

## La planificación del desarrollo social en el municipio. Una herramienta para la toma de decisiones

### Social development planning in the municipality. A tool for decision making

Felix Esteban Jimenez Figueredo<sup>1</sup> ([felixestebanjif@gmail.com](mailto:felixestebanjif@gmail.com)) (<https://orcid.org/0000-0003-1361-1479>)

Rafael Torres Rosales<sup>2</sup> ([rafael.trosales@gmail.com](mailto:rafael.trosales@gmail.com)) (<https://orcid.org/0000-0001-8626-4311>)

Ana de Dios Martínez<sup>3</sup> ([anadediosmartinez@gmail.com](mailto:anadediosmartinez@gmail.com)) (<https://orcid.org/0000-0002-3173-2621>)

### Resumen

El desarrollo social a nivel municipal conduce a la creación de las condiciones de vida culturales y espirituales que propicien la elevación de la calidad de vida de la sociedad, con un carácter de equidad social de forma sostenida y basado en una relación armónica entre los procesos naturales y sociales; lo que soporta el objetivo de este artículo centrado en el diseño de una propuesta para la planificación del desarrollo social a nivel municipal, con carácter anticipatorio que posibilite la inscripción de proyectos de esta naturaleza en el Plan de la Economía y en el Presupuesto del Estado, lográndose un uso efectivo acorde a objetivas necesidades. Fueron utilizados como métodos de investigación el: hipotético-deductivo, análisis y síntesis, histórico-lógico y análisis documental. Se emplearon además técnicas estadísticas de procesamiento computacional de la información, que posibilitaron conocer las fortalezas y debilidades sobre la temática referida de la organización empresarial. Entre los principales resultados se exponen, primero: la planificación territorial como parte de las acciones de descentralización, es una condición necesaria para la planificación del desarrollo social a este nivel, para lo cual la propuesta debe contribuir con sus etapas y fases a organizar, coordinar y articular todo el proceso; segundo: la propuesta para la planificación del desarrollo social en el municipio, aporta mecanismos interinstitucionales de organización, planificación, cooperación y de concertación entre actores sociales, a fin de posibilitar la planificación social con un marco institucional apropiado desde el espacio municipal, donde participen de forma más activa en el sistema de planificación.

**Palabras claves:** planificación territorial, desarrollo social, toma de decisiones.

### Abstract

Social development at the municipal level leads to the creation of cultural and spiritual living conditions that favor the improvement of the quality of life of society, with a

<sup>1</sup> M. Sc. Licenciado en Economía. Universidad de Las Tunas. Cuba.

<sup>2</sup> Dr. C. Universidad de Las Tunas. Cuba.

<sup>3</sup> Dra. C. Universidad de Camaguey. Cuba.

character of social equity in a sustained manner and based on a harmonious relationship between natural and social processes; which supports the objective of this article focused on the design of a proposal for the planning of social development at the municipal level, with an anticipatory character that makes possible the registration of projects of this nature in the Plan of the Economy and in the State Budget, achieving an effective use according to objective needs. The following research methods were used: hypothetical-deductive, analysis and synthesis, historical-logical and documentary analysis. Statistical techniques of computational processing of the information were also used, which made it possible to know the strengths and weaknesses on the referred subject of the business organization. Among the main results are: first, territorial planning as part of decentralization actions is a necessary condition for social development planning at this level, for which the proposal should contribute with its stages and phases to organize, coordinate and articulate the whole process; second, the proposal for social development planning in the municipality, provides inter-institutional mechanisms for organization, planning, cooperation, etc.; third, the proposal for social development planning in the municipality, provides inter-institutional mechanisms for organization, planning, cooperation, etc.

**Key words:** territorial planning, social development, decision making.

### **La gestión del desarrollo local**

El perfeccionamiento de las estructuras de gobierno, en especial, la planificación municipal ha adquirido una gran trascendencia, por cuanto implica traspasar recursos y facultades a los gobiernos subnacionales, para que atiendan de manera directa y dentro de ciertos criterios, las necesidades básicas de la población y los problemas del desarrollo social.

En Cuba se avanza hacia la implementación de la gestión de desarrollo local y se reconoce no obstante, que no puede desatenderse el desarrollo social, para lo que el país concibe alternativas de financiamiento, que recaen fundamentalmente en los presupuestos locales, lo que ha hecho necesarias búsquedas de vías para un financiamiento complementario del desarrollo social a escala municipal, y así poder utilizar un por ciento de las utilidades obtenidas generadas en el territorio, definido por el Consejo de la Administración Municipal.

Los autores de este trabajo son del criterio de que es insuficiente el proceso que se lleva a cabo referente a la planificación, para contribuir al desarrollo social en el municipio; en cuanto a las decisiones sobre las obras para el desarrollo social, un determinado número de ellas las decide el país y otro la provincia, donde se incluyen pequeños objetos de obras que se encuentran dentro del resto de las inversiones nominalizadas. Sin tener el presidente del gobierno municipal poder de decisión sobre ninguna de ellas; en este sentido se erigen como obstáculos al desarrollo social.

Por otra parte y dada las transformaciones que ocurren en el país que indican un más amplio nivel de descentralización a los gobiernos municipales; se requiere de un

instrumento que integre elementos estratégicos con operativos sobre la utilización de proyectos de carácter económicos con sociales y por tanto, la necesidad de la evaluación del aprovechamiento óptimo de dichos elementos, donde se establezca un orden de prioridad en dependencia de las necesidades del desarrollo social y de la entrada de financiamiento, para disponer rápidamente de los recursos financieros que posibiliten al gobierno municipal una eficaz toma de decisiones.

### **El proceso de planificación municipal**

El proceso de planificación del desarrollo social a escala municipal, adquiere creciente importancia en la formulación e implementación de políticas sociales, por ser fundamental en la identificación de la mejor alternativa de solución de un problema social, independientemente de su origen específico.

Referente a la planificación territorial existen distintas definiciones, que generalmente, tienen una tendencia a coincidir, como ha sido afirmado por Sánchez (2010) al tratarse de “un complejo proceso que tiene su esencia en la anticipación, la formulación de objetivos, la determinación de las necesidades de recursos y la formulación de acciones dirigidas a satisfacer las demandas de la sociedad en un territorio determinado” (p. 9).

Algunos autores cubanos señalan la planificación territorial como:

Un proceso de perspectivas múltiples que va emergiendo con mayor claridad ante la creciente complejidad e incertidumbre de los procesos de desarrollo en países y regiones, los cuales ejercen una presión sobre los enfoques e instrumentos tradicionales de planificación e inducen a su adecuación ante los cambios actuales y futuros. (De Dios, 2003, p. 8)

En esta definición se destaca la necesidad de combinar distintos puntos de vista para la planificación integralmente en un determinado territorio y la inevitable adaptación de técnicas y métodos antes circunstancias de cambios.

En la valoración de otras definiciones de autores cubanos (Forteza, 2012, citado en González, 2004; Rodríguez, 2004; Pons, 2007) piensa:

Es un subsistema del sistema de planificación de la economía, lo que ha posibilitado activar el desarrollo económico y social a todo lo ancho y largo del país (...) y que el objetivo de la planificación socialista es lograr un crecimiento estable y sostenido de la economía, satisfacer las necesidades de la población y propiciar el desarrollo a largo plazo que incluye la planificación de la economía nacional y esta concibe la territorial, donde se enmarcan las provincias y municipios. Así (...) la planificación a largo, mediano y corto plazo descansa en el principio de la conjugación de los aspectos ramales y territoriales, partiendo de los intereses de toda la economía nacional (...) los planes territoriales se convierten en un instrumento para la dirección del proceso del desarrollo económico territorial. (p.19)

En este sentido, se puede apreciar el contenido de aspectos predominantemente técnico, sin embargo, en la economía socialista está basada en el carácter profundamente político que tiene:

En la comunidad de intereses que están presentes a partir de los cambios que tienen lugar en la propiedad sobre los medios de producción y el establecimiento de la propiedad social sobre los mismos. Esto último es lo único que permite la dirección de la sociedad desde un centro socioeconómico exclusivo que refleje y persiga satisfacer los intereses mayoritariamente coincidentes en la sociedad. (Pons et al., 2006, p. 21)

Todo ello permite declarar que el objetivo fundamental de la planificación en el socialismo es, lograr el crecimiento estable y sostenido de la economía, satisfacer las necesidades de la población y propiciar el desarrollo a largo plazo que, en el ámbito territorial, se apoya en las particularidades de la estructura económica y social del municipio.

### *El desarrollo social a nivel municipal*

El desarrollo social, es un concepto muy amplio, que es interpretado desde diversas aristas e ideologías y, por tanto, trasladado al plano político y de planificación de forma muy diversa. Sin embargo, esta diversidad de interpretaciones, determinan aspectos tan medulares como el estilo de vida, la cultura de una comunidad y el curso del desarrollo de una nación.

En Cuba el desarrollo social está íntimamente relacionado con el desarrollo económico, pues es donde se crean los recursos, para poder llevar a cabo los programas sociales, sin embargo los indicadores sociales reflejan índices superiores a los económicos, muestra de la importancia otorgada en el modelo de desarrollo social, donde se le ha dado un papel relativamente menor a los ingresos monetarios en el acceso al bienestar y en consecuencia, mayor importancia al acceso incondicional y gratuito a los servicios sociales, para lo cual la universalidad de esos servicios resulta una condición necesaria para alcanzar sus objetivos.

La prioridad del desarrollo social sobre el resto de las dimensiones del desarrollo se asume como un acto de justicia ciudadana, promoviendo que todos tienen derecho a una vida digna, a disfrutar de todos los derechos económicos y sociales, en un entorno de equidad para expandir al máximo las capacidades que posee, aumentar su autoestima y acceder a niveles superiores de bienestar, incorporando y promoviendo la solidaridad como rasgo distintivo de la sociedad, aún en condiciones económicas difíciles.

### *La planificación del desarrollo social a nivel municipal*

En un escenario como el de la economía cubana cualquier proceso de desarrollo debe llevar como herramienta principal el proceso de planificación, mecanismo mediante el cual se proyectan los objetivos, coordinan e integran las acciones y los recursos para el éxito del proceso. En un contexto más amplio, desde el punto de vista de los autores de este trabajo, se considera que la planificación es un aspecto implícito del proceso de desarrollo social.

La planificación de los recursos materiales financieros a escala municipal debe jugar un papel activo como instrumento o guía para la acción, en la toma de decisiones a este

nivel. Ello requiere establecer un procedimiento lógico para su elaboración, en lo que resulta necesario el consenso sobre el concepto de desarrollo social, por cuanto el mismo determinará el alcance de su diagnóstico, y las técnicas a utilizar en el análisis de la problemática social.

### *Herramienta para la planificación del desarrollo social en el municipio*

La aplicación de esta propuesta estará a cargo del Grupo Municipal de Desarrollo Local, al que se considera, deben integrarse representantes de los consejos populares, así como de las empresas y entidades enclavadas en el municipio de interés. De los integrantes de este grupo, se realizará una selección de expertos que fungirán como tal, en momentos específicos de su aplicación.

#### Etapa 1. Elaboración del diagnóstico de desarrollo social.

Objetivo: caracterizar el municipio objeto de estudio, e identificar los problemas resultantes correspondiente a la dimensión social.

#### Fase 1. Caracterización del municipio objeto de estudio.

Resulta factible la realización de un diagnóstico del desarrollo social, que supere las limitaciones existentes y permita a los tomadores de decisiones, a los actores sociales y a los líderes comunitarios, promover, planificar y gestionar procesos de desarrollo que contribuyan al mejoramiento de las condiciones de vida de la población, como fundamento de la estrategia de desarrollo social a nivel municipal, es por ello que este debe abarcar áreas o sectores tan sensibles para la población como lo relacionado con actividades de:

El fondo habitacional; los niveles de conexión para las actividades de saneamiento<sup>4</sup>; la electrificación; los sistemas de comunicación; los servicios de salud; la educación en sus diferentes niveles de enseñanza; el empleo digno con ingresos seguros; la protección social al ciudadano; el acceso a actividades deportivas y culturales y otros servicios indispensables para el crecimiento y desarrollo de los individuos en sus asentamientos humanos.

Es considerado también las siguientes variables sociales: dinámica demográfica; participación ciudadana; gestión de habitad; gestión cultural y recreativa; ingresos de la población; seguridad y asistencia social; gestión educativa; y situación de la mujer. Cada una de estas variables constituyen actividades que tienen programas sociales en los municipios, representadas por un grupo de indicadores que las muestran o caracterizan tan diversos como se quieran representar y en dependencia del tipo de investigación de que se trate.

La dimensión social representa el nivel y la calidad de vida de la población y aunque los niveles de jerarquía de una variable o indicador sobre otra u otro. A los efectos del diagnóstico, se impone una selección de los indicadores de modo tal que les permita a

---

<sup>4</sup>Se refiere al consumo de agua segura, con calidad y oportunidad.

los tomadores de decisiones, en *primer lugar*, identificar o reconocer el estado de cada uno, en *segundo*, conciliar las demandas y aspiraciones de la población y en *tercero*, establecer las acciones necesarias para sus respuestas.

## Fase 2. Análisis de la información inicial.

El análisis inicial estará relacionado con indicadores de población, pues los indicadores demográficos marcan el camino del resto de los indicadores de esta dimensión, al aportar información importante a los efectos de los programas y políticas que puedan trazarse para transformar su calidad de vida.

Además de las variables seleccionadas, será necesario para cumplimentar la caracterización del municipio en la dimensión social, abordar cuestiones relacionadas con: la infraestructura social; el conocimiento de las instituciones existentes; los recursos humanos con capacidades y habilidades para ofrecer los servicios en cada actividad social, su ubicación por consejos populares; el nivel de satisfacción o demanda de nuevos servicios que tenga la población; la capacidad de respuestas del territorio para estas demandas y las políticas públicas que permitan mayor eficacia en los procesos y aseguren un uso óptimo de los recursos.

## Etapas 2. Diseño de la estrategia de desarrollo social.

Objetivo: definir los objetivos y acciones estratégicas que permitan organizar el proceso de planificación del desarrollo social.

### Fase 1. Análisis de las variables internas del entorno que caracterizan la dimensión social del territorio.

Con la información de la fase anterior el grupo de desarrollo del municipio, en consideración con los elementos que caracterizan el resto de las dimensiones del desarrollo y su influencia en los indicadores sociales, elabora una propuesta de variables, internas y del entorno, que influyen en dicho desarrollo social, clasificándolas en:

- *Variables clave*: aquellas que determinan el presente y el futuro del municipio y que, por tanto, deben constituir el núcleo de atención de los decisores.
- *Variables dependientes*: aquellas cuyo resultado depende de la acción o interrelación con otras variables y que pueden llegar a tener un papel importante para este tipo de análisis.

Para seleccionar entre las variables las de mayor influencia y dependencia, se propone emplear el método de Análisis Estructural MIC MAC. Método prospectivo que permite identificar las variables clave de una organización. Esta visión posibilita identificar determinados temas críticos que son las palancas de cambio para el desarrollo y a su vez, definir las actividades dónde deben concentrarse los esfuerzos del territorio.

## Fase 2. Diseño de la estrategia de desarrollo social a escala municipal.

Inicialmente se seleccionarán los *objetivos estratégicos* al ser “aquellos que representan de manera abarcadora, los principales propósitos a los que aspira el territorio, es decir sus prioridades y sobre los cuales debe girar los procesos de transformación local”. (Torres 2013, p. 38)

Posteriormente se establecen *objetivos específicos*, que dan un acercamiento a determinadas actividades, donde fueron identificadas las principales problemáticas sobre las que se debe actuar para lograr el cambio deseado y donde el grupo de desarrollo y el resto de los actores sociales, deben organizar de modo que permita visualizar anticipadamente los problemas que puedan surgir en el futuro, eliminando las vulnerabilidades.

El próximo paso será proyectar las *acciones estratégicas* que permitan establecer las acciones prioritarias para definir el modo en que deben ejecutarse los objetivos. Para organizar los procesos estratégicos a fin de transformar la situación existente resultante del diagnóstico, será necesario establecer, diseñar e implementar los *programas* de cada una de las actividades sociales, donde se detallen el tipo del programa en dependencia de la actividad que se trate.

Para la elaboración de programas de desarrollo se toman las experiencias propuestas por Torres (2013) y Guzón, et al (2020, pp. 55-59) coinciden en varios de los elementos y al autor le parecen los más acertados para el caso de Cuba. Así quedan creadas las condiciones para la elaboración de los *proyectos* que van más allá de aspiraciones y que, de manera cuantificable, declaran, las acciones a realizar, los costos a incurrir, los medios a utilizar, los beneficios a obtener y la forma de medir los efectos de este proceso, en el logro de los objetivos.

## Etapas 3. Proceso de jerarquización de proyectos sociales.

Objetivo: determinar una jerarquía de proyectos sociales, que refleje las prioridades para el proceso de planificación municipal en orden ascendente.

### Fase 1. Jerarquización de los proyectos sociales.

Esta etapa está basada en la necesidad de establecer un orden de prioridad a los proyectos posibles de ser implementados en base a criterios técnicos, superándose la tendencia a favorecer proyectos legitimados políticamente, pero de escasa viabilidad técnica.

Para la jerarquización de los proyectos sociales, debe aplicarse la Metodología participativa de jerarquización de proyectos sociales (MPJP) de (Salamanca y Valdez, s. f.) por ser una metodología cualitativa de priorización de proyectos sociales, flexible e interactiva, que consiste en ordenar un conjunto de proyectos de acuerdo a la magnitud relativa de indicadores de priorización, definidos colectivamente, compuesta por los siguientes pasos:

1. *Conformación del grupo gestor*: integrado por los principales actores que atienden las actividades sociales y los organismos encargados de la administración de los recursos financieros de los Órganos Locales del Poder Popular en el municipio. Este grupo deberá realizar un estudio del diagnóstico estratégico en lo relacionado a la dimensión social; analizar la correspondencia entre las necesidades contenidas el plan de la economía y su ordenamiento, así como de los objetivos de la estrategia e indicadores de desarrollo social; jerarquizar los proyectos de desarrollo social a escala municipal; estimar los impactos de los proyectos de desarrollo social jerarquizados; y capacitar a los actores locales de la dimensión social en temas relacionados con la elaboración de proyectos, y el diseño de estrategias.
2. *Definición de criterios generalizadores para la jerarquización de los proyectos de desarrollo social*: esta propuesta requiere del establecimiento de criterios generalizadores, que permitan evaluar con veracidad el proyecto de desarrollo social, en los que influyen las características específicas de cada municipio o territorio donde se aplique, por lo que se hace necesarios la selección de un grupo de expertos, con la misión de determinar los criterios a evaluar en el proceso de jerarquización referido.  
  
Para tener una mejor precisión de los criterios condicionantes para la jerarquización de proyectos de desarrollo social, se puede emplear el Método Delphi, que se sustenta en la opinión calificada de expertos y tiene como propósito, analizar la convergencia de opiniones en torno a un problema de interés común.
3. *Jerarquización de los proyectos de desarrollo social*: para ello, se aplicará la mencionada MPJP que consiste en ordenar un conjunto de proyectos de acuerdo a la magnitud relativa de indicadores de priorización, definidos colectivamente donde será ponderada la importancia relativa de los indicadores de priorización, de acuerdo a criterios empíricos y de consenso, cuya sumatoria debe ser igual a uno (1); y se define el rango de variación de cada indicador, entregando instrucciones sobre los subyacentes en cada calificación, de acuerdo a (Salamanca y Valdez, s.f., p. 5)

Una primera tabla muestra la siguiente estructura: la primera fila contiene dos subfilas, donde en la primera (parte superior) se encuentra el número correspondiente a la lista de criterios de priorización definidos por los expertos para el trabajo del grupo gestor que funge como evaluador. En la subfila inferior se encuentran los casilleros que deben contener las notas asignadas para cada proyecto respecto a los criterios correspondientes. Por su parte, en la primera columna se ubican la cartera de destinos de proyectos que pueden estar representados por proyectos a priorizar.

La segunda tabla es una complejización de la primera. La diferencia principal radica en que, en la primera fila, hay tres subfilas en vez de dos, en donde la subfila del medio se especifica el ponderador correspondiente al criterio de priorización respectiva ( $\omega_{1...n}$ ) y en las columnas correspondientes al criterio hay dos subcolumnas, en la primera subcolumna ( $\eta_{1...n}$ ) va la nota media obtenida por el proyecto "n" en la dimensión respectiva y en la segunda ( $\rho_{1...n}$ ) va el puntaje ponderado de la nota del proyecto "n" y la ponderación respectiva.

En la última fila ( $\Sigma (\eta)$ ), se ubican las sumas de las notas correspondientes a cada criterio. En la última columna ( $\theta\omega$ ) se ubica nota ponderada del destino (proyecto) “n” respecto al indicador correspondiente. Una vez realizado el ejercicio de priorización de proyectos sociales se debe entregar la primera tabla de priorización. En ella cada evaluador, coloca la nota que estime correspondiente a cada al criterio de priorización.

Se deben promediar todas las notas individuales para cada criterio, luego la nota media se traslada a la segunda tabla de priorización a la casilla ( $\eta_{1...n}$ ) que posteriormente es ponderada, para así obtener la nota de priorización del proyecto “n”, donde:

( $\eta$ ): Sumatoria de las notas medias obtenida por el Proyecto “n” en la dimensión respectiva.

#### Eta pa 4. Gestión de financiamiento para el desarrollo social.

Objetivo: elaborar presupuestos municipales a partir de la gestión de recursos financieros de las distintas fuentes a las que tiene acceso el municipio, para financiar desde este nivel, los proyectos que se consideren incluir en el plan de la economía.

Fase 1. Identificación de las fuentes de financiamientos a nivel municipal.

Fuentes de financiamiento para el desarrollo territorial.

Las *fuentes de financiamiento para el desarrollo territorial* están compuestas por: el Plan de la Economía. Presupuesto del Estado. Fondos del Gobierno Provincial del Poder Popular. Fondo para programas territoriales. Cooperación Internacional. Recursos financieros propios de los actores locales. Otros recursos financieros provenientes del exterior. Otro recurso financiero, de conformidad con la legislación vigente.

En la política de desarrollo territorial aprobada por el Consejo de Ministros de la República de Cuba, en julio del 2020, se definen las formas en que se puede utilizar el financiamiento para el desarrollo local en las condiciones actuales del modelo, reconociéndose las siguientes:

- a) *Monofinanciación*: se fundamenta en la utilización de una fuente de financiamiento para la puesta en práctica de un proyecto de desarrollo.
- b) *Cofinanciación*: se basa en la utilización de varias fuentes de financiamiento a la vez con sus distintas lógicas.
- c) *Financiación intermunicipal*: consiste en el agrupamiento de los recursos de varios municipios con características o intereses comunes, para programas y/o proyectos de desarrollo que los vinculan.
- d) *Financiación interactoral*: supone la articulación entre actores locales, con el objetivo de gestionar recursos individualmente, en función del desarrollo.

## Fase 2: Gestión de financiamientos a nivel municipal.

A fin de asegurar que los territorios diseñen, implementen, ejecuten y controlen los recursos materiales y financieros para la ejecución de los objetivos de las estrategias municipales de desarrollo, el Gobierno Central ha emitido varias normas legales y metodologías de los organismos responsable de los procesos de desarrollo, a nivel territorial, que facilitan e institucionalizan el proceso (Consejo de Ministros, 2020, p. 1301; Ministerio de Economía y Planificación, 2021, p. 1652; Ministerio de Finanzas y Precios, 2021, p.1156 y Banco Central de Cuba, 2021, p.1136).

Los recursos financieros constituyen la vía para lograr materializar los objetivos de la estrategia de desarrollo. En el perfeccionamiento del modelo económico establece los proceso de descentralización de competencias hacia los municipios para consolidar la autonomía municipal donde resulta determinante su capacidad de gestión, por tanto identificar las fuentes, crear mecanismos o estructuras para elaborar presupuestos municipales, que garanticen la financiación de los proyectos y colocarlos a la aprobación de los Consejos de la Administración Municipal, favorecen y a la vez forman parte de los procesos de planificación municipal.

### Etapa 5. Proceso de planificación del desarrollo social a nivel municipal.

Objetivo: ofrecer mecanismos de articulación, organización y coordinación que facilite el proceso de planificación del desarrollo social a nivel municipal.

### Fase 1. Inserción de los proyectos de desarrollo social al proceso de planificación a nivel municipal.

Dado a que el proceso de planificación es asumido por las estructuras supramunicipales, con un enfoque vertical y donde el municipio se ve limitado en el aprovechamiento de los recursos endógenos, se propone establecer las relaciones entre las variables antes mencionadas (actores e instituciones que lo conforman) y los organismos de planificación del municipio (Desarrollo Municipal; Economía y Planificación; Finanzas y Precios; Trabajo y Seguridad Social; Ordenamiento Territorial y Urbano; y Delegación del CITMA). Implementadas las acciones de coordinación entre los organismos que conforman el proceso de planificación, se determinarán los proyectos ya identificados que estén listos para colocar en el plan del año, con los estudios correspondiente, los recursos que demandan y el resultado esperado en los indicadores de esta dimensión en el municipio.

### Fase 2. Evaluación de los indicadores sociales desde el proceso de planificación municipal.

Entre las categorías del plan la relacionada con este proceso está la planificación de la *Producción y servicio*, donde se muestran los indicadores sociales, en ella se reflejan los efectos de los proyectos sobre los niveles de actividad de los sectores donde estos se ejecutan (salud, educación, cultura, servicios comunales, deporte, servicios de

saneamiento, de transporte público, entre los más representativos). Estos niveles de actividad estarán formados por indicadores sintéticos, de eficiencia y de actividad.

En esta fase se evalúan las variables e indicadores antes referidas en períodos correspondientes a los dos años anteriores y la propuesta para el siguiente. De esta manera se podrá mostrar el resultado del proceso de planificación del desarrollo social en el municipio que, si bien hoy existen condiciones favorables para impulsar este proceso, la propuesta puede contribuir a partir de las herramientas que ofrece, a este propósito.

### Consideraciones finales

La planificación territorial como parte de las acciones de descentralización, es una condición necesaria para la planificación del desarrollo social a este nivel, para lo cual la propuesta debe contribuir con sus etapas y fases a organizar, coordinar y articular todo el proceso.

La propuesta para la planificación del desarrollo social en el municipio, aporta mecanismos interinstitucionales de organización, planificación, cooperación y de concertación entre actores sociales, a fin de posibilitar la planificación social con un marco institucional apropiado desde el espacio municipal y donde participen de forma más activa en el sistema de planificación.

### Referencias

- Banco Central de Cuba (2021). Resolución 147 Procedimiento bancario para la gestión del financiamiento de los Proyectos de Desarrollo Local. *Gaceta Oficial*, No. 54, ordinaria de 13 de mayo de 2021.
- Consejo de Ministros (2021). Decreto 33 Gestión estratégica del desarrollo territorial. *Gaceta Oficial*, No. 40, ordinaria de 16 de abril de 2021.
- Cuba. Ministerio de Economía y Planificación (2021). Resolución 29 Bases generales de la organización del sistema de trabajo para la gestión estratégica del desarrollo territorial, así como la gestión de la financiación del desarrollo local. *Gaceta Oficial*, No. 54, ordinaria de 13 de mayo de 2021.
- Cuba. Ministerio de Economía y Planificación (2021). Resolución 114 Procedimiento para el funcionamiento presupuestario del desarrollo territorial y el tratamiento tributario, financiero, de precios y contable aplicable a los proyectos de desarrollo local. *Gaceta Oficial*, No. 54, ordinaria de 13 de mayo de 2021.
- Dios Martínez, A. (2003). *La integración territorial en la planificación del crecimiento económico de la provincia de Camagüey. Una variante instrumental* (tesis doctoral inédita). Universidad de Camagüey, Cuba.
- Forteza Rojas, S. A. (2012). *Instrumento para la selección de problemas públicos como fuente para la estrategia de desarrollo en el marco de la planificación municipal* (tesis doctoral inédita). Universidad de Holguín Oscar Lucero Moya, Cuba.

- 
- Guzón Camporredondo, A., Alberto Águila, A., Pérez Izquierdo, V., Bérriz Valle, R., Brito De la Torre, J. M., González Ferriol, A., .... y Delgado Vázquez, E. (2020). *Cataurito de herramientas para el desarrollo local*. La Habana: Caminos.
- Pons Rodríguez, H. (2006). *La planificación como aspecto esencial del proceso de Dirección”, en Planificación*. La Habana: Pueblo y Educación.
- Salamanca, F. y Valdés, M. (s.f). *Metodología participativa de jerarquización de proyectos sociales (MPJP)*. Pearson Educación.
- Sánchez Paz, N. (2010). *Propuesta metodológica para la elaboración del plan municipal con un enfoque prospectivo estratégico. aplicación experimental en la provincia Holguín* (tesis doctoral inédita). Universidad de La Habana. Cuba.
- Torres Rosales, R. (2013). *La gestión de las iniciativas municipales de desarrollo local y su inserción en el proceso de planificación territorial* (tesis doctoral inédita). Universidad de Las Tunas. Cuba.