la actividad económica de cada localidad. En Cuba se comprende como un proceso dinámico en el que los actores locales intervienen con pleno derecho en la búsqueda de alternativas permanentes para mejorar su realidad donde se deben interrelacionar las dimensiones ambientales, económicas, sociales y políticas.

Si se tiene en cuenta que las capacidades humanas e institucionales inciden en el éxito de los procesos de gestión pública local, sus iniciativas y proyectos, se hace necesario entonces invertir en dichas capacidades y después asegurar que estas se utilicen en beneficio de todos. La formación de capacidades se dirige entonces a potenciar la competencia de la fuerza de trabajo de un municipio para manejar de forma exitosa sus asuntos a partir de los cambios en sus niveles de conocimientos, actitudes y prácticas para adaptar sus capacidades al contexto de desarrollo

Este proceso en el país se ve favorecido con la aprobación en el VII Congreso del Partido Comunista de Cuba de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, donde se manifiesta:

- 122. Consolidar el cumplimiento de la responsabilidad (...), en la formación y desarrollo de la fuerza de trabajo calificada. Actualizar los programas de formación e investigación de las universidades en función de las necesidades del desarrollo, la actualización del Modelo Económico y Social y de las nuevas tecnologías, p. 28.
- 143. Proyectar la formación de fuerza de trabajo calificada en correspondencia con el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social, a mediano y largo plazos, p. 32.

Las relaciones del Estado con las empresas, en general, y con las cooperativas y diferentes formas de gestión, de forma particular, ocupan un lugar esencial por cuanto las mismas influyen de manera decisiva en la actividad socioeconómica de estas entidades y de toda la sociedad. Por lo que se impone la necesidad de ofrecer nuevas capacidades basadas en la perspectiva territorial, y que las necesidades y potencialidades locales contribuyan a una gestión eficiente e innovadora del desarrollo local en conexión con las políticas nacionales, expresadas en las prioridades de la estrategia 2030.

En este escenario, donde se revitaliza la extensión territorial en los procesos de gestión de los gobiernos locales, las universidades asumen el reto de favorecer nuevos enfoques y estilos de gestión teniendo en cuenta el carácter centralizado de la economía, y el hecho de ser un país en tránsito al socialismo y en vías de desarrollo, con disímiles complejidades que no han logrado atenuar disparidades territoriales.

En entrevistas a directivos de los Centros Universitarios Municipales (CUM), y de la Asociación de Economistas y Contadores de Cuba (ANEC) en los diferentes municipios guantanameros se pudo constatar que aún persisten insuficiencias en la formación de la fuerza laboral de los territorios para asumir nuevos procesos de articulación interactoral, interterritorial y multinivel desde enfoques como cadenas productivas y de valor en función del desarrollo de sus localidades, lo que limita el accionar de diversos actores estatales, institucionales y sociales en correspondencia con los ejes estratégicos de la nación para el año 2030, y la implementación de los lineamientos para el perfeccionamiento del modelo económico cubano.

Todo ello conduce al planteamiento del siguiente problema de investigación: ¿cómo enfrentar las insuficiencias en la formación de la fuerza laboral a escala municipal en función de una gestión pública local moderna e inclusiva? En la delimitación espacial del campo de acción práctico se selecciona el municipio Baracoa, en Guantánamo, sobre la base de los criterios de las entrevistas realizadas, los informes de la economía nacional de cierre del año 2018, y los informes semestrales y anuales del 2018 de la Plataforma Articulada para el Desarrollo Integral Territorial (PADIT), liderada por el Ministerio de Economía y Planificación (MEP). Se selecciona además este municipio sobre la base de los siguientes argumentos:

- Elevada complejidad en materia de diversidad de actores no estatales con necesidades de integración al sector estatal identificadas, y mayor presencia de entidades presupuestadas que garantizan servicios sociales importantes para la población.
- Es el segundo municipio de mayor peso económico de la provincia Guantánamo que se encuentra inmerso en un programa de reanimación por la incidencia en él de desastres naturales, por lo que requiere de impulsar el diseño y ejecución de un grupo importante de proyectos de desarrollo local en un contexto de fuertes restricciones financieras en el país y con escasas unidades empresariales de subordinación local.

- Está entre los ocho municipios del país que forma parte de la Plataforma Articulada para el Desarrollo Integral Territorial para el fortalecimiento de capacidades para el desarrollo territorial con énfasis en el oriente cubano.

A partir de la identificación de la problemática se propone un programa para la formación de capacidades técnicas en gestión pública local de actores estatales, e institucionales sociales a escala municipal, como vía para el fortalecimiento de su accionar en el proceso de actualización del modelo económico y social a partir de enfoques de articulación y concertación actuarial como cadenas de valor para el desarrollo local.

Para la elaboración del marco teórico se utilizaron como métodos teóricos: análisis - síntesis, histórico- lógico. Para la obtención de la información se utilizaron los métodos empíricos: análisis documental, encuestas y entrevistas. Para el procesamiento y análisis de la información se empleó el Programa Statistical Package For Social Science (SPSS Versión 21.0).

Desarrollo

El desarrollo de capacidades tiene que ver con el mejoramiento de las condiciones para conseguir un mejor desempeño, agregar valor añadido, y desarrollar nuevos talentos.

Se trata de encontrar la mejor manera de desarrollar nuevas capacidades desde aspectos institucionales hasta habilidades colectivas y nuevas competencias desde habilidades individuales hasta comportamientos personales. Está orientado, principalmente, a educar y a entrenar a los actores para que trabajen de manera integrada. Enfatiza en el fortalecimiento de conocimientos, habilidades y aptitudes de los individuos, por lo que abarca instituciones, ONG y comunidades. (Bouillon, 2014, p. 7)

Si se sigue la lógica de pensamiento del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD (2009), las capacidades técnicas, específicamente, son las que se relacionan con un área dada de experticia, ofrecen sostén a las capacidades funcionales que sirven de guía para el logro de efectos relacionados con el desarrollo. Si bien se puede considerar que las

capacidades funcionales son aptitudes de propósitos múltiples, las capacidades técnicas surgen en el contexto y están siempre asociadas a áreas de práctica específicas.

Con el fin de crear estas capacidades individuales, necesarias como punto de partida para desarrollar el proceso de gestión pública del desarrollo local a escala municipal, se hace necesario realizar un diagnóstico de las mismas para posteriormente diseñar programas pertinentes en correspondencia con las necesidades reales de los territorios.

Para evaluar las capacidades se toma como caso de estudio práctico el municipio Baracoa ya que se encuentra trabajando en la actualización de su estrategia de desarrollo hasta el año 2030 a partir de las indicaciones establecidas en la guía metodológica generada en el marco de la PADIT, la cual desde el (PNUD) liderada por el Ministerio de Economía y Planificación (MEP), junto con su Instituto Nacional de Investigaciones Económicas (INIE), el Instituto de Planificación Física (IPF) y el Ministerio del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera (MINCEX), apunta a mejorar las condiciones de vida de la población de los territorios cubanos vinculados al programa, con énfasis en colectivos de mujeres y jóvenes, mediante procesos de articulación.

En este, como contribución al papel de actores locales para el perfeccionamiento del modelo económico - social, se propone un programa para crear las capacidades individuales necesarias. Para ello, se utiliza el ciclo metodológico propuesto por el PNUD (2009, p. 19), que organiza todo el trabajo de la programación, con algunas adecuaciones pertinentes y ajuste de pasos, según nuestras consideraciones, en su adaptación al contexto particular del universo de aplicación del mismo.

Las circunstancias específicas asociadas a una situación dada determinan la importancia de cada paso del proceso. A continuación, se describen brevemente.

Paso 1: Involucrar a los actores

El primer paso es lograr que se inicie un diálogo entre todos los posibles beneficiados para que se comprometan con el proceso y realicen una inversión personal para su éxito. Utilizar desde el comienzo el método de consulta y toma de decisiones locales, y permitir que todos

contribuyan al diseño y contenido del proceso ayudará a integrar las iniciativas a las prioridades de desarrollo de capacidades específicas de la localidad.

Paso 2: Realizar un diagnóstico de capacidades

Este paso posibilita establecer la línea de base o referencia, al someter a comparación los activos intangibles existentes -recursos humanos- y el nivel de capacidades que se espera formar partiendo de las insuficiencias en la formación de la fuerza de trabajo para lograr los objetivos de desarrollo del municipio seleccionado. Para el diagnóstico, se asume el enfoque de PNUD (2009, p. 23), el cual se sustenta en tres tareas fundamentales, ver figura 1.

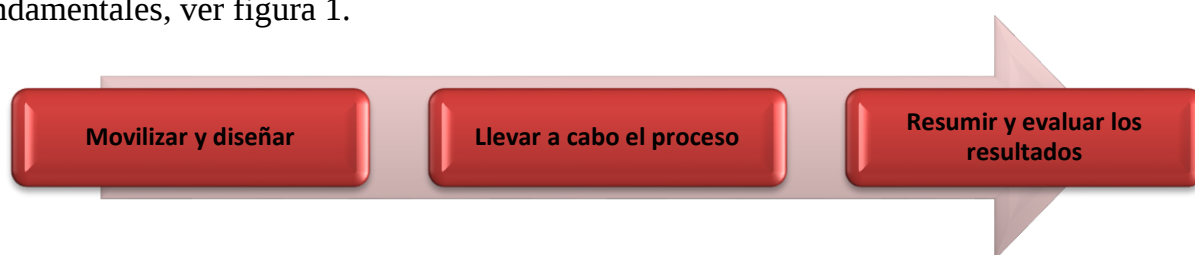


Figura 1: Tareas fundamentales para diagnosticar las capacidades técnicas

Fuente: Elaboración propia

La primera tarea corresponde al momento de movilizar y diseñar. El diagnóstico de capacidades debe partir del supuesto de que se pueden y deben aprovecharse las capacidades ya existentes. El segundo momento tiene que ver con llevar a cabo el diagnóstico. Este implica una comparación entre las capacidades deseadas y las capacidades existentes.

Para conocer cuáles serían las capacidades deseadas se partirá de la propuesta realizada por Aguilar (2010), el cual formula una encuesta de pregunta abierta que posibilita realizar el diagnóstico. Esta facilitará identificar las necesidades, priorizándolas según el orden de importancia que le otorguen los empleadores del municipio Baracoa a encuestar. Además dará como resultado una tabla de la que se podrán listar las posibles necesidades de formación en materia de capacidades técnicas.

La desventaja de utilizar esta herramienta es que pueden reflejarse las temáticas que son más populares, las que deben ser atendidas de igual medida porque partir de las propuestas locales garantiza la legitimidad de las decisiones que se adopten. Por último, se deben

resumir e interpretar los resultados. Comparar las capacidades deseadas con las existentes ofrece información que puede usarse para formular las respuestas de desarrollo de capacidades.

Paso 3. Formular un programa para el desarrollo de capacidades

Una buena respuesta en materia de desarrollo de capacidades se basa en los activos ya existentes en materia de capacidad para llenar las brechas identificadas en el diagnóstico. La mayoría de los actores prefieren aprovechar sus fortalezas, sus activos en materia de capacidades, y usar lo que están haciendo bien para mejorar otras cosas. El diseño de la respuesta para el desarrollo de capacidades debe contener una combinación de iniciativas de impacto rápido (menos de un año), e iniciativas de corto a mediano plazo (un año o más).

Paso 4. Implementar una respuesta para el desarrollo de capacidades

Es en la fase de implementación donde se ve el proceso en acción. Es la etapa en la que todas las ideas, planes, diagnósticos, análisis y diseños se concretan.

Paso 5. Evaluar el desarrollo de capacidades

La medición del éxito en el desarrollo de capacidades no puede limitarse a un aumento de recursos humanos, financieros o físicos. La disponibilidad de insumos no garantiza su contribución a los objetivos del desarrollo. Los avances y resultados se reflejan en cambios en el desempeño que pueden ser medidos en términos de mayor eficiencia y efectividad.

Para el diagnóstico se partió de la encuesta abierta propuesta por Aguilar (2010), que posibilita identificar las necesidades de manera prioritaria por los empleadores que resulten seleccionados para el estudio. Para distribuir las encuestas, previamente se seleccionó una muestra (n) siguiendo los elementos aportados por Fischer y Espejo (2004), donde para una población finita de 53 actores, el tamaño muestral escogido fue de 41.

Estos actores se escogieron además, utilizando un muestreo aleatorio simple, que priorizó a aquellos que recogían el mayor cúmulo de trabajadores del territorio, o desempeñaban actividades fundamentales para la economía del mismo. Las instituciones seleccionadas para

el diagnóstico, agrupan el 93,53% del total de empleados estatales y en cooperativas del territorio, y el 87,47% de los técnicos y profesionales.

Como resultado del estudio, se obtuvo un listado con las posibles necesidades de formación en materia de capacidades técnicas. Este listado de propuestas fue extenso, recogido fundamentalmente en tres dimensiones:

- Técnicas específicas relacionadas directamente con la profesión.
- Actualización normativa.
- Herramientas/habilidades: informáticas, de comunicación, técnicas, entre otras.

Para jerarquizar los resultados obtenidos se procesaron los datos cuantitativos utilizando el SPSS Versión 21.0. Debido a que las temáticas demandadas después de filtradas por los valores de las frecuencias absolutas tienen un alto grado de concordancia que no permitió reducir lo suficiente el listado, se decidió acudir al método de valoración de expertos para escoger las propuestas definitivas y formular con sus criterios la oferta del nuevo programa.

Para la selección de los mismos se utilizó el software Decisión.exe, versión 1.0 que permitió elegir el grupo de expertos a partir de un conjunto de características que deben de poseer, y un coeficiente de conocimientos y argumentación. Para el llenado del software, se tuvo en cuenta las opiniones y un cuestionario aplicado a los candidatos a expertos.

Luego las propuestas de formación fueron sometidas a criterio de los expertos seleccionados, a partir de lo cual se escogieron las seis materias fundamentales a desarrollar, las que se presentan a continuación con algunos de los elementos fundamentales establecidos para la planificación de programas de postgrado.

- Título: Gestión pública local
- CES: Universidad de Guantánamo. Facultad de Ciencias Económicas Empresariales
- Modalidad: semipresencial: hasta 24 semanas de clases y cuatro para el trabajo final, total 28 semanas
- Total de créditos: 16

- Perfil del egresado: el diplomado debe permitirle al egresado desarrollar de forma eficiente la labor de gestión y el liderazgo en las entidades de las que proceden ya que el programa está concebido para la actualización, profundización y ampliación de los conocimientos, habilidades y valores en estos ámbitos en función del robustecimiento de sus capacidades técnicas y pertinencia profesional en correspondencia con los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, y los objetivos de desarrollo estratégico de su localidad.

Las competencias a lograr, una vez graduado el estudiante, son:

- Identificar los problemas principales que debe atender la gerencia de las instituciones acorde con los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución.
- Tomar decisiones fundamentadas de manera política, económica, financiera, técnica, social y legal.
- Integrar la acción de los sistemas de la empresa en función de resolver eficientemente los principales problemas que se presenten.
- Aplicar pertinentemente los conocimientos básicos sobre las normas generales de la contabilidad, el análisis de los estados financieros y los flujos de caja para proyectos de inversión.
- Definir el rumbo estratégico de la empresa en cuanto a mercados, productos, organización, tecnología y economía.
- Dirigir o participar activamente en el diseño organizacional de la empresa y su implementación para propiciar incrementos de eficiencia y eficacia en el marco legal, normativo y regulatorio del estado existente.
- Evaluar potencialidades locales para la elaboración de las estrategias de desarrollo municipales y las iniciativas de desarrollo sostenible.
- Aplicar los conocimientos elementales para la elaboración y realización de los estudios de factibilidad de proyectos de inversión y colaboración internacional.

- **Sistema de objetivos:**

Objetivo general: formar capacidades técnicas y funcionales en los profesionales del municipio Baracoa a partir de un conjunto de herramientas técnico-metodológicas sobre gestión pública empresarial y territorial, como vía para el fortalecimiento de su accionar en el proceso de actualización del modelo económico y social para un desarrollo local de carácter integral y sostenible.

Objetivos específicos:

- Proponer soluciones con rigor y calidad sobre los problemas de gerencia pública empresarial y territorial en relación con los objetivos de desarrollo en Cuba hasta el 2030.
- Desarrollar un enfoque integrador e innovador de todos los sistemas de la empresa en la dirección (estratégico, táctico y operativo) para alcanzar altos niveles de eficiencia y eficacia.
- Desarrollar una concepción de cooperación público- privado ante el reto que implica la integración intersectorial y multinivel para que los resultados repercutan positivamente en el incremento de la eficiencia y la eficacia en función del desarrollo local sostenible.
- Desarrollar la proyección estratégica de la empresa y del territorio como contribución a la actualización del modelo económico y social.
- Evaluar el impacto político, económico, financiero, técnico, ambiental y social con ajuste a la legislación y su base normativa vigentes para las decisiones que se toman en la empresa y el territorio.
- Formular ideas de proyectos con sus correspondientes estudios de factibilidad económico- financiero.

Sistema de valores y actitudes profesionales: fortalecer las convicciones revolucionarias y éticas de los profesionales con modos de actuación orientados al sistema de valores siguiente: modestia, dignidad, patriotismo, honestidad, responsabilidad, solidaridad, laboriosidad y humanismo.

• **Estructura del programa:**

No.	Cursos	Horas	Créditos	Sistema de conocimientos
1	Metodología de la investigación	96	2	Diseño y aplicación de diseños para la investigación socioeconómica: elementos conceptuales básicos. La investigación como fuente de conocimientos científicos de la empresa. Proceso de investigación. El problema de investigación. El objeto y campo de acción de la investigación. Objetivos de la investigación. Justificación y viabilidad. Marco teórico de la investigación. Hipótesis. Procedimientos estadísticos utilizados en la investigación.
2	Gerencia estratégica institucional	96	2	La dirección estratégica. Concepto de estrategia. Componentes y niveles de la estrategia. El proceso de dirección estratégica. Elementos principales. Diagnóstico estratégico institucional y territorial. Evaluación según el modelo aplicable. Identificación de las variables estratégicas y análisis estructural.
3	Gestión contable para la toma de decisiones	96	2	La Contabilidad. Importancia. Tipos de contabilidad. Conceptos básicos de la contabilidad. La ecuación básica contable. La cuenta. Las normas contables. Importancia. Normas de valoración y exposición. El sistema de gestión económico - financiera de la empresa. Métodos y técnicas que permitan efectuar el análisis e interpretación de los estados financieros, incluyendo el flujo de efectivo según la norma contable cubana de contabilidad. Flujos de cajas, su análisis para proyectos de inversión y estudios de factibilidad.
4	Gestión pública local	96	2	Administración pública, gestión pública y gobernanza: análisis conceptuales. Direcciones principales del proceso de

				transformaciones de la AP cubana y sus retos. La política pública, conceptos, tipos y sus características e implementación en el caso cubano; diferencias; nexos con instancias de gobierno, principios que las rigen; grados de generalidad y esferas que abarcan. Participación ciudadana y gestión pública local: formas de participación y control social, adecuaciones al contexto cubano. La descentralización como herramienta de la gestión pública. Desafíos de la concertación multinivel e interactoral. Información y comunicación como recurso estratégico en la gestión pública local. Gobierno abierto, transparencia y participación.
5	Gestión del desarrollo local	96	2	El municipio como espacio de gobierno local. Conceptos generales sobre desarrollo local El desarrollo de infraestructuras. Desafíos y enfoques del desarrollo local. Actores y agentes del desarrollo local. El papel de los gobiernos locales. El papel de la capacitación y formación. Diagnóstico estratégico local. El sistema empresarial de la localidad y su capacidad productiva. Análisis de la gobernabilidad en la localidad. Diseño estratégico del desarrollo local. Los sistemas productivos locales y el papel de los sectores priorizados como ejes centrales del desarrollo y dinamizadores de la economía local. Formación de cadenas productivas y de valor. La planificación, monitoreo y evaluación de proyectos de desarrollo locales como concreción de las estrategias de desarrollo locales. El financiamiento para el desarrollo local.
6	Evaluación y gestión	96	2	Planificación y proyectos. Proyectos y

	de proyectos			programas de inversiones como implementación de objetivos de desarrollo. Las tipologías de proyectos de inversión y sus formas de evaluación. Gestión del financiamiento local. Fuentes de financiamiento. El ciclo de vida de los proyectos y el proceso de pre inversión. Aspectos generales de la formulación de proyectos. Evaluación económica - financiera. Análisis de sensibilidad. Selección de alternativas de proyectos en condiciones limitadas de presupuesto.
	Subtotal	576	12	
	Trabajo final	192	4	
	Total		16	

- **Sistema de evaluación:**

Sistemática, basada en métodos activos de enseñanza que permitan la participación, el intercambio de experiencias, debates y análisis. Cada módulo será evaluado en un taller donde se defiende una ponencia sobre la problemática estudiada y sus posibles soluciones. Evaluación cruzada. Tesina por diplomante que consistirá en el desarrollo de un tema de investigación relacionado con la labor que realizan. La estructura y extensión de la tesina o trabajo final serán determinadas por el comité académico del diplomado.

- **Materiales y medios**

Las clases se desarrollarán utilizando métodos productivos de enseñanza que promuevan la participación a través de dinámicas grupales tales como: conferencia-discusión, discusiones de casos e incidentes. Además, se dedicará una parte del fondo horario de la asignatura al trabajo independiente y la autopreparación de los estudiantes en la búsqueda y análisis de información en centros de documentación o redes informáticas.

Los medios audiovisuales a utilizar serán fundamentalmente pizarra, pancartas, videos y presentaciones, así como estudio de casos presentados a través de datashow o PC con TV. La instrumentación de esta dinámica requiere de una base material de estudio (medios de

aprendizaje) a partir de la cual los estudiantes desarrollan sus capacidades para efectuar la actividad cognoscitiva independiente que les permita el dominio de los rasgos esenciales de los problemas que se estudian y de los métodos matemáticos básicos para resolverlos con un enfoque integral. En este sentido cada curso tendrá bibliografía básica y complementaria, y materiales auxiliares preparados por los docentes.

El paso cuatro correspondiente a implementar una respuesta para el desarrollo de capacidades es donde se ve el proceso en acción. Esta etapa se comienza a desarrollar en el mes de abril de 2019 en coordinación con la PADIT en Guantánamo, la ANEC, el CUM, y el Consejo de la Administración Municipal Baracoa teniendo en cuenta que ya ha sido aprobado el programa correspondiente y se encuentra en proceso el completamiento de la matrícula, para la cual se tiene en cuenta:

- la incorporación de diversos actores estatales y no estatales,
- presencia de actores locales de las diferentes estructuras productivas y sociales y su peso económico a nivel provincial,
- presencia de actores no estatales con experiencias en el diseño y promoción de cadenas de valor para facilitar el aprendizaje y divulgación de conocimientos empíricos y buenas prácticas.

Una vez implementado el programa será necesario evaluar y medir el desarrollo de las capacidades ya que con el programa se espera introducir habilidades y herramientas para mejorar el proceso de concertación de actores y desarrollo de redes, programas y proyectos desde el enfoque de cadenas de valor como contribución al desarrollo local de Baracoa desde la gestión de actores y el gobierno municipal como principal agente promotor.

Conclusiones

En los marcos del desarrollo local sostenible la formación de capacidades se dirige a potenciar la competencia de la fuerza de trabajo de un municipio para manejar de forma exitosa sus asuntos, a partir de los cambios en sus niveles de conocimientos, actitudes y prácticas para adaptar sus capacidades al contexto de desarrollo.

La investigación posibilitó realizar el diagnóstico de necesidades de formación en gestión pública local para contribuir al proceso de actualización del modelo económico cubano en el municipio Baracoa.

A partir del diagnóstico realizado se propone un programa de Diplomado en Gestión Pública Local que contribuirá en el proceso de formación y desarrollo de capacidades técnicas como contribución a un mayor empoderamiento en la articulación interactoral, interterritorial y multinivel desde cadenas de valor y productivas para el desarrollo local.

Referencias bibliográficas

- Aguilar Morales, J. E. (2010) *El diagnóstico de necesidades de capacitación*. Network de Psicología Organizacional. México: Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C.
- Bastidas Villanes, D., y Pisconte Ramos, J. (2009). *Gestión Pública. Material de trabajo: Programa de formación: Desarrollo de capacidades para el fortalecimiento de las organizaciones políticas*. Lima, Perú: IDEA.
- Bofill Vega, S. (2010). *Modelo general para contribuir al desarrollo local, basado en el conocimiento y la innovación. Caso Yaguajay*. (Tesis de doctorado). Universidad de Matanzas, Cuba.
- Boiullon Prado, S. (2014). *Modelos de participación ciudadana y presupuestos municipales. Entre los CDM y los CPC*. Centro de Estudios y Análisis Político (CEAP). Managua. Nicaragua.
- Fischer, L. E., y Espejo, J. (2004). *Mercadotecnia*. (3ra ed.). México: Mc Graw-Hill.
- Núñez, J. (2014). *Universidad, conocimiento, innovación y desarrollo Local*. La Habana: Félix Varela.
- Partido Comunista de Cuba. (2016). VII Congreso del PCC. Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución. Cuba: Editora Política.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2009). *Apoyo al desarrollo de capacidades: El enfoque del PNUD*. Nueva York. Recuperado de

https://www.undp.org/content/dam/undp/library/capacity-development/spanish/Capacity_Development_A_UNDP_Primer_Spanish.pdf