

Trabajo de Diploma

Para Optar por el Título

Licenciado en Contabilidad y Finanzas

*Título: Análisis del impacto económico de las
Iniciativas Municipales para el Desarrollo
local en Moa.*

Autora: Niuris Hernández Barrera

Tutora: Dra. C Clara Luz Reynaldo Argüelles

Curso 2017-2018

“Año 60 de la Revolución”

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Niuris Hernández Barrera, estudiante de la carrera Licenciatura en Contabilidad y Finanzas del Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa “Dr. Antonio Núñez Jiménez” (ISMMM), autora del Trabajo de Diploma titulado: “Análisis del impacto económico de las Iniciativas Municipales para el Desarrollo local en Moa”, declaro la propiedad del mismo al servicio del ISMMM, para que dispongan de su uso cuando estimen conveniente en la formación profesional pregraduada y postgraduada.

Para que así conste firmo la presente a los ____ días del mes de junio del año 2018

Firma de la Autora

Firma de la Tutora

PENSAMIENTO

...ser esencialmente humano y ser tan humano que se acerque a lo mejor de lo humano, que se purifique lo mejor del hombre a través del trabajo, del estudio, del ejercicio de la solidaridad...

elo Genta freuona



00100101011001010100101001001
00100101011001010100101001001
00100101011001010100101001001

DEDICATORIA

A DIOS por abrirme las puertas y darme la fuerza y la sabiduría para llegar a este momento. Gracias Padre Celestial.

A mis padres Néstor Hernández Cobas y Marlenis Barrera Pérez por sus oraciones, por sus cuidados, por aconsejarme y darme todo su apoyo, risas, cariños y por todo su amor y porque estén orgullosos de mí ya que este sueño es de los tres. Dios les bendiga mucho.

A mi tutora Dra. C Clara Luz, porque desde un principio confió en mí como una profesional para realizar este proyecto. Dios te bendiga mucho.

A la profe Julia, por abrirme las puertas y dedicar su empeño y amor en lograr este sueño. Gracias y Dios te bendiga hermana.

A Yanmarís por ser mujer virtuosa y dejarse usar por Dios. Y saber luchar junto a mí en los momentos difíciles en los cuales ella ha sido testigo. Dios te bendiga princesa.

A mi familia en general, porque me ha brindado su apoyo incondicional y por compartir conmigo buenos y malos momentos.

A mi compañero y amigo de batalla Ricardo Quizilla, por sus consejos y por siempre estar preocupado y atento. Gracias hermano. Dios te bendiga.

A mis amigos por brindarme atención y apoyo, para ustedes es este regalo. Dios les bendiga.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, primeramente, por ser mi fuente de sabiduría, amigo incondicional, por ser mi esperanza, por haberme guiado y ayudado a alcanzar las metas y sueños que me he propuesto.

A mis padres por su paciencia, por el amor incondicional, por el ejemplo, por los sacrificios, por su tiempo, y su atención. Las palabras no alcanzan para darles gracias, a ustedes le debo todo lo que soy y por eso les amo con todo mi ser.

Gracias mamá por los desvelos, por las madrugadas, por mimarme e intentar complacerme siempre, por ser madre y amiga, por tus palabras alentadoras aun cuando muchos me daban la espalda, por transmitirme seguridad y confianza en mí misma.

A mi tutora por los conocimientos transmitidos durante estos tiempos, por lo especial, y por aceptar la conducción de esta investigación.

A la profesora Julia Breff y Toirak por su entrega y dedicación a mí, por siempre decirme que sí y saber guiarme en cada momento difícil que pasé durante este proceso.

A todos los profesores del departamento, en especial a Lianne y Marcos porque a ellos les debo gran parte de los conocimientos que poseo.

Al profesor Agustín por enseñarme el camino de la informática y por tener paciencia conmigo.

A Zuleima por extenderme la mano y sacarme de apuros y por su amistad, gracias princesa. Dios te bendiga.

A mi hermanita de la Fe Yanmaris por su sabiduría, por la amistad nacida, por la confianza, por sus consejos, por el tiempo compartido que ya se nos va, por las noches y madrugadas, gracias por tanto y por todo.

A mis compañeros de aula por ayudarme a crecer como persona, por estos cinco años, y a los que iniciaron esta carrera, pero no pudieron terminar.

A Ricardo Quizílla por sus consejos, su amistad y atención. Muchas gracias.

A Dairélis y su familia por abrirme las puertas de su casa en este último año. Aunque no los haya conocido antes fueron de gran bendición para mí vida.

A mi hermana y amiga Mairelís y su familia por darme tanta atención y abrir las puertas de su casa.

A mis queridísimos hermanos en la fe, Dianelís por ser mi hermana tutora, Yolanda, Anabel por su tiempo dedicado, a Isabel por sus consejos y todas las personas que estuvieron orando para que todo saliera bien y poder llegar hasta aquí, por todo, gracias.

En fin, a todos los que me aportaron algo valioso en estos largos años de esfuerzo y dedicación, y se preocuparon por el desarrollo de la investigación.

“A todos, Dios les bendiga y Gracias”

RESUMEN

El presente trabajo de investigación, elaborado en el Consejo de Administración Municipal, está dirigido a analizar el impacto económico de las Iniciativas Municipales de Desarrollo local en Moa con la aplicación de indicadores económicos, que comprueben la efectividad de la implementación de proyectos en la estrategia de desarrollo local.

En el tema se ofrecen fundamentos teóricos y conceptuales relacionados con el surgimiento del desarrollo local y la evolución de las iniciativas además de su actualización con el Modelo económico cubano. Se emplearon de forma interrelacionada, métodos del orden teórico y empírico durante la revisión de las diferentes fuentes de información consultadas, así como en su análisis y evaluación.

A través de los indicadores económicos se comprobó que es factible la implementación de los proyectos del plan de desarrollo integral, lo que contribuye económica y socialmente al bienestar de la población. Se proponen acciones que constituyen instrumentos viables para un mejor funcionamiento en la implementación de las iniciativas.

ABSTRACT

The research work entitled Analysis of the Economic Impact of Initiatives for Local Development prepared in the Municipal Administration Council is aimed at analyzing the economic impact of municipal development initiatives of the Moa municipality with the application of economic indicators, which prove the effectiveness of the implementation of projects in the local development strategy.

The subject offers theoretical and conceptual foundations related to the emergence of local development and the evolution of initiatives in addition to their updating with the Cuban economic model. During the review of the different sources of information consulted, as well as in their analysis and evaluation, methods of theoretical and empirical order were used in an interrelated manner.

Through the economic indicators it was proved that the implementation of the projects of the integral development plan is feasible, which contributes economically and socially to the welfare of the population. Actions that are viable instruments for a better functioning in the implementation of the initiatives are proposed.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL QUE SUSTENTA LA INVESTIGACIÓN.....	6
I.1 Antecedentes del desarrollo local	6
I.1.1 Algunas definiciones de desarrollo local.....	9
I.1.2 Características y objetivos del desarrollo local.....	11
I.1.3 El desarrollo local en la actualización del Modelo Económico Cubano	12
I.1.4 Investigaciones en torno al desarrollo local.....	14
I.2 Surgimiento y evolución de las Iniciativas Municipales para el Desarrollo Local en Cuba ...	17
I.2.1 Premisas para la implementación de las Iniciativas Municipales de Desarrollo Local ...	21
I.2.2 Normativa rectora para el funcionamiento de las Iniciativas Municipales de Desarrollo Local	23
I.2.3 Experiencias cubanas y efecto de las Iniciativas Municipales para el Desarrollo Local en la Economía Nacional.	27
Conclusiones parciales.....	29
CAPÍTULO II. ANÁLISIS DEL IMPACTO ECONÓMICO DE LAS INICIATIVAS MUNICIPALES PARA EL DESARROLLO LOCAL EN MOA	31
II.1 Caracterización general del municipio Moa	31
II.2 Análisis del surgimiento y evolución de las Iniciativas Municipales para el Desarrollo Local en Moa	34
II.3 Análisis de los proyectos de Iniciativas Municipales para el Desarrollo Local en Moa. Indicadores económicos.....	40
II.4 Impacto económico de las Iniciativas Municipales para el Desarrollo Local en Moa	52
Conclusiones parciales.....	54
CONCLUSIONES.....	55
RECOMENDACIONES.....	56

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	57
BIBLIOGRAFÍAS	59
ANEXOS	63

INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas del siglo XX y en los inicios del siglo XXI, las economías locales fueron impactadas fuertemente por el proceso de globalización. En la actualidad, enfrentan la situación desde posiciones diferentes en dependencia de los recursos endógenos que posea y de las iniciativas y capacidad movilizadora de sus agentes pues, paralelamente, ocurre un proceso de descentralización.

Sin embargo, en medio de esta compleja situación, han aparecido diferentes iniciativas de desarrollo local en los países latinoamericanos que han sido espontáneas porque no se indujeron o promovieron desde las instancias centrales del Estado. Son iniciativas nacidas como reacción por la crisis económica local y la falta de políticas apropiadas para enfrentar dicha situación. Albuquerque Llorents, F. (2004)

Las iniciativas de desarrollo local constituyen una respuesta necesaria a los principales retos que enfrentan las localidades en la solución de sus problemáticas. En este contexto, son cada vez más frecuentes las respuestas espontáneas de quienes sienten las necesidades de cada área y la búsqueda de instrumentos adecuados para la realización de esta nueva estrategia de desarrollo. Ortiz Núñez, R. (2014)

Como una forma de enfrentar la crisis económica mundial, en el país a finales del año 2009, surgió como herramienta estratégica para el desarrollo de los territorios, la Iniciativa Municipal para el Desarrollo local (IMDL), que busca una participación activa de los gobiernos municipales junto a los actores locales en el desarrollo territorial, mediante la gestión y promoción de proyectos económicos rentables, capaces de generar ingresos que posibiliten sustituir importaciones y obtener ganancias que se destinen en beneficio local.

Estas iniciativas están respaldadas por los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el Período del 2016-2021 aprobados en el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba. El Lineamiento No.17 trata de impulsar el desarrollo de los territorios a partir de la estrategia del país, de modo que se fortalezcan los municipios como instancia fundamental con la autonomía necesaria, sustentable, con una sólida base económico-productiva, y se reduzcan las principales desproporciones de estos, aprovechando sus potencialidades.

En los días el municipio en sí mismo entraña disímiles contradicciones, pues es portador no solamente de las contradicciones hacia arriba sino también de las contradicciones hacia abajo. Se hace necesario trabajar para lograr el necesario equilibrio entre lo que puede y debe hacer el gobierno municipal dentro del marco regulatorio existente, los recursos disponibles, el potencial endógeno existente en el territorio y las atribuciones y prioridades que tiene el gobierno central: "Conviene no caer en reduccionismos extremos que plantean que el Municipio puede hacerlo todo, pues las fallas burocráticas son más importantes que las fallas del mercado, y por consiguiente puede convenirle no hacer nada. La capacidad administrativa y autonomía del gobierno municipal puede ser modificada por las propias políticas locales. Se requiere de una gran voluntad política por parte de los dirigentes municipales". Tarapuez Chamorro, E. (2001)

Actualmente Cuba cuenta con empresas e instituciones en varios municipios con subordinación provincial o nacional, sin embargo, las mismas no tributan a los ingresos del territorio, pero sí forman parte, por ejemplo de los planes de consumo energético o hidráulico del mismo.

Además coexisten disímiles problemas asociados a la fuerza de trabajo que imposibilitan el tributo territorial al desarrollo de la localidad. En territorios cubanos hay un gran número de fuerza de trabajo altamente calificada (doctores y másteres) cuya actividad no tiene ningún vínculo con la comunidad, igualmente pasa con los centros de investigación y capacitación que realizan una actividad muy distante de los objetivos de la localidad.

Sin embargo, en otras los avances son verdaderamente significativos y de altos valores económicos, muchos utilizan la cultura como motor de la economía, en otras el sector no estatal de conjunto con los gobiernos municipales se proyectan para propiciar bienestar y cambios en sus territorios, y todo para mejorar la calidad de vida de los habitantes. Es evidente que con la implementación de las iniciativas municipales se han dado respuestas y soluciones a diversos problemas existentes en los territorios.

En Holguín, el trabajo relacionado con los proyectos de desarrollo local comienza a finales del año 2009 con el levantamiento de las necesidades alimenticias y de servicio de cada municipio y los lugares donde se podían implementar que, aunque no con la

calidad requerida, si dio una idea de donde comenzar la implementación de los proyectos.

Actualmente, el territorio de Moa cuenta con una estrategia de desarrollo municipal. Su proceso de implementación trajo consigo soluciones a necesidades territoriales, a través de acciones llevadas a cabo por distintas entidades de la localidad. Sin embargo el tema de los proyectos de desarrollo local no han tenido el mismo resultado por varias razones y una de ellas e importante es que no existe un grupo de trabajo de desarrollo local destinado a estudiar, a evaluar, verificar y controlar el impacto de cada proyecto de iniciativa que se pretenda realizar, lo anterior identifica la **situación problemática**.

Por lo anteriormente planteado se declara como **problema científico** la necesidad de analizar el impacto económico de las Iniciativas Municipales para el Desarrollo Local en Moa.

La situación antes mencionada se encuentra en el desarrollo local, que constituye el **objeto de estudio** de la investigación.

El **campo de acción** se enmarca en el proceso de implementación de las Iniciativas Municipales de Desarrollo Local.

En busca de una solución al problema antes expuesto se propone como **objetivo general** analizar el impacto económico de las IMDL del municipio Moa, con la aplicación de indicadores económicos que comprueben si existe efectividad en la implementación de los proyectos de la estrategia de desarrollo local.

Sobre la base del problema y el objetivo trazado se establece la siguiente **hipótesis**: si se analiza el impacto económico de las IMDL se obtendrá información útil para la toma de decisiones a corto plazo en función del mejoramiento de la estrategia de desarrollo local.

Para fomentar el cumplimiento del objetivo general se plantean los siguientes **objetivos específicos**:

1. Elaborar el marco teórico y conceptual del objeto de estudio.
2. Analizar la metodología para los proyectos de IMDL, propuesta por el Ministerio de Economía y Planificación (MEP).

3. Analizar el impacto económico de los proyectos de iniciativas municipales.
4. Elaborar propuestas de acciones que contribuya al mejoramiento de implementación de los proyectos de IMDL.

Para el desarrollo de esta investigación se emplearon métodos científicos del orden teórico y empírico, como son:

Métodos Teóricos

- ✚ Histórico–lógico: al analizar los antecedentes, causas y condiciones en que se han desarrollado las IMDL.
- ✚ Análisis - síntesis: para desarrollar el análisis del objeto de estudio y en el procesamiento de la información a recopilar sobre el campo de acción.
- ✚ Hipotético – deductivo: para formular la hipótesis de la investigación y sintetizar las principales conclusiones del informe.

Métodos Empíricos

- ✚ Observación directa: para revelar el problema existente y analizar los proyectos de iniciativa municipal.
- ✚ Revisión de documentos: revisión de fuentes de información en formato impreso y electrónico.
- ✚ Entrevistas no estructuradas: para comprobar la veracidad del problema y dar posible solución al problema existente, fundamentadas sobre la base de preguntas abiertas y cerradas.
- ✚ Medición: para la tabulación, cálculo y representación gráfica de los datos recopilados sobre el objetivo planteado.

Estructura capitular

La investigación consta de una introducción y dos capítulos. El Capítulo I se enmarca en el surgimiento del desarrollo local y evolución de las iniciativas municipales; el Capítulo II trata del análisis del impacto económico de las IMDL en Moa. Se ofrecen conclusiones parciales y generales que validan la hipótesis planteada y cumplen con los objetivos



específicos definidas. Se plantean recomendaciones objetivas y realizables; referencias bibliográficas pertinentes; y anexos que enriquecen la investigación.

CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL QUE SUSTENTA LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo se recopilan una serie de informaciones teóricas y conceptuales que establecen la base para la comprensión del tema de investigación vigente, se hace énfasis en las particularidades del desarrollo local y del surgimiento y evolución de las iniciativas municipales de desarrollo.

I.1 Antecedentes del desarrollo local

El desarrollo en general como proceso multidimensional de transformaciones, abarca desde las estructuras productivas para generar el crecimiento económico hasta las más diversas esferas de la vida espiritual, hay autores que hacen énfasis en lo económico y otros en lo social, en el enfoque cubano se analizan de forma complementaria ambos aspectos del desarrollo.

El enfoque local del desarrollo aparece como una necesidad en Europa desde 1970, en América Latina algo más tarde, en ambos casos relacionado con las reformas estructurales, pero en la literatura han proliferado los escritos sobre el tema desde 1990. Es conocido que, desde finales de 1980, con la extinción de los países de Europa del Este y de la URSS, Cuba tuvo que reordenar sus relaciones económicas externas y abandonar un sistema de vínculos ordenados, equilibrados, equitativos y comenzar un proceso de reinserción en el complejo y contradictorio mercado mundial capitalista que ha afectado al país en el transcurso de estos años. Tal proceso provocó desde los años noventa del siglo XX, no pocos cambios en el orden socio económico del país:

- ✚ Aparece un nuevo modelo de gestión económica ante la ruptura del sistema de proporciones establecidas conformadas por las relaciones económicas externas, existentes desde 1960.
- ✚ Se contraen los recursos financieros y su expresión en especie para atender las inversiones y los fondos sociales de consumo.
- ✚ Se inicia un reordenamiento de la combinación de los procesos de centralización y descentralización del aparato estatal.

- ✚ Se agudizan las contradicciones sociales por el deterioro del bienestar de la gente, a nivel de conciencia social aparecen un auge del individualismo, de la apatía, la indiferencia y manifestaciones de indisciplinas sociales.
- ✚ Se requiere enfrentar la solución de problemas nuevos como el del desempleo y las desmotivaciones por algunos trabajos, entre ellos en la esfera productiva.
- ✚ Se visualiza un proceso de ruptura en la homogenización de los ingresos de la población, aparecen puntos de inequidad social.
- ✚ Aparecen nuevos grupos sociales en la esfera de reproducción de los espacios locales.

Esto conllevó a una búsqueda de modelos de desarrollo en Cuba que es resultado de un grupo de procesos y condicionamientos internos que tuvieron lugar a partir de la crisis de 1990 como:

1. Un proceso de descentralización de funciones del aparato estatal.
2. Una significativa reducción de los recursos financieros del estado para atender las necesidades sociales.
3. Una marcada complejización del tejido social, de sus condiciones de vida, relaciones sociales, y formas de construir su subjetividad, asociado también al deterioro de rasgos de la conciencia social, a saber, cierto auge del individualismo, de la apatía, la indiferencia, legitimación de manifestaciones cotidianas de indisciplina social.
4. Un proceso de polarización de intereses y necesidades de la creciente diversidad de grupos sociales.
5. El potenciamiento de la esfera reproductiva y de la convivencia en los espacios locales de un número creciente de grupos sociales.

Pueden agregarse otros elementos como: la necesidad de resolver los problemas de empleo y de vivienda, aparición de barrios marginales sin el sistema sanitario, alcantarillas, acueductos o la prolongación de barrios en estas condiciones, escasez de alimentos, exceso de dinero en circulación, entre otros.

Desde el triunfo de la Revolución dominaron las políticas de desarrollo económico y social elaboradas vertical y centralizadamente, sin que se tuviera en cuenta muchas

veces las necesidades de un municipio, una zona, una ciudad y ni de una provincia, esto creó algunas deformaciones estructurales, y desproporciones cuando se consideraba que todo marchaba armónicamente. Los recursos se destinaban desde arriba a acciones que también se decidían desde arriba centralizadamente. El Estado disponía de los recursos, la gente participaba en los procesos de transformación social y económica generados para una comunidad, pero no por la comunidad en sí misma, podía ser significativo, pero podía no ser la prioridad del lugar, por ejemplo, se decidía la construcción de una gran fábrica en un lugar porque no tenía ninguna, sin hacer una evaluación del proyecto, sin un diagnóstico de las necesidades prioritarias de la localidad.

Una de las estrategias implementadas por la Revolución fue la creación del Instituto de Planificación Física cuya función fue la planificación del desarrollo territorial, urbano e industrial. Como objetivo tuvo la extensión del desarrollo económico a las diferentes zonas del país con la ubicación espacial de los planes, con vistas a darle un carácter planificado y científico a la toma de decisiones y también para superar las desigualdades territoriales y las existentes entre campo-ciudad. CIEM. (1997).

Pueden identificarse cuatro programas que han jugado un papel determinante en la conformación del interés por el espacio territorial-local: la transformación de la producción agropecuaria, la industrialización, la distribución territorial de los servicios sociales y la constitución de los Órganos del Poder Popular en los límites de una nueva División Política Administrativa que significó la intención de la descentralización en todas sus instancias del aparato estatal, la concentración de la mayoría absoluta de las actividades económicas y sociales bajo la administración de las instancias inferiores del aparato estatal, es decir de las instancias municipales.

En los últimos veinte años del siglo XX, el esfuerzo del Estado y del Gobierno ha ido en pos del fortalecimiento de estos eslabones territoriales, desarrollándose en particular el nivel provincial en las ramas industriales y de los servicios superiores y el nivel municipal en la presentación de los servicios intermedios y básicos. En este sentido en el V Congreso del Partido Comunista de Cuba se estableció que la economía territorial deberá asumir un papel cada vez más activo en la búsqueda e instrumentación de

soluciones relacionadas con el desarrollo local, en particular a partir de los recursos, la cultura y la tradición de cada territorio.

I.1.1 Algunas definiciones de desarrollo local

La globalización ha hecho que actualmente los territorios compitan entre sí, a escala internacional, y busquen ventajas competitivas mediante la valorización de sus recursos y la diferenciación de sus actividades productivas. Por ello, las ciudades y regiones se ven obligadas a emprender caminos de desarrollo endógeno que les permitan mejorar su posición competitiva, y, al mismo tiempo, generar estrategias de desarrollo local (Vázquez, 1997, citado por Cuñat, 2006).

El desarrollo local se basa en la identificación y aprovechamiento de los recursos y potencialidades endógenas de una comunidad, barrio o ciudad.

Por su parte, León Segura, M. y R. Sorhegui Ortega (2007) consideran que en las condiciones actuales los procesos de desarrollo local no están encaminados únicamente a dar respuesta a los retos que la globalización genera: en muchas ocasiones no es posible insertarse a las cadenas productivas globales porque los tejidos productivos están desarticulados, o pertenecen al sector primario o secundario, o no son ni pueden ser competitivos. En estas condiciones el desarrollo local persigue objetivos más modestos: dar respuesta a necesidades primarias de las comunidades.

Se entiende el desarrollo local como proceso de concertación entre los actores sociales de un territorio (visto como sistema) que tendrá como finalidad máxima la generación del crecimiento económico, la equidad de género y entre todos los grupos humanos, el cambio social y cultural, la sustentabilidad, la calidad y equilibrio espacial, pues no se concibe otro desarrollo que aquel referido a personas y no a objetos, aquel capaz de devolver al hombre su dignidad. Arias Guevara; et.al (2008)

Para Juárez Alonso, G. (2013) el desarrollo local, en cualquier caso, es uno de los elementos más significativos en la creación de redes que favorecen la calidad de los habitantes y el cuidado y protección de los recursos, siendo su eje de transformación el espacio local, es decir, el espacio en el que cada individuo se siente comunidad, donde cada individuo puede actuar.

Cuenta con los elementos necesarios para llevar a cabo la mejora de la sociedad en el cual es protagonista. La necesidad de que se implique tanto a actores globales como a los agentes y a la población local es, en parte, lo que justificaría el resultado final.

El desarrollo local es un proceso mediante el cual, los actores locales establecen iniciativas de desarrollo local y promueven actividades económicas eficientes y eficaces, de forma coordinada con todos los agentes políticos y sociales encabezados por el partido y el gobierno, en proyectos conjuntos que influyen decisivamente en el sector productivo, incentivando el territorio, y así incrementar los valores productivos, la eficiencia en la gestión y la efectividad social y elevar el bienestar de la población. León Segura, M. (2013).

Se ha visto como “proceso de transformación y promoción social, económica o cultural” o como “la mejora de los procesos de comunicación para lograr una mayor inteligencia social”. Juárez Alonso, G. (2013).

Este proceso es un eslabón fundamental de beneficio, no solo a favor de mejorar la calidad de vida de los habitantes, sino a dar respuestas a sus necesidades, es el proceso en el que todos, desde los más pequeños hasta los más grandes, ya sean los actores locales, la comunidad misma, con los recursos que poseen se unen y trabajan con el objetivo fundamental de garantizar cambios en lo económico y a la misma vez genere impacto social logrando así un mayor desarrollo en el territorio.

Para Arocena, J. (1995) el desarrollo local se define como un proceso orientado, es decir, es el resultado de una acción de los actores o agentes que inciden (con sus decisiones) en el desarrollo de un territorio determinado. Estas decisiones no solamente se toman a una escala local, sino que existen decisiones que tomadas en otra escala (por ejemplo, a nivel nacional o internacional) tienen incidencia en el desarrollo de un territorio dado. La preeminencia de las decisiones de los actores locales, por sobre otras decisiones que no responden a los intereses locales, es lo que define un proceso de desarrollo local. Ortiz Núñez, R. (2014).

Desarrollo local es un proceso que nace voluntariamente, que busca elevar la calidad y nivel de vida de los ciudadanos, incrementar el grado de bienestar social, trata de reducir la dependencia del exterior, no su eliminación sino mejorar las condiciones para

fortalecer el intercambio mutuamente ventajoso con el entorno exterior a la localidad e intenta reforzar el espíritu colectivo para el alcance del desarrollo social e individual.

I.1.2 Características y objetivos del desarrollo local

El desarrollo local se entiende como la optimización del aprovechamiento de los recursos humanos y naturales propios de una zona determinada, llamados endógenos, que a través de una “política multidimensional cuyo objetivo consiste en el desarrollo integrado de un territorio” se logra el crecimiento de una zona o región.

Por lo tanto, el desarrollo local supone que hay recursos humanos, naturales, sociales, financieros, entre otros en la localidad, que pueden ser movilizables y que es posible lograr los volúmenes de producción que requieren los mercados grandes, a través de la asociación de muchos pequeños productores en la localidad.

A partir de lo anterior se pueden identificar una serie de elementos que caracterizan al desarrollo local como:

- ✚ Su carácter local: se circunscribe a un territorio perfectamente definido, especialmente municipal o una región.
- ✚ Su dimensión social: sus acciones se dirigen preferentemente a la creación de puestos de trabajo, primando el desarrollo personal (educación, cultura, arte).
- ✚ Su dimensión institucional: al estar controlado por la Administración Pública (gobierno central) para asegurar la coordinación de los agentes implicados.
- ✚ Su dimensión económica: las iniciativas que se llevan a cabo se realizan con un carácter rentable y eficiente.

El objetivo general que se propone en el ámbito del desarrollo local es la transformación del sistema económico y social de una localidad. Este objetivo global se traduce a su vez, para su consecución, en dos objetivos a corto plazo: la promoción de la actividad empresarial y la coordinación de todas las actuaciones y programas que tengan impacto local.

La promoción de la actividad empresarial corresponde a los empresarios locales en su papel dinámico y de crecimiento económico y social.

Cuando se plantee la necesidad de iniciar un cambio, habrá que desarrollar un proceso de modernización o de reestructuración, el cual comprenderá los siguientes aspectos:

- ✚ En primer lugar, el desarrollo de nuevas industrias mediante la promoción del crecimiento endógeno, mediante la promoción de la inversión interna o mediante una combinación de ambas opciones. Se trata de favorecer la constitución de tipos de empresas nuevas como Pymes, cooperativas, empresas innovadoras, y especialmente de entidades de la Economía Social.
- ✚ En segundo lugar, la creación de servicios de apoyo como la asesoría, la información, la formación, el patrimonio, la financiación o la tecnología.
- ✚ En tercer lugar, la mejora de las infraestructuras ya existentes a través del establecimiento de nuevos enlaces de comunicación y de la gestión eficiente de los terrenos e inmuebles.
- ✚ En cuarto lugar, promocionar la zona utilizando diversas técnicas tales como las inversiones internas, el marketing, la mejora del medio ambiente, el fomento del turismo, el desarrollo de actividades culturales, la promoción de la vivienda y de la educación.
- ✚ En último lugar, el acopio de los recursos necesarios para llevar a cabo las actividades de desarrollo, esto es: recursos humanos (cualificación, actitud empresarial, deseo de cooperar, flexibilidad, formación e información), recursos financieros, recursos materiales (materias primas, recursos naturales, activos tangibles e infraestructuras) y recursos tecnológicos (capacidad de innovación, investigación y transferencia de tecnología).

I.1.3 El desarrollo local en la actualización del Modelo Económico Cubano

En la conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista; las bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030: Visión de la Nación, Ejes y Sectores Estratégicos; así como nuevas modificaciones a los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución se fundamentan las transformaciones que se requieren para impulsar el desarrollo del país y consolidar la Revolución Socialista. Este no se concibe como un instrumento estático, sino como un patrón dinámico y perfectible, en constante interacción con la práctica.

Se evidencia el reconocimiento de los graves problemas por los que atraviesa la economía cubana. Uno de los aspectos recogidos en los lineamientos es la necesidad de redimensionar la extensión local del desarrollo en el país, tanto para resolver algunos de los problemas más inmediatos que hoy se presentan (alimentos, empleo, vivienda) así como soporte de la estrategia de desarrollo nacional.

En los Documentos del 7mo. Congreso del Partido aprobados por el III Pleno del Comité Central del PCC el 18 de Mayo de 2017 y respaldados por la Asamblea Nacional del Poder Popular el 1 de Junio de 2017 (II) Parte, queda plasmado que en la sociedad socialista cubana, el proceso de formación, es profundamente humanista y democrática. Podrá alcanzarse a partir de una conciencia revolucionaria y sentido del deber, el trabajo con la eficiencia y eficacia, la participación de los trabajadores, alta motivación, el uso racional y el ahorro de los recursos, los progresos y la aplicación de los resultados de la ciencia, la tecnología y la innovación. Su finalidad está en el desarrollo integral del ser humano ya sea individual o colectivo, con elevados valores y principios de ética.

Se aspira a un desarrollo económico y social que logre satisfacer integralmente las necesidades espirituales y materiales del ser humano, fomentar sus capacidades, iniciativa y creatividad, supone la transformación de la estructura económica hacia niveles crecientes de competitividad, sostenibilidad de la vida, equidad y justicia social. Esto por sí solo no se logra, se requiere de prever e integrar planes, programas de desarrollo, métodos e instrumentos sobre la base de la participación activa de todos los miembros del territorio.

El impulso al desarrollo local viéndolo desde el punto de vista económico y social que necesitan los territorios, no sólo se recogen en el apartado dedicado Modelo de Gestión Económica de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, sino que se encuentran presentes a lo largo de todo el documento, y se pueden constatar en el mejoramiento continuo de las funciones, estructuras y desempeño de los organismos de la Administración Central y Local del Estado, con énfasis en el municipio; a la hora de hablar de empresas que realizan actividades que tributan a la estrategia del desarrollo territorial y local; al contar con una planificación socialista que contribuye al fortalecimiento integral y sostenible de los territorios.

Todo ello permite asegurar de modo sostenible el desarrollo económico social y medioambiental. A nivel local; se superarán las principales desproporciones entre los territorios en especial, el despliegue de estrategias de desarrollo e iniciativas locales que aprovechan sus potencialidades sobre la base de una mayor autonomía institucional para contribuir al logro del objetivo fundamental que es el ser humano y su desarrollo integral.

I.1.4 Investigaciones en torno al desarrollo local

Existe una serie de autores que han abordado acerca de la temática del desarrollo local, con sus investigaciones han dado lugar a una mejor comprensión del mismo, a continuación se muestra en la tabla #1 de autores que hacen referencia al desarrollo local.

Tabla #1 Relación de autores que han abordado el desarrollo local en diferentes investigaciones.

Año	Autor	Investigación	Clasificación	Objetivo
2013	Elena Blanco D	Estudio de caso: Guanabacoa.	Artículo	Obstáculos a vencer en el municipio de Guanabacoa.
2014	Roelvis Ortiz	Sistemas productivos locales, agregación de valor y desarrollo local. Razones para una propuesta de proyecto en el	Tesis para Especialista en Desarrollo local.	Elaborar un proyecto de Iniciativa Municipal para el Desarrollo local, que desde los Sistemas Productivos Locales amplíe las capacidades productivas en la

		municipio Moa.		agregación de valor a productos agropecuarios.
2017	Benilde C.	Análisis de la Estrategia de Desarrollo Integral en el municipio Moa.	Tesis de pre-grado	Analizar la Estrategia de Desarrollo local en el territorio de Moa, a partir de las reglamentaciones existentes, para identificar las fallas del proceso.

Fuente: Elaboración de la autora

Según Ortiz Núñez, R. (2014): "el desarrollo local es un proceso que se enmarca en el territorio y que impone como principales decisores a las autoridades locales, siendo un proceso que se da en escala ascendente (de abajo hacia arriba), sin obviar que es necesario buscar también mediaciones de niveles de decisión superiores del Estado: provincia, región y nivel central, que faciliten el logro de los objetivos de la estrategia de desarrollo local. Esto implica que las decisiones en escala descendente (de arriba hacia abajo) son también significativas para las acciones de desarrollo local".

El desarrollo local también se refiere a un proceso de cambio, de transformación en una localidad que, teniendo una estrategia de desarrollo local diseñada a partir de las prioridades y necesidades básicas de una localidad, al tener como punto de vista lo empresarial y acompañado de lo poblacional se logre un impacto ya sea económico y social que contribuya a una mejor calidad de vida más eficiente y eficaz para todos.

Según Caboverde Noa, B. (2017): "la necesidad del fomento de iniciativas locales para el desarrollo económico y social, a partir no sólo de la necesidad de aprovechar al máximo los recursos, sino de la comprensión de que en cada lugar se generan problemas diferentes que deben recibir soluciones diferentes y que pueden ser generadas por los pobladores de ese lugar".

Para lograr un desarrollo económico y social referente a la localidad mediante el fomento de iniciativas locales habría que reflexionar en ciertas preguntas como: ¿qué necesita el territorio?, ¿qué no hay?, ¿a dónde se quiere llegar?, ¿existe o no un desarrollo local?, ¿tiene el municipio las condiciones para hacerlo?, ¿tiene el personal capacitado para tales fines?, ¿cómo se siente el pueblo en tal situación?, ¿se requiere de la participación del mismo para conocer verdaderamente sus necesidades y tratar de satisfacerlas?, ¿incluyen o involucran en la toma de decisiones las inquietudes y sugerencias de la población?, resulta importante mencionar también si : ¿la estrategia de desarrollo está basada en responder a las necesidades básicas del territorio y si a las vez generan o no impacto tanto económico como social los proyectos en función?.

Plantea Blanco Díaz, E. (2013): "que no se puede identificar como desarrollo local cualquier iniciativa".

Solamente se identifica como desarrollo local aquella iniciativa capaz de generar ingresos, produzca cambios que favorezcan la mejora en la calidad de vida de la población, aquella diseñada para impactar positivamente de modo económico y social al territorio.

Estos autores antes citados tienen puntos en común, que en el desarrollo local hay aspectos fundamentales que hay que tener en cuenta para que den lugar al cambio, la transformación y mejorar la calidad de vida de los habitantes.

El peso recae sobre los actores locales, encargados de velar por el accionar y desarrollo del territorio. A partir de las necesidades básicas de la población, los recursos existentes y una estrategia encaminada a responder y dar solución a los problemas, se pretenderá no solo lograr un nivel de satisfacción como nunca antes se ha visto, sino que además de la unión y apoyo de las instituciones, empresas gubernamentales, y proyectos de iniciativas rentables, se contribuirá al crecimiento y desarrollo de un territorio.

I.2 Surgimiento y evolución de las Iniciativas Municipales para el Desarrollo Local en Cuba

No es hasta el V Congreso del Partido Comunista de Cuba celebrado en La Habana en 1997, que el concepto cubano de desarrollo considera la iniciativa local como parte integrante de los planes nacionales de desarrollo. La grave situación económica del país en el Período Especial hizo volver los ojos con más fuerza hacia las economías de los territorios. Un elemento más en la cadena para facilitar el accionar de los territorios (municipios en este caso) fue la creación del Consejo Popular, establecido en la Constitución de la República; sus funciones quedaron definidas en la Ley No 91 de los Consejos Populares. Asamblea Municipal del Poder Popular (AMPP) (2000).

Los esfuerzos para llevar adelante la iniciativa local a la que se refería la Resolución Económica del V Congreso enfrentaron no pocas dificultades, entre ellas: Guzón Camporredondo, A. (2006)

- ✚ Insuficiencia de recursos, por una parte, y falta de identificación y uso de los recursos disponibles, por otra;
- ✚ Ausencia de estrategias de desarrollo y, en consecuencia, falta de visión estructurada de futuro;
- ✚ Existencia de estilos y métodos de trabajo incapaces de facilitar la integración;
- ✚ Consecuencias desfavorables de diagnósticos en paralelo;
- ✚ Falta de información territorializada (y falta de utilización de la existente);
- ✚ Desarticulación de los procesos de planeamiento y predominio del enfoque sectorial en la construcción de presupuestos y planes económicos anuales; y
- ✚ Pocas actividades de subordinación territorial.

La implementación de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, ha impulsado las Iniciativas de Desarrollo Municipal (IDM), para ello se han dado pasos graduales en materia de descentralización y otorgamiento de nuevas facultades a los Consejos de Administración Municipal (CAM), desarrollo del marco jurídico y puesta en marcha de nuevos instrumentos.

Los mismos permiten exhibir ciertos avances a nivel territorial, sin embargo persisten limitaciones en diversos aspectos, entre los cuales puede citarse a manera de ejemplo : la virtualización de las estructuras productivas del país, persistencia de una alta centralización en la toma de decisiones, poca cultura en la temática de desarrollo local, la no existencia de un sistema de innovación nacional que dé respuesta a las necesidades del territorio, entre otras que deben ser objeto de monitoreo constante y estar en el centro de las medidas que se tomen para lograr que las IDM se conviertan efectivamente en una forma alternativa de desarrollo territorial en Cuba.

Las iniciativas municipales para la promoción del desarrollo son en estos momentos aún más necesarias si se tiene en cuenta el actual proceso de reorientación económica hacia una economía de servicios y de exportación de productos de alto valor agregado, así como la revolución energética, en que se encuentra inmerso el país; que impacta en las cadenas productivas verticales obligando a su reconversión o desaparición, lo cual abre nuevos espacios y retos para la planificación en los territorios.

En este sentido se hace necesario definir un mecanismo complementario de planificación, que tomando en cuenta las prioridades y asignaciones nacionales de recursos, permita incorporar a los municipios de forma más activa al sistema de planificación nacional por medio de una mayor participación en el análisis y solución de los problemas del territorio.

Con este objetivo, en el año 2009, el Ministerio de Economía y Planificación, diseñó la propuesta metodológica **Iniciativa Municipal para el Desarrollo local (IMDL)** que facilita a los gobiernos municipales junto a los actores claves de los territorios, elaborar una estrategia de desarrollo propia que contribuya al crecimiento económico, al aumento del nivel de vida de la población y a la sustentabilidad ambiental; mediante la implementación de proyectos económicos capaces de autosustentarse a partir de los recursos locales, y que se gestionen a ese nivel.

La Iniciativa Municipal para el Desarrollo local, tiene como objetivo lograr una participación activa de los gobiernos municipales en su estrategia de desarrollo, mediante la gestión de proyectos económicos capaces de autofinanciarse, generar ingresos que posibiliten la sustitución efectiva de importaciones, especialmente

alimentos y obtener ganancias que se destinen en beneficio local y de forma sostenible, como complemento de las estrategias productivas del país.

De esta forma se pretende aumentar la capacidad de planificación del gobierno municipal; propiciar una mayor iniciativa y competitividad en las actividades de la economía del territorio; solucionar problemas territoriales y de tipo intersectorial a partir del uso de recursos propios; y establecer relaciones institucionales más integradas, especialmente lograr un apoyo más efectivo de la Dirección Municipal de Economía y Planificación, Dirección Municipal de Planificación Física, Oficina Municipal de Estadística a la gestión de los territorios.

Con el objetivo de implementar el desarrollo local en los territorios y aprovechar sus potencialidades al beneficiar a sus pobladores, se han creado iniciativas de desarrollo local, estas iniciativas tienen como objetivo: generar actividades, empresas o nuevos empleos a través de:

- ✚ -El estímulo de la innovación creativa y las iniciativas empresariales para facilitar, mediante una decidida política desde la oferta, el necesario micro-ajuste en la actividad productiva local.
- ✚ La organización de redes de interdependencia entre empresas y actividades ligadas a los mercados.
- ✚ El impulso de la diversificación productiva basada, por un lado, en una diferenciación y calidad de productos y de procesos productivos; y por otro, en una mejor identificación de la segmentación de la demanda y la emergencia de nuevas necesidades y mercados.
- ✚ La valorización de los recursos endógenos existentes en cada territorio.

La búsqueda de nuevas fuentes de empleo, dejando de lado el supuesto tradicional que vincula la solución de los problemas del desempleo o el subempleo a la recuperación del crecimiento económico. Actualmente este supuesto, que subordina las políticas de empleo a las de crecimiento económico del producto, es cuestionado por la incesante incorporación de innovaciones tecnológicas y de gestión que ahorran mano de obra y generan crecimiento económico y desempleo neto al mismo tiempo. Gálvez Capote, K. (2007).

Las Iniciativas Locales de Desarrollo son bien diferentes en cada territorio o localidad para su elaboración es necesario tener en cuenta las necesidades, los actores y la disponibilidad de materiales del territorio. Además de ello contar con el apoyo de las instituciones que puedan facilitar el cumplimiento de estas iniciativas.

También hay que asegurar la innovación tecnológica y de gestión del tejido productivo y empresarial existentes en el territorio compuesto por las pequeñas y medianas empresas que unido a los actores sociales se proyectaran en función del desarrollo. El territorio es un actor decisivo de desarrollo sin el cual no es posible dar respuestas completas ni eficientes al actual cambio estructural.

Las iniciativas de desarrollo local se pueden clasificar de acuerdo al objetivo principal de las mismas: la creación de empleo, el desarrollo de nuevas empresas o el desarrollo económico local en un sentido amplio. Gálvez Capote, K. (2007).

Iniciativas Locales de Empleo (ILE)

Desde el inicio de los años 1980, las Iniciativas Locales de Empleo surgieron como el resultado de la conjunción de esfuerzos en el ámbito local para tratar de encarar el creciente problema del desempleo provocado por la actual crisis estructural y la destrucción neta de empleo. Dichas iniciativas tratan de dar respuestas apropiadas, en cada territorio, a las circunstancias específicas del desempleo. Sin embargo, no han sido exitosas porque la aproximación desde el nivel central y las políticas macroeconómicas y sectoriales no son capaces de resolver este problema provocado por la actual revolución tecnológica y de gestión.

Iniciativas Locales de Desarrollo Empresarial (ILDE)

Estas Iniciativas surgieron adicionalmente a las Iniciativas Locales de Empleo como el resultado de la mayor valorización social del papel de la pequeña empresa, el reconocimiento de su importancia en la creación de empleo e ingreso y la necesidad de una difusión territorial más equilibrada del crecimiento económico.

Su objetivo es la promoción de valores culturales favorables al espíritu empresarial innovador, la creatividad y la asunción del riesgo, para estimular el nacimiento de empresas en grupos de población tradicionalmente alejados de estas prácticas y actitudes (como los desempleados, las mujeres, los jóvenes o los inmigrantes).

Las ILDE buscan acabar con la lógica de subsidio, o la pasividad de los actores sociales, para estimular la necesidad de dar respuestas propias que estén basadas en una optimización de las potencialidades existentes en el territorio. Algunas iniciativas de este tipo son las de redes locales o agencias de formación, apoyo y seguimiento para la creación de empresas, al igual que los programas de ayuda para la creación de empleos independientes o de pequeñas empresas por los propios desempleados.

Iniciativas de Desarrollo local (IDL)

Estas Iniciativas suponen un paso adicional a las Iniciativas Locales de Empleo (ILE) y a las Iniciativas Desarrollo Empresarial (IDE), las cuales resultaban insuficientes para provocar procesos de desarrollo dinámico en el ámbito local. Las IDL tratan de enfocar, de forma más integral, los diferentes problemas de la cualificación de los recursos humanos locales para el empleo, la innovación de la base productiva y el tejido empresarial existente en el ámbito local. Ellas coordinan y reemplazan, en un cuadro coherente, las iniciativas locales dispersas que habían surgido en la búsqueda de empleo y en la promoción de empresas en el ámbito local. A través de estas iniciativas, el desarrollo económico es entendido como un proceso en el cual los actores o instituciones locales se movilizan para apoyar las diferentes acciones, tratando de crear, reforzar, preservar actividades y empleos, utilizando los medios y recursos del territorio.

I.2.1 Premisas para la implementación de las Iniciativas Municipales de Desarrollo Local

Según establece la Metodología de IMDL del MEP, cada municipio deberá estudiar y definir sus potencialidades y presentar proyectos económicos rentables, argumentados sobre la base de la sustitución efectiva de importaciones y la generación de producciones y servicios que aporten divisas al país. En función de ello:

1. El Consejo de la Administración Municipal tendrá las facultades necesarias para manejar los recursos financieros indispensables y garantizar su permanente recuperación.
2. Los proyectos deben estar encaminados fundamentalmente a potenciar la actividad agropecuaria, la industrialización de la producción, la producción con destino al

Mercado Interno en Divisa, aportar a la circulación mercantil, ofrecer servicios a los productores de todos los sectores, prestar servicios al turismo, al autoabastecimiento energético y para adaptar y perfeccionar la educación agropecuaria en todos los niveles de enseñanza del municipio, a fin de revertir la tendencia de la juventud a emigrar y a estudiar otras profesiones.

3. Estos proyectos deben hacerse en armonía con los objetivos del Plan de la Economía Nacional.
4. Las producciones, servicios u otras actividades que se proyecten deben ser adicional a los planes que tiene concebido el sector o rama para el período que se concibe el proyecto. Se determinará los incrementos de las producciones, el valor de la sustitución de importaciones, necesidad de inversiones, fuente de financiamiento y los costos detallados.
5. Los proyectos de continuación o que se conciben en el período anterior a la aprobación del plan anual serán incluidos en este.
6. Serán evaluados todas las propuestas de proyectos, que demuestren que el costo de la producción nacional es inferior al costo de importación, a partir de lo cual se determinará el beneficio para el proyecto.
7. Los organismos rectores tienen la responsabilidad de avalar los niveles efectivos de la sustitución de importación.
8. Todos los proyectos deberán incluir, valorar y financiar en divisas los consumos energéticos, agua y todos los recursos materiales que se requieran.
9. Las divisas que se destinen a inversiones u otras acciones que se proyecten ejecutar, deberán ser recuperadas en su totalidad con la aplicación de un margen de ganancias, a plazos cortos.
10. Las distribuciones de las utilidades de cada proyecto se destinarán de acuerdo a lo aprobado por el CAM.
11. Una vez amortizado los créditos recibidos, las utilidades que obtengan las empresas y organizaciones se destinará a la reproducción ampliada de la forma productiva o de servicios que los generó, la ampliación de otros proyectos y un porcentaje al CAM.

12. En la propuesta se debe incluir, de ser necesario, la solicitud de modificación del objeto social, autorización de licencia para comercializar u otro requerimiento.

I.2.2 Normativa rectora para el funcionamiento de las Iniciativas Municipales de Desarrollo Local

Se emite la Resolución 187/2011 que norma las regulaciones del Ministerio de Finanzas y Precios respecto a los Proyectos de IMDL, entre otras:

De las regulaciones del Ministerio de Finanzas y Precios:

- ✚ El Financiamiento necesario para los proyectos aprobados por los Consejos de la Administración Provinciales se le asignará a través de créditos bancarios en las dos monedas que generarán intereses bancarios.
- ✚ Los precios que se utilizarán serán de mutuo acuerdo entre las partes, al tener en cuenta las fichas de costos o similares en el mercado, sin generar subsidios del presupuesto del Estado.
- ✚ Cada proyecto se contabilizará como un centro de costo, según lo establecido en las normas cubanas de contabilidad vigente funcionando como actividades autofinanciadas y utilizando las utilidades obtenidas en: Amortización de créditos bancarios y pago de los intereses al Banco, aporte al CAM, Incrementos de Capital de Trabajo, reproducción ampliada o sostenibilidad del proyecto e inversiones reconocidas en el Plan.
- ✚ Los proyectos estarán sujetos al sistema tributario vigente, debiendo cumplir con todas sus obligaciones.
- ✚ La totalidad de los impuestos y demás obligaciones tributarias, se realizará en CUP, con el objetivo de no afectar el destino final del CUC.
- ✚ El Gobierno que reciba la redistribución de la utilidad que generen los proyectos en CUC, deberá transferir el correspondiente contravalor en CUP mediante un Fondo creado por la Tesorería del Estado.

De las regulaciones del Banco Central de Cuba:

1. La experiencia se desarrollará de forma extrapresupuestaria, el MFP establecerá un fondo de fomento en moneda nacional reembolsable. Los recursos que se necesiten para iniciar la experiencia se podrán obtener por crédito bancario.
2. La cuenta en Moneda Nacional operará fuera del sistema de Cuenta Única, perteneciendo al CAM, constituyendo un fondo de financiamiento para las inversiones asociadas a estos proyectos. Así mismo en cada entidad donde se desarrolle un proyecto se abrirán cuentas de operaciones que permitan el flujo financiero de los recursos.
3. La apertura de las cuentas en CUC en las entidades que generen ingresos y en el CAM se efectuará según lo establecido en la Resolución No.76/2000 del Banco Central de Cuba.
4. En el caso de las entidades que operan en la Cuenta Única, debe solicitarse a la Tesorería General la autorización correspondiente para operar las cuentas que se precisan para el desarrollo del proyecto.
5. Las entidades que desarrollan los proyectos elaborarán Estados Financieros independientes de los proyectos, facilitando de esta forma los análisis de factibilidad y la aplicación de la política impositiva.
6. Evaluar en cada uno de los municipios, por un ciclo no mayor de 1 año, los resultados esperados.
7. El sistema tributario para los proyectos en la actividad empresarial se aplicará a los resultados del proyecto con las variantes siguientes:
 - ✚ Pagar en pesos (CUP) el impuesto sobre utilidades que corresponde pagar en pesos convertibles, de acuerdo con la participación de esta moneda dentro del monto total de los ingresos, para no afectar las utilidades en divisas, sin otras exenciones ni bonificaciones.
 - ✚ Las entidades y gobiernos que reciben por distribución porcentos de las utilidades en pesos convertibles, deberán transferir el contravalor en pesos a las entidades que las generó.

- ✚ En aquellos proyectos donde el peso fundamental de los ingresos sea en pesos convertibles (CUC) y los gastos en CUP sean mayores que los ingresos que se generan en esta moneda, se exonerará del pago del impuesto sobre utilidades en el primer año de operaciones de manera que puedan financiar el capital de trabajo inicial o parte de éste en pesos. Al concluir el primer año se evaluaría la conveniencia o no de continuar otorgando bonificaciones o por el contrario comiencen a pagar sus obligaciones tributarias.

Cada proyecto aprobado por los Consejos de la Administración Provinciales debe presentarse al Ministerio de Economía y Planificación con la siguiente documentación:

- ✚ Resumen ejecutivo del proyecto.
- ✚ Aval del banco aprobando la solicitud del préstamo.
- ✚ Aval del organismo rector.
- ✚ Copia de la carta de solicitud al BCC de las cuentas bancarias a la empresa o unidad presupuestada correspondiente y/o al municipio, CAM, de ser necesaria.
- ✚ Copia de la carta de solicitud al MEP de la modificación del objeto social de ser necesaria.
- ✚ Copia de la carta de solicitud al MINCIN de la licencia comercial de ser necesaria.
- ✚ Certificación de conciliación de los precios por los que se ampara el proyecto.
- ✚ Algún otro elemento que se requiera para la ejecución del proyecto.

Todo Proyecto de Iniciativa Municipal para el Desarrollo local debe sustentarse con los siguientes Avaes:

- ✚ Micro localización aprobada por las entidades de Planificación Física que corresponda, la cual puede haber transitado por la Macro localización y Certificación de Regulaciones (Área de Estudio) en correspondencia con las características de la Inversión.
- ✚ Aprobación por el Estado Mayor de la Defensa Civil del estudio de Riesgo sobre Desastres, de origen natural o tecnológico, así como los resultados de la

- compatibilización con los intereses de la Defensa establecidos por el Ministerio de las Fuerzas Armadas Revolucionarias.
- ✚ Dictamen de Aprobación del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente sobre transferencia de tecnología, patentes, know how y paquete tecnológico entre otros; y la valoración realizada sobre la protección del medio ambiente. También se incorporarán los resultados del Estudio de Impacto Ambiental, en aquellas inversiones que lo requieran.
 - ✚ Dictamen de los Grupos de Expertos Sectoriales y del Comité de Expertos Estatales en los casos que corresponda.
 - ✚ Respuesta de la Oficina de Recursos Minerales sobre afectaciones a yacimientos, en los casos que corresponda.
 - ✚ El derecho minero o petrolero, en las inversiones de minería o petróleo.
 - ✚ La aprobación de la Comisión de Monumentos para la preservación del patrimonio, en las inversiones localizadas en edificaciones o zonas declaradas protegidas.
 - ✚ Otras aprobaciones de autoridades territoriales o nacionales, cuya presentación como parte del Estudio de Factibilidad sea establecida por el Ministerio de Economía y Planificación.
 - ✚ Aval del MINCULT respecto a la incorporación de obras de artes plásticas y aplicadas, para aquellas inversiones que las contemplen como parte del diseño. Los gastos previstos para estas obras se expresarán de forma diferenciada en el presupuesto de la inversión.
 - ✚ El aval del MITRANS para la importación de equipos de transporte.
 - ✚ El aval del MICONS para la importación de paquetes de equipos pesados de construcción.
 - ✚ Aval del Ministerio de la Informática y las Comunicaciones para el desarrollo de nuevos software o su importación.
 - ✚ Aval del MINTUR para las inversiones de interés del desarrollo turístico y proyectos que tengan hotelería.
 - ✚ Aval del MINEM en lo referido a la eficiencia energética.

- ✚ Aval del MINCIN para instalaciones destinadas a la realización de actividades comerciales.
- ✚ Otros avales de organismos rectores para importaciones y otros temas específicos.
- ✚ Aval de los principales indicadores económicos en caso de las entidades empresariales.

I.2.3 Experiencias cubanas y efecto de las Iniciativas Municipales para el Desarrollo Local en la Economía Nacional.

Iniciativas económicas de diversa índole favorecen el desarrollo de las comunidades, al aportar bienes, insumos y servicios necesarios para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, en varios territorios es posible comprobar la existencia de este documento, en algunos las iniciativas son evidentes; sin embargo, en otras aún se dan los primeros pasos.

- ✚ En **Artemisa**, el plan puesto en marcha muestra resultados económicos y de beneficio social, pues contribuye a crear nuevas propuestas comunitarias. También avanzan las cooperativas de gestión no estatal.

Los primeros resultados económicos y de beneficio social logrados por la Empresa Alimentaria y de Artículos Varios de Artemisa, tras incorporar a su gestión un reciente Proyecto de Desarrollo local, confirman la validez de tal iniciativa para fomentar nuevas líneas y capacidades productivas en entidades del sector en municipios del joven territorio.

Como parte de ese propósito, se instaló un equipamiento para elaborar panes y repostería, inversión presupuestada por el Ministerio de Economía y Planificación ascendente a \$614 000.00 MT, de estos 257 000.00 en CUC, que amplió la capacidad fabril de la referida entidad y garantiza mayor entrega en calidad y variedad del surtido, que ahora se vende en moneda nacional y divisas, en la red comercial de la capital provincial y pudiera extenderse a otras localidades.

Luis Felipe Ortega Emerson, director general de Economía de la Administración Provincial, destacó que, entre agosto de 2013 y abril de 2014, la nueva línea productiva ha generado ingresos por más \$37 200.00, con \$16 900.00 en utilidades, de los que

aportaron \$2 000.00 a la Administración Municipal, para crear nuevos proyectos comunitarios.

Precisó que una parte de los ingresos conseguidos de esta manera se tributan a la recuperación del propio proyecto de la entidad, a la vez que un determinado monto (mediante convenio de hasta 30 % más de los ingresos totales), se destina al presupuesto del Consejo de Administración Municipal del municipio donde radica el centro, para utilizarlo en el desarrollo de la comunidad o generar nuevos programas.

✚ Por otro lado, promueven en Nuevitas, **Camagüey**, un proyecto de corte ecológico y trabajo subacuático, el cual fue aprobado en el 2013. Este ha generado utilidades desde el punto de vista económico, más de 22 mil CUC aportados a la cuenta municipal que es la que financia en un primer momento tales programas.

Además, ha tenido un impacto en el ahorro de los portadores energéticos de la Termoeléctrica "Diez de Octubre", y por ende contribuye a un consumo más eficiente de combustibles en esa industria, lo que permite la sustitución de importaciones, una de las prioridades del país en la actualización del modelo económico.

Hasta la fecha se pone en práctica este programa y ha tenido gran impacto como plan para el desarrollo local, refiere Danny García, máximo responsable de la Dirección Municipal de Economía y Planificación en el municipio.

✚ En Florencia, **Ciego de Ávila**, los trabajadores por cuenta propia contribuyen a pilar el déficit de producción de materiales de la construcción, si bien esto forma parte de la política nacional, no queda duda que en este territorio dicha iniciativa, constituye un paso de avance en el propósito de mejorar el fondo habitacional del territorio.

✚ En el año 2015 un ejemplo muy exitoso en **Trinidad** lo constituye el uso de la cultura en función del desarrollo local, allí los artistas son la avanzada del territorio, de conjunto con el gobierno del municipio han implementado algunos proyectos los cuales han reportado varios miles de pesos en CUC depositados en la cuenta gubernamental.

La estrategia es clara: potenciar la cultura como motor de la economía, para ello se ha logrado una sinergia entre diferentes actores e instituciones necesariamente ligadas por objetivos comunes. Entidades estatales, organizaciones no

gubernamentales, trabajadores privados, todos colaboran para ver a Trinidad como un polo turístico de excelencia a nivel mundial, cuyo desempeño económico representa ganancias para los habitantes de la Villa.

A modo de resumen las iniciativas de desarrollo local tienen lugar en contextos diferentes, por lo que deben ser diseñadas a la medida. No se puede identificar como desarrollo local cualquier iniciativa.

Solo responde a este enfoque la que sea capaz de promover el crecimiento, modificar la estructura económica, y generar mejoras en las condiciones de vida de la población local (en el plano individual, mediante la obtención de mayores ingresos).

Además, estas iniciativas deberán impulsar una mayor y mejor oferta de productos y servicios; un mejor acceso a la educación, la salud, los deportes y la cultura; y deberán hacer posible que el hombre pueda participar en el análisis de los problemas que más le afectan, en la toma de decisiones y en su aplicación y control, en un ambiente de equidad social. Hay que decir, por último, que el desarrollo local no puede estar aislado de la planificación ni tampoco de la concepción estratégica de desarrollo para el territorio en cuestión y para el país, y debe marchar en estrecha relación con los adelantos tecnológicos y la innovación.

Conclusiones parciales

En el presente capítulo se analizan conceptos importantes en torno al objeto de estudio, que permitieron arribar a las conclusiones siguientes:

- ✚ El desarrollo local es un proceso de cambios, que establece un vínculo entre los aspectos económicos y sociales, que tratan de transformar la vida del ser humano, basados en la estrategia política y económica del país y que mediante la implementación de los proyectos de iniciativa se genere crecimiento económico y bienestar a la sociedad.
- ✚ Los proyectos de Iniciativa Municipal de Desarrollo Local, constituyen instrumentos vitales para garantizar la sostenibilidad, utilizando las potencialidades de cada



territorio en aras de contribuir al crecimiento económico y social, una prioridad en el proceso de actualización del Modelo Económico Cubano.

CAPÍTULO II. ANÁLISIS DEL IMPACTO ECONÓMICO DE LAS INICIATIVAS MUNICIPALES PARA EL DESARROLLO LOCAL EN MOA

En este capítulo se analiza el surgimiento y evolución de las Iniciativas Municipales para el Desarrollo local en Moa, así como la metodología a seguir para los proyectos de esta categoría, y el impacto económico que generan para el beneficio del territorio moense.

II.1 Caracterización general del municipio Moa

La localidad de Moa se funda en el año 1883 y hasta 1963 fue un barrio más de Baracoa. En el año 1938, Moa era un sitio casi deshabitado, donde sólo vivían 4 familias aisladas una de las otras y sin la más ligera infraestructura social, tenían una economía de autoabastecimiento por medio de la siembra; la caza y la pesca. Para adquirir los productos imprescindibles tenían que viajar a Baracoa, Cananova o Cayo Mambí.

En ese mismo año 1938, visitaron Moa dos ciudadanos norteamericanos de apellidos Borker y Warmere acompañados por varios cubanos residentes en Cananova. Llegaron con la intención de conocer los enormes bosques poblados de madera para explotarlos. Es así que en el año 1938 se crea la compañía “Maderera de Moa”. A ese efecto se inician una serie de trabajos para preparar la construcción de un aserrío, el traslado de equipos para extraer la madera de los bosques y se dispuso que se dragara un lugar cercano a la costa para permitir la entrada de goletas y otras pequeñas embarcaciones y que se construyera un muelle o espigón con ese fin. Por otra parte se dispuso la construcción de una pequeña pista aérea de unos 300 m de largo, con el fin de que pudieran aterrizar allí pequeñas avionetas de alquiler que facilitarían los viajes de los propietarios y funcionarios de la compañía “Maderera”, de esta manera se inicia la explotación de la madera y de los yacimientos minerales, comenzando paralelamente el crecimiento y asentamiento de la fuerza de trabajo y llega a ser lo que es hoy el municipio de Moa.

El municipio Moa se encuentra situado en el extremo este de la provincia Holguín. Su geografía se extiende en todo el macizo montañoso Sagua Baracoa que forma parte del Parque Nacional Alejandro de Humboldt, rico en fauna y flora con numerosas especies

autóctonas en el municipio se encuentran los principales yacimientos de minerales lateríticos con altos contenidos de hierro, níquel, cobalto y otros minerales.

Al este del territorio colinda con Baracoa, siendo su límite natural el río Jiguaní. Al oeste con los municipios de Sagua de Tánamo y Frank País. Al sur, muy próximo a la cabecera municipal está situado el asentamiento La Veguita. Más al sur, en medio del macizo montañoso radican tres de los cuatro asentamientos de montaña que tiene el territorio. El otro asentamiento rural de montaña es La Melva, al sureste, colindante con el municipio Yateras, provincia Guantánamo.

La extensión territorial, 766.75 km², con una población que alcanza la cifra de 75 227 habitantes, un incremento de 4 934 con respecto al año 2002, ha tenido una tendencia creciente con respecto a la población con una tasa de 5.30 por mil habitantes, es uno de los municipios de mayor número de habitantes después de Holguín, Mayarí y Banes, alcanza una densidad poblacional de 98.2 hab/km², de ellos en la urbana residen 63 935 habitantes y en la rural 11 292 habitantes, con un grado de urbanización de 84.9 %, están distribuidos en 19 asentamientos concentrados, esta población se asienta en 22 544 viviendas, para un índice de habitabilidad de 3.4 hab/viv., en la urbana con 18 536 viviendas y en la rural 3 632 viviendas. (ONEI)

El municipio abarca 79 objetivos económicos:

- 14 Empresas
- 9 Unidades Presupuestadas
- 3 Sociedades Mercantiles
- 53 Establecimientos

Las principales empresa Productoras

- Empresa Pedro Soto Alba
- Empresa Ernesto Che Guevara
- Empresa Agroforestal Moa.

Establecer la política para el desarrollo local, líneas estratégicas, programas y proyectos que darán sostén al que hacer del desarrollo económico, socio cultural y medio ambiental del territorio para solucionar los principales problemas existentes mediante las potencialidades locales y mejorar la calidad de vida de la población constituye la **Misión** del territorio.

Como **Visión**, elevar la calidad de vida de la población a partir del desarrollo de las potencialidades endógenas del territorio, utilizando racionalmente los recursos naturales, financieros y materiales disponibles, consolidando la identidad cultural, comprometido con los principios de la política económica y social del país.

El municipio cuenta con un Consejo de Administración Municipal (CAM) y para el funcionamiento de las Iniciativas Municipales para el Desarrollo local (IMDL) realiza las siguientes funciones:

- ✚ Elaborar un diagnóstico económico y social del territorio (Potencialidades, Balance de los recursos laborales, el uso de la tierra, Balance de alimentos, etc.)
- ✚ Elaborar la estrategia del municipio. Líneas priorizadas y objetivos estratégicos.
- ✚ Brindar capacitación sobre Formulación, Evaluación de proyectos y Factibilidad económica.
- ✚ Recibir y valorar los proyectos productivos para su selección y presentación al Consejo de Administración Provincial (CAP). Confeccionar un banco de proyectos.
- ✚ Establecer las relaciones financieras con cada una de las entidades que realizarán los proyectos.
- ✚ Monitorear y controlar los recursos financieros y otros materiales que sean asignados a los proyectos.
- ✚ Elaborar un esquema de autofinanciamiento local a partir de las utilidades que se generen, para iniciar nuevos proyectos.
- ✚ Trabajar de conjunto con los organismos los proyectos de iniciativa municipal de desarrollo local.
- ✚ Evaluar los proyectos para emitir el aval que se requiera.

- ✚ Participar en el Grupo de Trabajo Nacional cuando se evalúen proyectos de su actividad económica.
- ✚ Asegurar, a través de una comercialización, los recursos materiales específicos de su actividad económica, hasta tanto no exista un mercado de insumos.
- ✚ Controlar la ejecución de los proyectos según cronograma y velar por el cumplimiento de su resultado.

II.2 Análisis del surgimiento y evolución de las Iniciativas Municipales para el Desarrollo Local en Moa

Las Iniciativas Municipales de Desarrollo local y los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido Comunista de Cuba y la Revolución, con sus avances y limitaciones, han dado la posibilidad de dar un papel más significativo al desarrollo local como parte de la estrategia de desarrollo cubano. El actual proceso de implementación de Iniciativas de Desarrollo Municipal en el país arroja un balance positivo, por cuanto en todos los territorios crecen estas iniciativas como una forma alternativa de dar respuesta a los problemas de la sociedad.

La metodología elaborada forma parte del trabajo que realiza el Ministerio de Economía y Planificación para el logro de una participación más activa de la planificación territorial en los planes nacionales. Para su diseño se analizaron las propuestas metodológicas utilizadas en la elaboración de planes y estrategias de desarrollo asociados a las principales experiencias de desarrollo local existentes en el país, con el objetivo de identificar los principales elementos positivos y problemas confrontados.

Las metodologías estudiadas fueron las utilizadas para la provincia de Guantánamo (1999) y el municipio Yaguajay (2002) en la provincia de Sancti Spíritus como ejemplos de trabajos de proyección de la economía con la participación de los órganos locales del Poder Popular; la del Grupo de Desarrollo local del Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS) del CITMA, y de forma general los Talleres de Transformación Integral de los Barrios (TTIB) que son un ejemplo de trabajo comunitario.

Una vez elaborada la metodología, se realizó una experiencia piloto en el municipio Martí, de la provincia de Matanzas, con resultados positivos.

Dentro de los que se destacan los siguientes aspectos positivos:

- ✚ Para que el proyecto de desarrollo local tenga éxito tiene que contar con el apoyo de los niveles superiores de dirección del país, y ajustarse o complementarse con las líneas de desarrollo nacional y provincial.
- ✚ Las autoridades locales deben ser los protagonistas del proceso, convocando y aunando los esfuerzos de las organizaciones, instituciones y a los diferentes sectores de la población.
- ✚ Se proponen métodos participativos que involucren a los actores locales en la elaboración de una estrategia de desarrollo y en el enfrentamiento a los principales problemas del territorio.
- ✚ Se utilizan adaptaciones de elementos y herramientas de la prospectiva estratégica.
- ✚ Se realiza un diagnóstico inicial.
- ✚ Se diseña una propuesta de solución, que incluye las líneas estratégicas de desarrollo del territorio y un plan de acción con perfiles de proyectos, y sus posibles fuentes de financiamiento.
- ✚ Se propone un mecanismo de monitoreo, evaluación y control del proceso.

La estructura de Iniciativa Municipal para el Desarrollo local consta de las siguientes etapas:

1. Recopilar la información para la elaboración del Diagnóstico.
2. Elaborar el Diagnóstico.
3. Análisis de escenarios.
4. Determinación de las principales líneas estratégicas de desarrollo del municipio.
5. Elaborar un diseño del Plan de Acción y determinar los perfiles de proyectos a corto (mandato), mediano y largo plazo.
6. Elaboración de proyectos.
7. Determinación de responsables para gestionar, monitorear y controlar los proyectos.
8. Seguimiento y control.

Cada proyecto de iniciativa que se prevé implementar debe seguir los pasos correspondientes según está diseñado en la metodología. A continuación, se presentan los pasos para la presentación de proyectos (**ver Anexo #1**):

I Introducción

Reflejar antecedentes, situación actual y el problema a resolver con el proyecto.

II Objetivo General

Claro, concreto y preciso, que dé respuesta al problema planteado.

III Objetivos Específicos

Deben permitir alcanzar el objetivo general del proyecto.

IV Resultados del Proyecto

El alcance del mismo desde cada objetivo específico.

V Actividades del Proyecto

Acciones para llegar a cada resultado propuesto y deben estar en tabla con cronograma de ejecución y monto financiero en cada moneda.

VI Supuestos del Proyecto

Aspectos que se tienen que tener en cuenta, de lo contrario se pone en riesgo la ejecución del proyecto o su rentabilidad. Debe incluirse las vías concertadas de adquisición de los insumos y otros recursos materiales con los organismos rectores y colaterales.

VII Consideraciones y/o comentarios de interés

Otras consideraciones de interés en beneficio del proyecto.

VIII Factibilidad Económica de los Proyectos

Estas orientaciones son flexibles, ya que los análisis pueden variar en dependencia del tipo de actividad en que incursiona el proyecto (agropecuaria, gastronomía, socioculturales, etc.) y a la premisa que responda (incremento de la producción nacional por encima de lo acordado para los Balances Nacionales, sustitución importaciones, genera exportaciones, incrementa valor agregado fuera de plan).

En cualquiera de los casos se debe evaluar la factibilidad del proyecto a partir del enfoque costo-eficiencia, para ello es necesario cuantificar los costos y beneficios de

realizar el proyecto y evaluar si los beneficios que se obtienen son mayores que los costos involucrados.

VIII.1 Identificación, cuantificación y valoración de los beneficios

VIII.2 Identificación, cuantificación y valoración de los costos

VIII.3 Flujo neto de Beneficios

VIII.4 Otros requerimientos

IX Otros

Puede afirmarse que las iniciativas de desarrollo local constituyen instrumentos viables para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos en un territorio, además de propiciar cambios en el ámbito económico y social y generar logros económicos y de empleo en un área específica.

En el municipio de Moa empiezan a surgir las iniciativas a partir del año 2012, derivadas de algunos problemas por las cuales atravesaba el territorio entre las que se destacan:

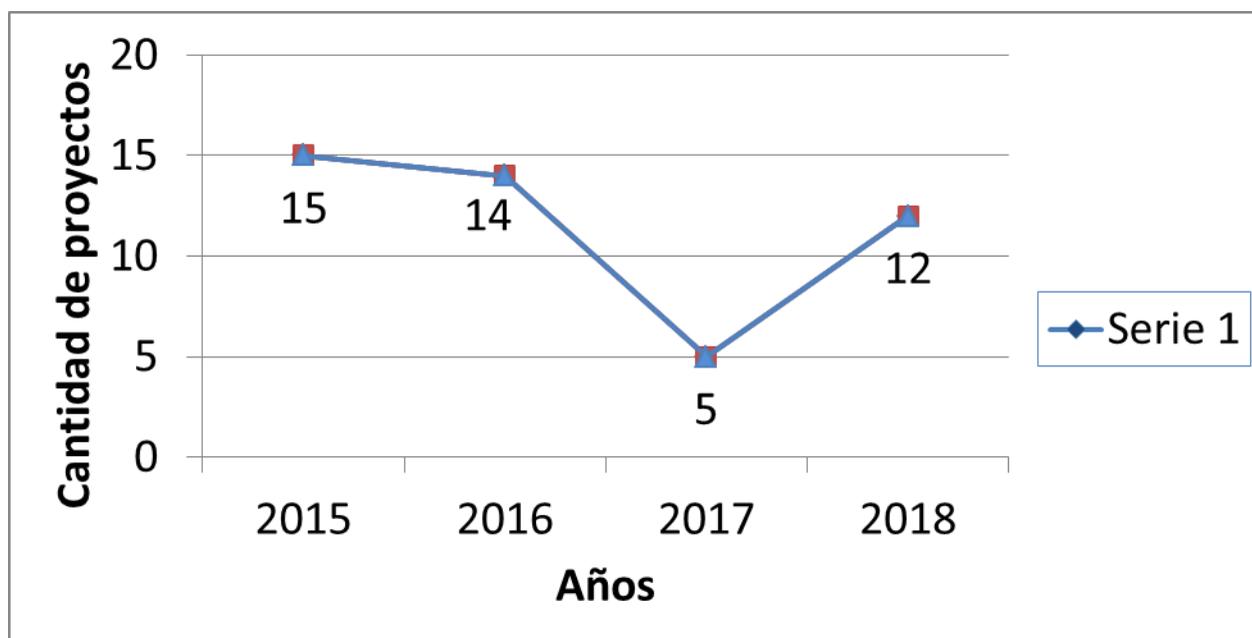
- ✚ Alta dependencia económica de la actividad de la minería del níquel, con el 78.8 por ciento de las ventas y del 33.2 por ciento de los trabajadores ocupados en la economía.
- ✚ Saldo migratorio negativo con un promedio de 782 personas al año.
- ✚ Solo se cubre el 51 por ciento de las necesidades de productos agrícolas de la población, incluyendo todas las formas de comercialización.
- ✚ Predominan los suelos muy poco productivos que representan el 99.7 por ciento del total.
- ✚ Insuficiente explotación de los recursos forestales, por no contar con los equipos necesarios para la tala, acopio y tiro de madera; así como las redes de caminos.
- ✚ Insuficiente aprovechamiento de las capacidades para producir materiales de la construcción.
- ✚ Insuficiente producción de pan y otros derivados de la harina para la venta liberada a la población.
- ✚ El territorio no cuenta con una potabilizadora para el servicio a la población y el servicio de distribución es deficiente.

- ✚ Solo el 48 por ciento de la población recibe el servicio de alcantarillado y la red colectora, así como la laguna de oxidación se encuentran en mal estado constructivo.
- ✚ El 30.2 por ciento del fondo habitacional del territorio está categorizado como regular o malo y de las clasificadas como buenas 9 mil 748 están afectadas por cubierta, redes hidráulicas e hidrosanitarias.
- ✚ El 84.3 por ciento de las instalaciones educacionales se encuentran en estado regular o malo.
- ✚ El 60 por ciento de las instalaciones deportivas se encuentra en un estado regular o malo.
- ✚ El 71.4 por ciento de las instalaciones culturales se encuentran calificadas entre regular o malo.
- ✚ Afectaciones en la calidad, diversidad y falta de espacios para promover los eventos recreativos y culturales a la población.
- ✚ El 74.2 por ciento de las instalaciones de la salud se encuentran en estado regular o malo.
- ✚ Solo se recoge el 53.7 por ciento de los desechos sólidos del territorio.
- ✚ El 80 por ciento de la red vial del territorio se encuentra en mal estado.
- ✚ El municipio se encuentra expuesto a riesgos medio ambientales, fundamentalmente por el efecto de la industria y los sistemas de tratamiento de residuales urbanos.
- ✚ Existen 36 focos contaminantes que afectan la zona costera y las cuencas hidrográficas.
- ✚ Carencia del ferrocarril que afecta la transportación de cargas y pasajeros.

Por esta razón se hizo necesario tomar decisiones y tomar las iniciativas como punto de partida. Aunque todavía no existen evidencias de iniciativas de desarrollo que hayan surtido efecto en el territorio, el gobierno local trabaja para que los agentes territoriales propicien iniciativas que respondan a las necesidades propias del municipio con fines que contribuyan a mejorar la calidad de vida y ampliar las oportunidades de desarrollo.

El proceso de elaboración de las iniciativas no ha resultado eficiente durante los últimos años. Una muestra de cómo se han comportado los proyectos en el territorio se representa en el siguiente Gráfico #1.

Grafico # 1 Comportamiento de los proyectos de iniciativas en el periodo 2015-2018



Fuente: Elaboración de la autora

La gráfica muestra la fluctuación en el número de los proyectos de iniciativa de desarrollo. Entre los años 2015 y 2017 existe una considerable disminución de 10 de ellos. La causa de esta situación es debido a que en el Plan de Desarrollo Integral se incluyó la propuesta de proyectos de las Unidades Presupuestadas, ideas con las que se pretendía dar los primeros pasos de iniciativas en el municipio, pero por indicaciones de los dirigentes provinciales no se deben asumir, solo se incluyen los proyectos empresariales. Ya en el 2018 al aplicar lo indicado por el nivel provincial, estos alcanzan un incremento de 7 comparado con los existentes hasta el año 2017.

Algunos de los proyectos en el período antes mencionado fueron:

- ✚ Recuperación de la Sauna del Reparto Rolo Monterrey: éste proyecto se concibió con el objetivo de rescatar esta instalación para utilizarla en beneficio de la población.

- ✚ Casa de Fiestas: proyecto destinado para la recreación de los jóvenes.
- ✚ Restauración de la Cruz.
- ✚ La Casa de la Trova.
- ✚ Mini –conserva, producción del Agro: Con este proyecto se busca el incremento de la producción de conservas. Se inició en la segunda quincena de diciembre 2013, asesorado por profesores del ISMM.
- ✚ Reparación y mantenimiento de áreas verdes que conforman el entorno moense.
- ✚ Fabricación de colchones.
- ✚ Proyecto del Rincón del Amor.
- ✚ Proyecto Patio Español. Proyecto con el objetivo de prestar servicios bar-restaurante a la población.
- ✚ Proyecto de Majagual.
- ✚ La Piscina.
- ✚ Proyecto para el procesamiento de pescado.
- ✚ Proyecto para la preparación de un matadero de cerdos.

II.3 Análisis de los proyectos de Iniciativas Municipales para el Desarrollo Local en Moa. Indicadores económicos

Para el año 2018 el Consejo de Administración Municipal tiene un registro de 12 proyectos elaborados por diferentes entidades, que están propuestos para un período de 5 años, pero aún no están aprobados. Tales proyectos si se llegaran a implementar, pueden generar beneficios al desarrollo local, a partir de los indicadores: utilidades, ingresos y costos planificados en el proceso. En la siguiente tabla #2 se muestra las entidades con sus respectivos proyectos:

Tabla# 2. Cantidad de proyectos que se prevé implementar en el territorio

No	Entidad	Nombre de la potencialidad y/o del proyecto
1.	UP Servicios Comunales	Recuperación de Áreas Verdes.

2.	Servicios Técnicos Personales	Proyecto Recuperación de la Sauna del Reparto Rolo Monterrey.
3.	UEB Industrias Locales	Fabricación de colchones.
4.	Productora de Alimento	Producción de mini-conservas del agro.
5.	Cultura	Médios para Festejos Populares. Se encuentra en estudio de factibilidad.
6.	Cultura	Centro cultural multi-propósito Teatro del Pueblo.
7.	Comercio	La proletaria (Centeno). Proyecto con el objetivo de prestar servicios bar-restaurante a la población.
8.	Comercio	Patio Español (Centro Moa). Proyecto con el objetivo de prestar servicios bar-restaurante a la población.
9.	ECOPP	Materiales para la construcción. Proyecto para aprovechar los recursos geológicos del municipio para la elaboración de materiales para la construcción.
10.	ANEC	El Rey del Jugo. Proyecto para establecer un servicio de jugos naturales en el municipio.
11.	ANEC	Guapeando con el Guapén. Con este proyecto se pretende aprovechar el guapén en su totalidad, incluyendo las hojas para la elaboración de medicamentos.
12.	Agricultura	Encurtido de hortalizas

Fuente: Elaboración de la autora, con datos del Informe del Control de las potencialidades de Moa

Los Proyectos de Desarrollo local constituyen una estrategia de trabajo para el autoabastecimiento municipal, favoreciendo el desarrollo de las mini-industrias y centros

de servicios, donde el principio de la auto-sustentabilidad financiera es el elemento esencial. Aprovechando los recursos y las características del territorio moense, en el municipio se trabaja sobre los siguientes proyectos:

Proyecto Recuperación de la Sauna del Reparto Rolo Monterrey. Este proyecto se concibió con el objetivo de rescatar esta instalación para utilizarla en beneficio de la población.

Fabricación de colchones. Este proyecto tiene como objetivo la elaboración de colchones, también incluye el aprovechamiento de los desechos de las grandes industrias para incorporarlo a la producción de muelles para colchones, se espera según su dirección Provincial de la implementación en el territorio.

Medios para Festejos Populares. Este proyecto tuvo su concepción inicial en el año 2010, pretende contribuir al desarrollo sociocultural del municipio. Con el desarrollo de este proyecto el municipio contará con sus propios medios (carrozas, muñecones, comparsas, congas, etc) para la celebración de carnavales y fiestas populares, además generará entre otras cosas nuevas fuentes de empleo e ingresos económicos permanentes.

Centro cultural multi-propósito. El proyecto tiene como objetivo la creación de un centro multipropósito, local donde se le brindará al pueblo diversos servicios, además tendrán acceso también a artículos tanto artesanales como de otros tipos. Este proyecto lo están trabajando de forma directa profesores del ISMM.

La Empresa de Comercio y Gastronomía del municipio trabaja sobre diferentes proyectos para la prestación de servicios a la población. Entre estos proyectos se encuentran los siguientes: **La proletaria** (Centeno), el **Patio Español** (Centro Moa), esto se trabajan por la dirección de Comercio.

Materiales para la construcción. Con este proyecto se pretende aprovechar los recursos geológicos del municipio Moa para la elaboración de materiales para la construcción. Este proyecto aún se encuentra en estudio.

Por la Asociación Nacional de Economistas y Contadores se trabaja en los proyectos: **El Rey del Jugo y Guapeando con el Guapén.**

De los proyectos anteriormente planteados, de ellos se escogió para el análisis de los mismos 5 que están terminados, y una muestra de 3 que representa el 60 % del total de proyectos que aparecen en la Tabla# 2.

I Proyecto Centro Cultural Multipropósito de la Dirección Municipal de Cultura (ver Anexo #2).

Objetivo general:

- ✚ Apoyo al desarrollo de Moa a través de la comercialización de productos culturales obtenidos a partir de la revitalización de las tradiciones culturales como expresión del patrimonio local.

Objetivos específicos:

- ✚ Consolidar los servicios recreativos y culturales en Moa a través de la creación de espacios de expo-ventas y actividades lúdicas en el marco del programa Teatro del Pueblo;
- ✚ Formar al personal participante en el proyecto en temas de recreación sana y la prestación de servicios culturales;
- ✚ Crear la infraestructura necesaria para el desarrollo de actividades de recreación sana.

La propuesta diseñada, una vez puesta en marcha la actividad económica, se obtendrá la disponibilidad de los recursos, insumos y materiales a través de los propios esquemas de autofinanciamiento que se implementarán mediante la gestión de la renta de espacios socio-recreativos. Se pretende lograr ingresos por concepto de alquiler de espacios para expo-venta y áreas de juegos, y una muestra de ellos se presenta como sigue en la tabla 2.2:

Tabla #3. Comportamiento de los ingresos anuales que la entidad se propone alcanzar durante los 5 años previstos

Años	Cantidad (m ² /año)	Precio(\$)	Importe (\$)
------	--------------------------------	------------	--------------

I	50000	2.00	100,000.00
II	50000	2.00	100,000.00
III	60000	2.00	120,000.00
IV	60000	2.00	120,000.00
V	70000	2.50	175,000.00
Total			615,000.00

Fuente: Elaboración de la autora, a través de datos del proyecto

Dificultades detectadas en el proyecto:

- ✚ No está elaborado según la Metodología de IMDL.
- ✚ No define la fuente de financiamiento.
- ✚ No identifica las características de los locales que se pretende alquilar.
- ✚ No determinan el costo/beneficio.

Se puede resumir que este proyecto no está terminado, faltan elementos caracterizadores que no permiten evaluar el impacto económico, si el social pues puede contribuir a enriquecer la cultura y la tradición del territorio.

II Proyecto Recuperación de áreas verdes de la Unidad Presupuestada (UP) Comunales (ver Anexo #3):

Objetivo General:

- ✚ Prestar el servicio de recuperación de las áreas verdes a entidades del níquel.
- ✚ Incrementar los ingresos financieros de la misma y del municipio.

Objetivos Específicos:

- ✚ Incrementar y mejorar el servicio de atención a las áreas verdes con la calidad requerida.
- ✚ Extender los resultados y beneficios a todo el municipio.
- ✚ Aportar al CAM el 40% de CUC.

Se pretende con la implementación del proyecto:

- ✚ Presentar los Servicios a los clientes en la forma y en los plazos establecidos con la calidad que requiere para lograr su satisfacción.

✚ Lograr los ingresos por 3144.5 Mcuc y 5503.0 Mcup.

El análisis permite determinar si la futura implementación generará cambios económicos, un proyecto que no genere ingresos ni utilidades, no es factible implementarlo ni invertir en él. El flujo de beneficio neto o ganancia se obtiene a través de restarle a los ingresos la inversión inicial, luego los costos totales y aumentarle el valor residual, de esta manera se logra reflejar lo que se pretende alcanzar durante 5 años del negocio, y a continuación se muestra en la tabla, lo dicho anteriormente.

Tabla #4. Beneficio neto que la entidad se propone alcanzar durante los 5 años previstos en ambas monedas

Años	Conceptos				
	Inversión Inicial (\$)	Total Ingresos(\$)	de Total Costos(\$)	de Valor Residual(\$)	Beneficio Neto(\$)
1	18,500.00	1,729,500.00	198,500.00	-	1,512,500.00
2	-	1,729,500.00	198,500.00	-	1,531,000.00
3	-	1,729,500.00	198,500.00	-	1,531,000.00
4	-	1,729,500.00	198,500.00	-	1,531,000.00
5	-	1,729,500.00	198,500.00	-	1,531,000.00
Total	18,500.00	8,647,500.00	992,500.00	18,100.00	7,654,600.00

Fuente: Elaboración de la autora, a través de datos del proyecto

Para determinar la producción total o el servicio a realizar durante los 5 años previstos, se deben tener en cuenta los costos incurridos y los ingresos, tanto en moneda nacional como en moneda libremente convertible. Al dividir el total de los costos con el total de los ingresos, revela lo que costaría el proyecto por cada peso de ingreso y esto sería el costo/beneficio que se generaría. Se calcula como sigue:

Costo/Beneficio (cuc) = Total costos/Total Ingresos

Costo/Beneficio = 77,700.00/3,144,500.00

Costo/Beneficio = 0.02

Costo/Beneficio (cup) = 914,800.00/ 5, 503,000.00

Costo/Beneficio = 0.16

Lo que significa que el costo/beneficio es suficiente, y la siguiente tabla 2.4 muestra lo anterior.

Tabla #5. Producción o servicio total que la entidad se propone alcanzar durante los 5 años previstos

Producción o Servicio: Total						
Años	Costos		Ingresos		Real. Costo/Beneficio	
	CUC	CUP	CUC	CUP	CUC	CUP
1	15,600.00	183,000.0	628,900.0	1,100,600	0.02	0.16
2	15,600.00	183,000.0	628,900.0	1,100,600	0.02	0.16
3	15,500.00	183,000.0	628,900.0	1,100,600	0.02	0.16
4	15,500.00	183,000.0	628,900.0	1,100,600	0.02	0.16
5	15,500.00	182,800.0	628,900.0	1,100,600	0.02	0.16
Total	77,700.00	914,800.0	3,144,500	5,503,000	0.02	0.16

Fuente: Elaboración del Proyecto de Comunales

Durante los 5 años, el proyecto según análisis muestra que se generará beneficio. La ganancia que se puede obtener durante el período tributa a la cuenta del municipio con un 40%, el que se utiliza en el bienestar de la población territorial, el 60% queda en la entidad ejecutora para la inversión en otras actividades o proyectos. Se presenta a continuación la posible distribución de las utilidades que la entidad se propone alcanzar en ambas monedas durante el período previsto:

Tabla #6. Distribución de las utilidades en CUC que la entidad se propone alcanzar durante los 5 años previstos

Años	Ingresos(\$)	Utilidades(\$)	Tributo al CAM	Tributo a Entidad
------	--------------	----------------	----------------	-------------------

			40%(\$)	ejecutora 60%
1	628,900.00	612,400.00	244,960.00	367,440.00
2	628,900.00	609,900.00	243,960.00	365,940.00
3	628,900.00	609,800.00	243,920.00	365,880.00
4	628,900.00	609,900.00	243,960.00	365,940.00
5	628,900.00	609,300.00	243,720.00	365,580.00
Total	3,144,500.00	3,051,300.00	1,220,520.00	1,830,780.00

Fuente: Elaboración de la autora, a través de datos del proyecto

Tabla #7. Distribución de las utilidades en CUP que la entidad se propone alcanzar durante los 5 años previstos

Años	Ingresos(\$)	Utilidades(\$)	Tributo al Tributo a Entidad CAM 40% ejecutora 60%	
1	1,100,600.00	916,300.00	366,520.00	549,780.00
2	1,100,600.00	916,900.00	366,760.00	550,140.00
3	1,100,600.00	917,000.00	366,800.00	550,200.00
4	1,100,600.00	917,000.00	366,800.00	550,200.00
5	1,100,600.00	917,500.00	367,000.00	550,500.00
Total	5,503,000.00	4,584,700.00	1,833,880.00	2,750,820.00

Fuente: Elaboración de la autora, a través de datos del proyecto

Este proyecto tendrá éxito si:

- ✚ Se asigna el financiamiento y la definición de la cuenta en CUC oportunamente.
- ✚ Si se logran adquirir los equipos e implementos de trabajo.
- ✚ Si se asegura la contratación y adquisición de los suministros de manera eficiente.
- ✚ Si las condiciones climáticas son estables y adecuadas.
- ✚ Si no se efectúan cambios en la política monetaria del país.

Se detectaron dificultades como:

- ✚ No definen la fuente de financiamiento.
- ✚ En sus Ingresos por los servicios, no definen las unidades físicas ni el servicio o la producción.
- ✚ En las actividades del proyecto no se especifican las unidades de medidas en el caso de los valores, pues no se sabe si es en Mp o Pesos.
- ✚ Al determinar el costo/beneficio del total del proyecto, erróneamente sumaron el costo por peso de cada uno, cuando realmente se debe calcular dividiendo el total de costos con el total de los ingresos, por lo que el total de Real /Beneficio sería de 0,16 CUP y 0.2 CUC.
- ✚ No determinan en la distribución de las utilidades en CUP, su aporte al CAM.

III Proyecto “Ampliación de las capacidades productivas de la UEB Productora y Distribuidora de Alimentos de Moa” de la UP Productora de Alimentos (ver Anexo #4):

Objetivo general:

- ✚ Contribuir a la satisfacción de las necesidades de alimentación de productos en conservas de la población del municipio de Moa, y de los sectores priorizados, con la ampliación de las capacidades productivas de la industria alimentaria local.

Objetivos específicos:

- ✚ Aumentar las producciones derivadas de la producción agrícola.
- ✚ Incrementar 10 nuevos empleos.
- ✚ Diversificar la producción de conservas, en pos de mejorar la oferta a la población, en calidad y suministros.
- ✚ Comercializar la producción en CUC y CUP que permita recuperar la inversión en esta moneda y garantice la sostenibilidad del proyecto.
- ✚ Sustituir importaciones.

Se pretende con la implementación del proyecto:

- ✚ Desarrollar nuevas formas de producción de alimentos derivados del agro.

- ✚ Producir conservas como (pulpa de tomate, de frutas, vegetales encurtidos y esterilizados, mermeladas concentradas de frutas, entre otros).
- ✚ Propiciar empleo a jóvenes desvinculados laboralmente.
- ✚ Ofrecer a la población moense variedad en conservas, de manera tal que puedan adquirir mejores productos y más variados.
- ✚ Garantizar el suministro constante de estos productos al municipio y otros territorios.
 - a. Alcanzar ingresos en ambas monedas (CUC y CUP).
 - b. Establecer convenios con diferentes empresas y organismos (puntos de venta, mercado, etc.) que funcionen como clientes intermediarios y finales.
 - c. Determinar el mercado.
- ✚ Contribuir al municipio y al país en la sustitución de importaciones de conservas.
- ✚ Asistir a la exportación de este tipo de alimento.

La sostenibilidad económica del proyecto está dada en los resultados productivos que se garantizarán, la disminución de la pérdida de las producciones de frutas y vegetales, el incremento de los ingresos para la UEB productora de alimentos del municipio Moa, y además de la satisfacción de una necesidad de la población. A continuación, se muestran los resultados económicos que se pretende alcanzar se presenta en la tabla #8.

Tabla #8. Beneficio general del proyecto en CUC que la entidad se propone alcanzar durante los 5 años previstos

Años	Conceptos				
	Inversión Inicial (\$)	Total Ingresos(\$)	de Total Costos(\$)	de Valor Residual(\$)	Beneficio Neto(\$)
1	77,764.11	29,124.64	10,479.98	74,745.85	15,626.40
2	74,745.85	29,124.64	10,479.98	70,385.08	14,283.89
3	70,385.08	29,124.64	10,479.98	66,024.32	14,283.90
4	66,024.32	29,124.64	10,479.98	61,663.55	14,283.89

5	61,663.55	29,124.64	10,479.98	57,302.79	57,302.79
Total	350,582.91	145,623.20	52,399.90	330,121.59	72,761.98

Fuente: Elaboración de la autora, a través de datos del proyecto

Tabla #9. Beneficio general del proyecto en CUP que la entidad se propone alcanzar durante los 5 años previstos

Años	Conceptos				
	Inversión Inicial (\$)	Total Ingresos(\$)	de Total Costos(\$)	de Valor Residual(\$)	Beneficio Neto(\$)
1	75,001.94	1,346,986.53	1,103,311.09	73,668.54	242,342.03
2	73,668.54	1,947,963.26	1,610,085.31	71,949.22	336,158.63
3	71,949.22	2,052,996.52	1,698,593.41	70,229.89	352,683.78
4	70,229.89	2,072,411.08	1,714,458.65	68,510.57	356,233.11
5	68,510.57	2,072,411.08	1,714,458.65	66,791.25	356,233.11
Total	359,360.16	9,492,768.47	7,840,907.11	351,149.47	1,643,650.67

Fuente: Elaboración de la autora, a través de datos del proyecto

Con respecto a las utilidades también resulta significativo el aporte que realiza el proyecto al CAM, el que al arribar a los 5 años del proyecto será beneficiado con un tributo total de \$6,183.67 en CUC y \$630,743.77 en CUP para favorecer al municipio. La siguiente tabla reafirma lo dicho anteriormente.

Tabla #10. Distribución de las Utilidades en CUC

Años	Ingresos(\$)	Utilidades(\$)	Tributo al CAM 40%	Tributo a Entidad ejecutora 60%
1	29,124.64	3,091.84	1,236.73	1,855.10
2	29,124.64	3,091.84	1,236.73	1,855.10

3	29,124.64	3,091.84	1,236.73	1,855.10
4	29,124.64	3,091.84	1,236.73	1,855.10
5	29,124.64	3,091.83	1,236.73	1,855.10
Total	145,623.20	15,459.19	6,183.65	9,275.50

Fuente: Elaboración de la autora, a través de datos del proyecto

Tabla #11. Distribución de las Utilidades en CUP que la entidad se propone alcanzar durante los 5 años previstos

Años	Ingresos(\$)	Utilidades(\$)	Tributo al CAM 40%	Tributo a Entidad ejecutora 60%
1	1,346,986.53	228,675.05	91,470.02	137,205.03
2	1,947,963.26	322,877.56	129,151.02	193,726.54
3	2,052,996.52	339,402.72	135,761.09	203,641.63
4	2,072,411.08	342,952.04	137,180.82	205,771.23
5	2,072,411.08	342,952.05	137,180.82	205,771.23
Total	9,492,768.47	1,576,859.42	630,743.77	946,115.65

Fuente: Elaboración de la autora, a través de datos del proyecto

Por otra parte, los estudios de mercado realizados demuestran que las demandas de pulpas, mermeladas y otras presentaciones de conservas, tanto en el sector poblacional, a través de la gastronomía, mercado ideal, la Industria Alimenticia y las tiendas de recaudación de divisas están muy por encima de las capacidades de producción de la fábrica, lo que garantiza la estabilidad del mercado para estos productos.

La diversificación de alimentos a partir de derivados del agro responde a una necesidad de la población en un municipio que desarrolla como actividad económica fundamental la industria niquelífera. Además de incrementar 10 puestos de trabajo para los desempleados, ofrece a la población productos de gran calidad y demanda.

En resumen, el proyecto no se le detectó ninguna deficiencia, cumple estrictamente con la metodología de iniciativa municipal.

II.4 Impacto económico de las Iniciativas Municipales para el Desarrollo Local en Moa

El análisis del impacto económico de las IMDL se derivó del cálculo de los indicadores mostrados en los epígrafes anteriores (ingresos, utilidades y costos por proyecto). Se espera que un proyecto de desarrollo local adaptado según la metodología sea capaz de generar ingresos que permita la sustitución de importaciones y se destine al beneficio del territorio, al analizar los tres proyectos, se logra visualizar el impacto económico, lo que se presenta a continuación:

Tabla #12. Impacto económico de una muestra de proyectos en CUC que se prevé implementar en el municipio

Proyectos	Ingresos(\$)	Utilidades(\$)	Aporte del 40% al CAM
I	-	-	-
II	3,144,500.00	3,051,300.00	\$ 1,220,520.00
III	145,623.20	15,459.19	6,183.65
Total	\$3,290,123.20	\$3,066,759.19	\$1,226,703.65

Fuente: Elaboración de la autora, a través de datos los proyectos de muestra

La tabla anterior refleja que de los proyectos adaptados a la metodología solo dos aportan al territorio con un monto total de \$1, 226,703.65, el cual se deriva de las utilidades que fueron de \$3, 066,759.19. Lo que significa lucrativamente beneficioso, ya que de ellos se aportará al CAM para la utilización de acciones constructivas, actividades para el desarrollo de la comunidad.

Tabla #13. Impacto económico de una muestra de proyectos en CUP que se prevé implementar

Proyectos	Ingresos(\$)	Utilidades(\$)	Aporte del 40% al CAM
-----------	--------------	----------------	-----------------------

I	-	-	
II	\$ 5,502,900.00	\$ 4,584,700.00	1,833,880.00
III	9,492,768.47	1,576,859.42	630,743.77
Total	\$14,995,668.47	\$6,161,559.42	\$ 630,743.77

Fuente: Elaboración de la autora, a través de datos de los proyectos de muestra

De los proyectos, solo a dos, por sus características se le pudo verificar su impacto económico, a pesar de las dificultades que se presentan en los mismos se concluye diciendo que ambos proyectos, la Unidad Presupuestada de Servicios Comunes y la Empresa Productora de Alimentos constituyen, desde el punto de vista económico, factibles, ya que estos proyectos generan utilidades a niveles altos y tributan al CAM con una suma importante, que se revestirá en beneficio social, por lo que sería efectivo si se llegaran a implementar en nuestro municipio.

Insuficiencias en la implementación de los proyectos de IMDL

Al cierre de la etapa a pesar de la estrategia trazada para llevar a vías de hecho los proyectos con el potencial en el municipio se observa un avance nulo por parte de las entidades enfrascadas en ella, se debe señalar:

- + Desconocimiento del tema.
- + No existe un grupo interno del Consejo de Administración Municipal capacitado para estudiar, evaluar, controlar y tomar decisiones.
- + Falta de visión para crear, innovar, dar respuesta en el presente y procrear el futuro del municipio.
- + Falta de unidad del Consejo de Administración Municipal con los actores locales y la población en la lucha por una localidad más próspera.
- + Falta de gestión y motivación por parte de los organismos involucrados.
- + Se mantienen tramitándose proyectos de Unidades Presupuestadas.
- + Existe a nivel de gobierno una relación nominal de 12 proyectos en el que se identifican 5 terminados y realmente de ellos solo 3 se encuentran con evidencia.

Perspectivas

- ✚ Incluir en el Plan de Desarrollo Integral hasta el 2030 los proyectos que generaren bienestar al territorio.
- ✚ Desarrollar las industrias alimentarias, elevando los niveles de actividad y una amplia diversificación de las producciones.

Propuesta de Acciones

1. Que todos los proyectos de iniciativas municipales que se elaboren para implementarlos en el territorio se encaminen a responder a las necesidades de la población.
2. Seleccionar y capacitar en el uso de la Metodología de IMDL un grupo de trabajo que lo integren especialistas de proyectos de Contabilidad y Finanzas, Precios y Planificación, con el propósito de lograr la eficiencia en la elaboración de los proyectos.
3. Establecer mecanismos de control que permitan conocer y darle seguimiento a la gestión de cada proyecto a partir de lo dictaminado por el grupo especializado y asegurar e identificar:
 - a. Deficiencia de cada proyecto dictaminado por el grupo.
 - b. Fijar fecha de solución.
 - c. Chequeo sistemático hasta la solución definitiva de las deficiencias dictaminadas.

Conclusiones parciales

1. Se pudo observar que, a pesar de la disminución de los proyectos IMDL en el período de 2015-2018, no se afectó el proceso de implementación de los mismos.
2. Los proyectos analizados pueden generar resultados favorables al ser implementados en el desarrollo local.
3. Se percibieron deficiencias en el proceso de elaboración de cada uno de los proyectos analizados y que ninguno responde a las problemáticas del territorio, además que no existe coherencia entre los proyectos y la estrategia de desarrollo municipal.

CONCLUSIONES

1. El marco teórico conceptual abordado en la investigación permitió dar cumplimiento al objetivo general a partir del análisis del impacto económico de las Iniciativas Municipales para el Desarrollo Local en Moa.
2. Al analizar la metodología en los proyectos estudiados se detectaron deficiencias en la elaboración de los mismos, ya que no se tuvieron en cuenta algunos elementos de la misma.
3. A través de los indicadores económicos se comprobó que puede existir efectividad en la implementación de los proyectos del plan de desarrollo integral, lo que contribuiría económica y socialmente al desarrollo y bienestar de la población.
4. La elaboración de la propuesta de acciones para las iniciativas de desarrollo local constituye un instrumento viable para un mejor funcionamiento de implementación de las Iniciativas Municipales para el Desarrollo Local en Moa.

RECOMENDACIONES

1. Entregar los resultados de la investigación al CAM para la gestión eficiente y oportuna de las decisiones en torno a las IDML en Moa.
2. Que el Consejo de Administración Municipal ponga en práctica la propuesta de acciones elaboradas con el propósito de contribuir de manera eficaz en los procesos de desarrollo de las iniciativas.
3. Que se continúe el análisis de las iniciativas municipales para el desarrollo local en el municipio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albuquerque Llorens, F. (2004). *"Desarrollo económico local y descentralización en América Latina"*. Revista de la CEPAL, 82, 157-171.
- Arias Guevara; et.al (2008). *"Estudios sobre Desarrollo local, innovación social y género"*. Editorial Academia. La Habana.
- Arocena, J. (1995). *El desarrollo local: un desafío contemporáneo*. Caracas: Nueva Sociedad.
- Asamblea Municipal del Poder Popular (AMPP) (2000). *"Ley No 91 de los Consejos Populares"*. La Habana.
- Blanco Díaz, E. (2013). *"Obstáculos a vencer en el desarrollo local. Estudio de caso: municipio Guanabacoa"*.
- Caboverde Noa, B. (2017). *"Análisis de la Estrategia de Desarrollo Integral en el municipio de Moa"*. Tesis de pregrado. Facultad de Administración Pública y Empresarial. Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa.
- CIEM. (1997). *"Investigación sobre el desarrollo humano en Cuba"*. Ed. Caguayo S.A. La Habana.
- Cuñat Giménez, R.J. (2006) *"El Desarrollo local de las Cooperativas de Trabajo Asociado en un Entorno Global" en Contribuciones a la Economía*. Texto completo en <http://www.eumed.net/ce/>
- Gálvez Capote, K. (2007). *"Dimensión sociocultural del desarrollo local"*. Perspectiva de inserción para Santa Isabel de las Lajas.
- Guzón Camporredondo, A. (2006). *"Estrategia municipal para el desarrollo"*. En VV. AA. *Desarrollo local en Cuba: retos y perspectivas*, pp. 63-68. Editorial Academia. La Habana.
- Juárez Alonso, G. (2013). *"Revisión del Concepto de Desarrollo local desde una Perspectiva Territorial"*. Revista Líder. Vol. 23.
- León Segura, M. y R. Sorhegui Ortega (2007). *"Repensando el desarrollo local en Cuba"*. Evento Anual de la Facultad de Economía de la Universidad de La Habana.

- León Segura, M. (2013). *"Las iniciativas de desarrollo municipal en Cuba (IDM): avances y desafíos"*. Revista Caribeña de Ciencias Sociales. Disponible en <http://caribeña.eumed.net/iniciativas-desarrollo-municipal/>.
- Ortiz Núñez, R. (2014). *"Sistemas productivos locales, agregación de valor y desarrollo local. Razones para una propuesta de proyecto en el municipio Moa"*. Tesis de postgrado. Facultad de Ciencias Económicas y Administración. Universidad de Holguín.
- Tarapuez Chamorro, E. (2001). *"Una política municipal para el desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa"*. Revista Venezolana de Gerencia, # 15, 445.
- Vázquez, A. (1997): *"Gran Empresa y desarrollo endógeno: La convergencia estratégica de las empresas y territorios ante el desafío de la competencia"*, EURE (Santiago), vol. 23, nº 70, pp. 5-18.

BIBLIOGRAFÍAS

- Albuquerque Llorents, F. (2004). *"Desarrollo económico local y descentralización en América Latina"*. Revista de la CEPAL, 82, 157-171.
- Arias Guevara; et.al (2008). *"Estudios sobre Desarrollo local, innovación social y género"*. Editorial Academia. La Habana, 2008.
- Alvares Pupo, M.C. (2013). *"Potencialidades de la Población Económicamente Activa (PEA) para el Desarrollo local en el municipio Moa"*.
- Arocena, J. (1995). *El desarrollo local: un desafío contemporáneo*. Caracas: Nueva Sociedad.
- Asamblea Municipal del Poder Popular (AMPP) (2000). Ley No.91 *De los Consejos Populares*. La Habana. Cuba.
- Blanco Díaz, E. (2013). *"Obstáculos a vencer en el desarrollo local. Estudio de caso: municipio Guanabacoa"*.
- Caboverde Noa, B. (2017). *"Análisis de la Estrategia de Desarrollo Integral en el municipio de Moa"*. Tesis de pregrado. Facultad de Administración Pública y Empresarial. Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa.
- Centro de Estudios para el Desarrollo local (CEDEL). *"¿Qué es el desarrollo local y para qué sirve?"*. Instituto Superior de Formación Técnica N° 118. San Pedro, Argentina. Sitio web: www.cedelargentina.org. Dirección electrónica: info@cedelargentina.org.
- CIEM. (1997). *"Investigación sobre el desarrollo humano en Cuba"*. Ed. Caguayo S.A. La Habana.
- Cuñat Giménez, R.J. (2006) *"El Desarrollo local de las Cooperativas de Trabajo Asociado en un Entorno Global"* en *Contribuciones a la Economía*. Texto completo en <http://www.eumed.net/ce/>
- Documentos del 7mo. Congreso del Partido aprobados por el III Pleno del Comité Central del PCC el 18 de mayo de 2017 y respaldados por la Asamblea Nacional del Poder Popular el 1 de junio de 2017 (II) Parte.
- Gálvez Capote, K. (2007). *"Dimensión sociocultural del desarrollo local. Perspectiva de inserción para Santa Isabel de las Lajas"*.

- Guzón Camporredondo, A. (2006). *"Estrategia municipal para el desarrollo"*. En VV. AA. Desarrollo local en Cuba: retos y perspectivas, pp. 63-68. Editorial Academia. La Habana.
- Juárez Alonso, G. (2013). *"Revisión del Concepto de Desarrollo local desde una Perspectiva Territorial"*. Revista Líder. Vol. 23.
- Lara, E.M. (2015). *"Actualización del modelo económico"*. Aparecen las soluciones, Economía, Trinidad. Cuba. Disponible en: <http://www.cubadebate.cu/>.
- Jam Massó, A. (2007). *"Iniciativa municipal para el desarrollo local. Reflexiones para el debate"*. Economía y Desarrollo, vol. 141, núm. 1, pp. 35-54. Universidad de La Habana, La Habana, Cuba. Disponible en: <http://www.redalyc.org>
- León Segura, M. y R. Sorhegui Ortega (2007). *"Repensando el desarrollo local en Cuba"*. Evento Anual de la Facultad de Economía de la Universidad de La Habana.
- León Segura, M. (2013). *"Las iniciativas de desarrollo municipal en Cuba (IDM): avances y desafíos"*. Revista Caribeña de Ciencias Sociales. Disponible en <http://caribeña.eumed.net/iniciativas-desarrollo-municipal/>.
- Metodología para la confección de los PIMDL de la Dirección Provincial de Economía y Planificación.
- Ministerio de Economía y Planificación (MEP) (2010). *"Instrucciones y metodología para la iniciativa municipal de desarrollo local"*. La Habana.
- Ministerio de Finanzas y Precios Cuba. Resolución 187/2011. *"Procedimiento financiero para los proyectos de la Iniciativa Municipal de Desarrollo local"*. La Habana.
- Ortiz Núñez, R. (2014). *"Sistemas productivos locales, agregación de valor y desarrollo local. Razones para una propuesta de proyecto en el municipio Moa"*. Tesis de postgrado. Facultad de Ciencias Económicas y Administración. Universidad de Holguín.
- Partido Comunista de Cuba (PCC) (1997). *"Resolución Económica del V Congreso del PCC"*. La Habana.
- Partido Comunista de Cuba (PCC) (2011). *"Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución"*. La Habana.

- Perotti, O. (2004). *"Rafaela, una iniciativa de desarrollo local"*. (Documento para discusión preparado para una conferencia, Segundo encuentro sobre Red de Proyectos de Integración Productiva entre Pymes en América Latina y el Caribe Santa Fe, Argentina.)
- Primera Conferencia Electrónica del Proyecto Alianzas Estratégicas para el Desarrollo local. (2001) *"¿Que entendemos por desarrollo local?"*. Disponible en: www.desarrollolocal.org.
- Revé Vidiaux, D. (2017). *"Evaluación de la productividad en la Empresa Agroforestal Moa"*. Tesis de pregrado. Facultad de Administración Pública y Empresarial. Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa.
- Sánchez Herrera, L. (2015). *"Tratamiento de la información para la comunicación del riesgo de origen tecnológico en los medios de comunicación masiva del municipio de Moa"*. Tesis de pregrado. Facultad de Humanidades. Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa.
- Tarapuez Chamorro, E. (2001). *"Una política municipal para el desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa"*. Revista Venezolana de Gerencia, # 15, 445.
- Urgellés Olivero, L. (2017). *"Evaluación del sistema de planificación de la Empresa Ernesto Che Guevara"*. Tesis de pregrado. Facultad de Administración Pública y Empresarial. Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa.
- Urgellés Cardoza, R. y Rodríguez Monjes, N. (2017). *"Gestión del conocimiento para el desarrollo local en Moa: vinculo Universidad -Territorio"*, Revista Caribeña de Ciencias Sociales (agosto 2017). Disponible en: <http://www.eumed.net/rev/caribe/2017/08/desarrollo-local>.
- Vázquez-Barquero, J. A. (1993). *"Política económica local"*. Madrid. Ediciones Pirámide.
- Vázquez, A. (1997): *"Gran Empresa y desarrollo endógeno: La convergencia estratégica de las empresas y territorios ante el desafío de la competencia"*, EURE (Santiago), vol. 23, nº 70, pp. 5-18.



Varisco, C. (2007). *"Iniciativas de Desarrollo local y Fomento del Clúster Turístico"*. Aportes y Transferencias, Vol. 11, Núm. 1, pp. 31-42 Universidad Nacional de Mar del Plata, Argentina. Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/>.

Primera Conferencia Electrónica del Proyecto Alianzas Estratégicas para el Desarrollo local. (2001) *"¿Que entendemos por desarrollo local?"*. Disponible en: www.desarrollolocal.org.

ANEXOS

Anexo #1. Diseño de presentación para los proyectos de IMDL. (Metodología).

I. Introducción

Reflejar antecedentes, situación actual y el problema a resolver con el proyecto.

II. Objetivo General

Claro, concreto y preciso, que de respuesta al problema planteado.

III. Objetivos Específicos

Deben permitir alcanzar el objetivo general del proyecto.

IV. Resultados del Proyecto

El alcance del mismo desde cada objetivo específico.

V. Actividades del Proyecto

Acciones para llegar a cada resultado propuesto y deben estar en tabla con cronograma de ejecución y monto financiero en cada moneda.

VI. Supuestos del Proyecto

Aspectos que se tienen que tener en cuenta, de lo contrario se pone en riesgo la ejecución del proyecto o su rentabilidad. Debe incluirse las vías concertadas de adquisición de los insumos y otros recursos materiales con los organismos rectores y colaterales.

VII. Consideraciones y/o comentarios de interés

Otras consideraciones de interés en beneficio del proyecto.

VIII. Factibilidad Económica de los Proyectos.

Estas orientaciones son flexibles, ya que los análisis pueden variar en dependencia del tipo de actividad en que incursiona el proyecto (agropecuaria, gastronomía, socioculturales, etc.) y a la premisa que responda (incremento de la producción nacional por encima de lo acordado para los Balances Nacionales, sustitución importaciones, genera exportaciones, incrementa valor agregado fuera de plan).

En cualquiera de los casos se debe evaluar la factibilidad del proyecto a partir del enfoque costo-eficiencia, para ello es necesario cuantificar los costos y beneficios de realizar el proyecto y evaluar si los beneficios que se obtienen son mayores que los costos involucrados.

1- Identificación, cuantificación y valoración de los beneficios.

La cuantificación de los beneficios consiste en asignar unidades de medida apropiadas a los beneficios identificados. Por su parte, la valoración implica asignar un valor monetario a los beneficios identificados y cuantificados en los años del proyecto. Aquí es importante realizar estudios de mercado, tener clara la demanda de la producción o el servicio que genera el proyecto: para acopio, para el turismo, para población, para exportar.

Ejemplo de producción agropecuaria:

Valor de la producción o el servicio que genera el proyecto, puede hacerse por resultado del proyecto o producto concreto				
Actividad/años	Año 1	Año 2	Año 3	Año n
Área de Cosecha (há)				
Rendimientos (Tn/há)				
Volumen de Producción.(Tn)				
Precio de la Producción (MN o CUC)				
Ingresos por ventas en MN (Acopio)				
Ingresos por ventas en CUC (Turismo)				
Ingresos por ventas totales				

Nota: Recordar que el beneficio neto del proyecto es la utilidad o la ganancia que se obtiene después de descontar a los ingresos por las ventas netas los gastos incurridos. Esto se obtiene en el punto 3.

2- Identificación, cuantificación y valoración de los costos.

Es importante detallar todos los **costos reales** en que se incurre para dar respuesta a cada resultado del proyecto (ficha de costo por producto o servicio, por monedas, por años, y total del proyecto).

- **Costos de producción total:** Los costos totales de producción están formados por todos los gastos que se incurren hasta la venta y cobro de los bienes producidos y comprende por tanto los costos operacionales (directos e indirectos), la depreciación, los gastos financieros y otros relacionados con las ventas, distribución y gastos de dirección.

Los componentes de los Costos Directos son: Materias primas, materiales y otros insumos necesarios para realizar la producción (incluye gastos por fletes, aranceles y seguros, así como de carga y descarga y transportación). Salarios directos devengados por el personal directamente vinculado a la producción (se incluyen impuestos sobre nómina y la contribución a la seguridad social). Servicios Públicos (agua, combustible, electricidad, gas, vapor, etc.). En todos los casos se evaluará el costo país en divisa y su equivalente por 25 CUP.

Los componentes de los Costos Indirectos son: Los Gastos Comerciales o Costos de Venta y Distribución que incluye gastos de materiales, almacenamiento, transportación, facturación y venta, así como promoción, publicidad y comisiones necesarios para el despacho, entrega y cobro de las mercancías. Los Gastos de Administración, que incluye los gastos de materiales, combustibles y salarios indirectos, así como el impuesto sobre nómina y la contribución a la seguridad social del personal que no está vinculado directamente a la producción. Los gastos de Mantenimiento y Reparaciones, incluyendo suministros de fábrica. Otros, referidos a gastos de transportación, alquiler de locales, seguros, implementación del plan de medidas para reducción de desastres y tratamiento de residuales.

COSTOS DE PRODUCCIÓN en ambas monedas						
Costos de Producción	U/MM	Cantidad	CUC	1 CUC x 25 CUP	CUP	CUP Total
Costos Directos.						
Mat. Primas y Mat.						
Salarios						
Combustible						
Costos Indirectos						
Costo de Operaciones						
Depreciación						
Gastos Financieros						
Otros						
Total Costo Producción						

Nota: Importante valorar el combustible, el agua y la electricidad dentro del proyecto a precios sin subsidios, es decir, en CUC. En anexo debe detallarse la base de datos de los costos por cada material e insumos utilizados en el proyecto: costo unitario, cantidad, precio y valor.

- **Costos de Inversión:** Los costos de inversión están formados por el capital fijo y el capital de explotación neto.

INVERSIÓN INICIAL			
CONCEPTOS.	CUC	CUP	M Total.
Equipos y maquinarias			
Equipos de transporte			
Construcción y Montaje			
Otros			
Total			

Nota: Importante detallar cada uno de los conceptos necesarios para la inversión que se encuentran en la tabla.

3- Flujo neto de Beneficios

Flujo de Beneficios General del Proyecto				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año n
1-Inversión Inicial				
2-Beneficios, Ingresos o Utilidades del Proyecto				
3-Costos totales				
4-Valor Residual				
Beneficio Neto = (2)-(1)-(3)+(4)				

Nota: En aquellos proyectos donde la vida útil de la inversión se estima superior al horizonte de evaluación, deberá considerarse un **valor residual**. Este último es el valor estimado que tendrá la inversión en el último año del horizonte de evaluación; puede obtenerse a partir de referencias del mercado, o descontando la depreciación acumulada.

Relación Costo/beneficio por producto o servicio (beneficio) generado por el proyecto en ambas monedas. PRODUCTO X						
Años	COSTOS.		INGRESOS.		Rel. Costo/Beneficio.	
	CUC	CUP	CUC	CUP	CUC	CUP
1						
2						
n						

Nota: Debe realizarse la tabla total del proyecto y en anexo por productos.

Tabla específica para los proyectos del desarrollo local, para ver la distribución y el autofinanciamiento, incluyendo la sostenibilidad del proyecto.

Es importante dejar claro desde la formulación del Proyecto el porcentaje de distribución de las utilidades para cada entidad participante: ejecutora del proyecto, entidad municipal y CAM.

Distribución de las utilidades en CUC								
Años	Ingresos	Valor de Inversión	Costos de Prod.	Pago del Crédito	Utilidades	Tributo Cuenta del CAM %	Tributo Entidad ejecutora del proyecto %	Tributo Entidad Municipal %
	MCUC	MCUC	MCUC	MCUC	MCUC	MCUC	MCUC	MCUC
Total								

Nota: Hacer una tabla para el total del Proyecto, por año.

Esto implica que el dinero aprobado inicialmente, si bien es un crédito y hay que devolverlo, generará ingresos en la entidad ejecutora del proyecto para que no sea un fondo perdido y posteriormente con las utilidades se pueda garantizar la sostenibilidad del proyecto, es decir, pueda asumir la rotura de un equipo, la pieza “x”, el insumo “y”.

Recordar que el CAM, a través del grupo económico aprobará en cada proyecto el porcentaje de las utilidades que corresponderá a cada entidad en dependencia del tipo de actividad del proyecto.

También es importante, en el caso de los proyectos que sus resultados (productos) excedan lo ya planificado y a la vez sustituyan importaciones, además de conocer el plan para el 2010 y su incremento respecto al 2009, sus rendimientos, costos totales y de ellos divisas, y la demanda de dichos productos, confeccionar la siguiente información:

Ejemplo de productos evaluados:

Productos (Ejemplos)	Plan 2010 (Mt)	Incrementos Productivos Plan 2010(Mt)	Sustitución de Importaciones (MUSD)	Financiamiento MINAG - 70% (USD)	Ahorro por Sustitución de Importaciones 30% (MUSD)
1- Maíz					
Entrega al Balance					
2- Frijoles					
Entrega al Balance					
3- Leche **					
Ventas al Estado					
4- Carne de Res Deshuesada					
Entrega a Industria					
5- Carne de Cerdo					
Entrega al Balance					
6- Café					
Entrega al Balance					
TOTAL					

* Por excepción el maíz recibirá el 100 % de lo que se sustituye.

** En la leche la unidad de medida es millones de litros

4- Otros requerimientos:

El estudio de mercado es imprescindible, demanda, precios, etc.

Si el proyecto permite la Sustitución de Importaciones debe explicitarse el ahorro y la base de cálculo del mismo. Por ejemplo: Con la producción de Limón el país se ahorra \$ 62857.73 USD de acuerdo a los precios de Mercado Internacional ya que producirlo aquí cuesta \$ 17313.12 USD y si lo adquiere en el exterior el valor es de \$ 80171.23 USD.

Si permite el incremento de la producción por encima del plan para autoabastecer al municipio, hay reflejar el ahorro por concepto de transporte u otro.

Si lo que hace es elevar la calidad de productos o servicios a la población debe quedar claro cuánto se ingresa por elevar precios.

Si se dirige al turismo, hay que indicar cómo se satisface la demanda de esos productos o servicios en turismo, y además su ahorro por no transportarlo de otros territorios.

Si exporta, debe explicitarse el mercado, los precios de referencia utilizados y su fecha.

Si se dirige a incrementar el valor agregado de los productos primarios se obtendrá mayores ganancias tanto en CUC como en CUP dado el incremento de precios, sin contar el incremento del consumo de la población, satisfacción de las demandas.

Si no se genera un nuevo producto o servicio debe quedar claro cuánto es el extra plan y demostrar su demanda.

IX. Otros

En tablas anexas se incluirán los detalles del proyecto por año, por productos y otros desgloses que contribuyan a entender la futura gestión del proyecto en su fase de ejecución, al Grupo de Trabajo Económico Provincial y al Grupo de Trabajo Nacional.

Anexo #2 Propuesta de Proyecto de Desarrollo local. Centro cultural multi-propósito.

Autora: Lic. Dorislay Galano García.

Esp. En Desarrollo local

En cuanto a la gestión del proyecto, está debe lograr a través de la capacitación, mecanismos remunerativos y sensibilización del personal participante en el enfoque previsto en la formulación.

Teniendo en cuenta la diversidad de formatos y modalidades para acceder a financiamientos de la cooperación internacional y otros fondos nacionales para el desarrollo, se utilizó para la formulación del proyecto el formato previsto en la R/M #15 del año 2006 (**Anexo # 3**) del extinto MINVEC la cual por su versatilidad y por constituir, todavía hoy, el instrumento oficial para canalizar intenciones de financiamientos externos a programas y proyectos nacionales, nos sirve desde el punto de vista metodológico legal para los fines. Específicamente se utiliza el formulario previsto en su Capítulo III, y desplegado en su Anexo A.

1.2 Proyecto de desarrollo

Título del proyecto: “Apoyo a la dinamización del desarrollo local en Moa a partir de sus potenciales socio-culturales”

Entidad cubana contraparte oficial del proyecto.

Ministerio de Cultura

Contraparte ejecutora o técnica.

Sectorial Municipal de Cultura Moa e Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa

Otras instituciones que colaboran en la realización del proyecto.

Empresa Constructora de Reparación de la Industria del Níquel.

Empresa Productora de Níquel Pedro Soto Alba.

Empresa Productora de níquel Che Guevara

Empresa Mecánica del Níquel

Monto del financiamiento requerido.

51367.15 CUC

Relación de la entidad cubana con los beneficiarios del proyecto.

Los directivos y trabajadores del sectorial municipal de cultura forman parte del primer grupo de beneficiarios directos de la intervención y en sus manos está en gran medida el éxito de la propuesta. A este primer grupo le corresponde la ejecución y gestión del proyecto.

En un segundo grupo de beneficiarios directos vemos a los consumidores de los servicios culturales que se pretenden ofertar. Este grupo decisivo por su condición de mercado de los servicios a fortalecer se le deben estudiar sus demandas en aras de una mejor adecuación de la oferta a las necesidades de la población meta.

Número y caracterización de la población

La selección de los beneficiarios se realizó a partir de dos criterios básicos: personas proveedoras de los servicios y personas receptoras de los servicios culturales a ofertar por el proyecto.

1.3-Historia, fundamentos y objetivos del proyecto.

Antecedentes.

Como hitos anteriores a la identificación de este proyecto destacan:

- Existencias crecientes de demandas de servicios recreativos de calidad y que consideren en su diseño las tradiciones y cultura locales.
- Polarización del mercado para la recreación sana a partir del acceso de una parte de la población Moense a moneda libremente convertible.
- Existencia de culturas de tradiciones locales sin espacios apropiados para su actividad.
- Existencia de infraestructura sub-utilizada.
- Inclusión del municipio en el grupo de territorios priorizados para recibir financiamientos para sus programas integrales de desarrollo.
- Carencia de espacios que integren sus servicios de modo tal que la familia pueda acceder a varias modalidades recreativas de acuerdo a sus demandas en un solo sitio.

También constituyen antecedentes de esta propuesta decisiones que desde el nivel central afectan la vida del ciudadano común y que van desde la implementación paulatina de los lineamientos de la política económica y social de la Revolución a la escala local hasta la reanimación de la producción de níquel en el propio municipio de Moa.

Fundamentación.

La necesidad de formular y poner en marcha este proyecto se justifica desde varios ámbitos, a saber:

En lo social, arista más importante, viene a resolver uno de los problemas fundamentales que afecta a la familia moense: la falta de una oferta cultural-recreativa atemperada a las tendencias contemporáneas y que a la vez tenga implícita la cultura e identidad locales de forma atractiva para todos los grupos etarios. Además de lo anterior clasifica, en lo social, la idea de defender desde lo local la identidad y cultura nacionales. Moa sometida durante más de 30 años a flujos migratorios de todo tipo tiene la obligación como territorio de implementar estrategias de salvaguarda de sus valores culturales.

Como negocio las razones, que motivan al proyecto, quedan clara en tópicos anteriores pues al identificarse una demanda, y existir la voluntad y las condiciones para de forma

sostenible e inclusiva darle respuesta a través de un nuevo emprendimiento, se manifiesta la oportunidad de negocio para cuyo aprovechamiento se despliega el proyecto en lo infraestructural, formativo y en lo organizacional.

Objetivos generales y específicos

Objetivo general

Apoyar el desarrollo de Moa a través de la comercialización de productos culturales obtenidos a partir de la revitalización de las tradiciones culturales como expresión del patrimonio local.

Objetivos específicos

Consolidar los servicios recreativos y culturales en Moa a través de la creación de espacios de expo-ventas y actividades lúdicas en el marco del programa "Teatro del Pueblo".

Formar al personal participante en el proyecto en temas de recreación sana y prestación de servicios culturales.

Crear la infraestructura necesaria para el desarrollo de actividades de recreación sana.

1.4-Viabilidad y sostenibilidad.

Este elemento lo evaluamos a partir de los siguientes aspectos:

Desde lo institucional, cuenta con todo el apoyo de los grupos de decisión a nivel local y provincial, forma parte de las líneas estratégicas del programa de desarrollo integral del municipio.

Al evaluar el proyecto desde la plataforma o marco regulatorio vigente es evidente su viabilidad institucional toda vez que las acciones, actividades y procedimientos contenidos en su cuerpo cuentan con amparo legal.

En cuanto a la institucionalidad y nivel de prioridad en las estrategias nacionales se inscribe en la máxima atención por constituir respuesta a más de uno de los principales problemas que en el ámbito social enfrenta el país: generación de empleos dignos, inclusión social, elevación de las opciones de recreación sana y revitalización de tradiciones de las culturales.

En cuanto a capacidad técnica en el territorio se cuenta con el personal formado y formable, tanto para el montaje e instalación del equipamiento, como para la gestión de la renta de espacios socio-recreativos. Desde el punto de vista constructivo existen actividades de alta complejidad técnica, pero se cuenta a nivel local con los especialistas y las vías para acceder a sus servicios. La disponibilidad de recursos, insumos y materiales se logrará a través de los propios esquemas de autofinanciamientos que se implementaran a partir de la renta de los espacios.

Sostenibilidad

La propuesta está diseñada de modo tal que una vez que se instale el equipo y se ponga en marcha la nueva actividad económica se tornen innecesarios los aportes externos. Según estudios preliminares los ingresos anuales por concepto de alquiler de espacios para expo-venta y áreas de juegos se deben comportar como sigue:

Años	Cantidad (m ² /año)	Precio(\$)	Importe (\$)
Año I	50000	2.00	100000.00
Año II	50000	2.00	100000.00
Año III	60000	2.00	120000.00
Año IV	60000	2.00	120000.00
Año V	70000	2.50*	175000.00

*Este incremento de precio se debe a mejoras en las prestaciones y servicios de apoyo de los espacios

Estudio económico-financiero

Datos de interés del estudio económico financiero.

Se entra en rentabilidad a partir del cuarto año de puesto en marcha el negocio

Se trabajará, según las ventas planificadas, con una tasa interna de retorno de un 6% lo que obliga a acceder a financiamientos con tasas de interés menores a este valor.

Es necesario evaluar el mercado de forma sistemática para dotar a los espacios de todos los servicios, que demanden los clientes, en aras de incrementar los precios y disminuir la vulnerabilidad económica.

LOCALIZACION

El proyecto se ubica en el consejo popular Las Coloradas, municipio Moa provincia Holguín. **(Anexo #5)**

Duración.

El proyecto como intervención organizacional está previsto que dure dos años.

Como negocio se aspira que después que alcance el punto el umbral de rentabilidad e inicie su consolidación logre implementar una estrategia de expansión en función de las demandas y consumo cultural del pueblo de Moa

Presupuesto.

No.	Descripción	Cant.	U/M	Precio (CUC)	Importe
1	Equipamiento de cocina	9	módulo	520.00	4680.00
2	Equipos de audio	3	U	1150.00	3450.00
3	Accesorios eléctricos	10	Módulos	91.80	918.00
4	Pintura (lts)	320	Lt	2.75	880.00
5	Carretillas de carga	3	U	51.20	153.60
5	Material promocional	5	Módulo	142.30	711.50
6	Equipamiento de limpieza	4	Módulo	67.10	268.40
7	Sistema de abasto de agua	1	Módulo	2654.00	2654.00
8	Neveras horizontales	5	U	2010.00	10050.00
9	Minibar	4	U	210.00	840.00
10	Estanterías	20	U	231.00	4620.00
11	Luminarias	60	U	91.80	5508.00
12	Bebedores de agua	4	U	245.00	980.00

13	Cajas fuertes	10	U	87.40	874.00
14	Teléfonos fijos	12	U	24.00	288.00
15	Pizarra telefónica	1	U	510.0	510.00
16	Proyector	3	U	314.00	942.00
17	Computadoras	5	Módulo	410.00	2050.00
18	Servidor	1	U	2100	2100.00
19	Mesas de trabajo	22	U	115.90	2549.80
20	Libreros	10	U	84.60	846.00
21	Módulos de juegos	25	U	156.80	3920.00
22	Hornos eléctricos	5	U	314.70	1573.85
	TOTAL				51367.15

1.5 Análisis económico, social y ambiental del proyecto

Para un análisis económico los datos ofrecidos en el tópico de la sostenibilidad lo consideramos suficientes no obstante se exponen algunos elementos de alta significación que se inscriben en el ámbito económico.

En un primer momento con este proyecto se mejoran los ingresos de los empleados a partir de la inserción socio-económica en empleos sostenibles que les permitan satisfacer los consumos espirituales y materiales propios y de la familia.

Por otra parte, y también visto de lo económico, la puesta en marcha de proyecto como este permite la activación de otros sectores y actividades económico-productiva que forman parte de las cadenas que sirven de soporte logístico a las actividades principales desde el punto de vista comercial. De este modo otras iniciativas se desarrollan al encontrar mercado para sus productos y servicios mediante la puesta en marcha el proyecto. Por último, con el proyecto, teniendo en cuenta lo ingresos previstos, **se hace un significativo aporte, a través de las políticas fiscales, a la inversión social.**

En lo social el aporte fundamental del proyecto está en validar una experiencia de negocio inclusivo donde personas de diferentes minorías accedan a empleos dignos.

Dentro de esta categoría se inscriben mujeres, personas con discapacidad y otras personas provenientes de sectores de bajos ingresos (**SBI**) priorizadas en el marco del proyecto.

Continuando con lo social el proyecto pretende apoyar en los esfuerzos locales por la revitalización de tradiciones y códigos culturales locales. Es propósito también de la intervención contribuir con el presupuesto municipal a través de los mecanismos retributivos previstos en el país.

Teniendo en cuenta que es en el territorio donde el individuo y las tradiciones se encuentran podemos decir que proyectos como este permiten que los habitantes de un espacio determinado encuentren razones para reforzar su identidad y poner en función del desarrollo de su municipio todas sus iniciativas y recursos personales.

En lo social por último el proyecto impacta positivamente sobre el capital emprendedor al crear condiciones de "fertilidad" para que trabajadores por cuenta propia, artesanos y artistas individuales desarrollen su actividad laboral.

Lo ambiental se maneja de forma indirecta a través del trabajo educativo que desde la actividad fundamental del proyecto se realice. Es importante subrayar que a medida que se consolide como referente cultural y recreativo el centro su poder de convocatoria aumentará y entonces será el momento para diseñar y auspiciar programas de apoyo a las labores de restauración ambiental que se desarrollan en el municipio.

También de forma directa el proyecto pretende apoyar en el cuidado ambiental. Para lograr lo anterior se prevé el montaje y gestión amigable con el medio de la infraestructura de servicios concebida en el proyecto.

Independientemente de que el proyecto se inserta en uno mayor y "hereda" una infraestructura ya construida, se pretende desarrollar un grupo de acciones en este sentido, donde destacan: a) adquisición de equipamiento de bajo consumo energético, b) montar sistemas de gestión que permitan el reciclaje de todos los materiales cuya características y uso lo permitan, c) clasificación de los desechos sólidos y d) disminución en la medida de lo posible de la contaminación sónica y física que genera el centro comercial.

Anexo #3 Proyecto de Recuperación de Áreas verdes

Introducción:

El municipio de Moa de la provincia Holguín cuenta con la U/P de Servicios Comunales que se encuentra ubicada en la avenida Calixto García S/N Reparto Miraflores, la misma aprovecha su infraestructura para el desarrollo de sus actividades, tiene como objeto social la recogida y tratamiento a los desechos sólidos, garantiza los servicios necrológicos, mantenimiento y atención a las áreas verdes de parques, calles y avenidas principales así como su limpieza y entre otros el financiamiento del mantenimiento vial, el alumbrado público y la entrega de agua potable en pipas a la población.

Esta U/P en la actualidad no posee una cuenta en divisas en el territorio para la compra de medios de trabajo para uso de los trabajadores de la actividad para desempeñar su actividad con la calidad requerida, además económicamente esta sería una fuente muy importante de ingresos en divisas para el municipio influenciado directamente en el desarrollo económico y social del mismo.

Estas son las razones que han motivado la presentación de este proyecto de mantenimiento y recuperación de las áreas verdes a las empresas de la unión del níquel, exponiendo la necesidad de mecanismos y alternativas legalmente establecidas donde el personal técnicamente calificado y con experiencia reconocida puede garantizar esta actividad.

II Objetivo General.

Prestar el servicio de recuperación de las áreas verdes a entidades del níquel, desarrollando así la U/P Servicios Comunales incrementar los ingresos financieros de la misma y del municipio.

III Objetivos Específicos.

1. Incrementar y mejorar el servicio de atención a las áreas verdes con la calidad requerida.
2. Extender los resultados y beneficios de proyecto a todo el municipio
3. Aportar al CAM el 40% de CUC que permita su utilización de conformidad a lo establecido en el ámbito de su territorio.

IV Resultado del Proyecto

1. Presentar los Servicios a los clientes de forma y en los plazos establecidos con la calidad que requiere para lograr su satisfacción.
2. Lograr los ingresos por 3144.5 Mcuc y 5503.0 Mcup para un total de 8647.5 Mp
3. De las utilidades obtenidas aportar al CAM 1263.8 Mcup.

V Actividades del Proyecto

No	Descripción	Años						Importe	
		0	1	2	3	4	5	CUC	CUP
1.1	Adquisición de nuevos equipos, mobiliarios y medios informáticos.	X	18.5	–	–	–	–	15.5	3.0
1.2	Adquisición de las plantas e insumos para la siembra de las plantas y otras necesidades materiales del proyecto.	X	198.5	198.5	198.5	198.5	198.5	77.7	914.8
1.3	Solicitud de licencia comercial para operar en las dos monedas, los servicios de recuperación y fomentación de las áreas verdes.	X	–	–	–	–	–	–	–
2.1	Solicitud de apertura de cuentas bancarias en CUC y CUP.	X	–	–	–	–	–	–	–
2.2	Autorización de la Dirección Provincial de Comunales.	X						–	–

2.3	Presentación y aprobación del proyecto a los grupos municipales y provinciales de proyecto al CAM y CAP, para su envío posterior al MEP.	X							—	—
-----	--	---	--	--	--	--	--	--	---	---

VI Supuestos del Proyecto :

El Proyecto tendrá éxito si:

1. Se asigna el financiamiento y la definición de la cuenta oportunamente.
2. Se definen los mecanismos de compraventa en CUC.
3. Se logran adquirir los equipos e implementos de trabajo que se proponen recibéndolos en el tiempo que demanda el cronograma del proyecto.
4. Se asegura la contratación y adquisición de los suministros de manera eficiente, que garanticen la estabilidad de los mismos mediante la contratación de los principales recursos para la inversión de los suministradores.
5. Se definen nuevos mercados que mantengan los ingresos estables en CUC.
6. Las condiciones climáticas son estables y adecuadas.
7. No se efectúan cambios en la política monetaria del país.
8. No se crea una crisis del mercado por causas externas e internas

VII– Consideraciones y comentarios de interés y factores que garantizan la viabilidad del proyecto.

- Hasta los análisis que se han realizado no existen riesgos que puedan comprometer los resultados del proyecto.
- Este proyecto contempla el crear condicione para los trabajadores con enfoque de Género o en Desarrollo (GED) o sea las mujeres puedan desempeñar un rol productivo para la comunidad con intereses estratégicos para el organismo y el municipio.
- La tecnología a emplear y planteada en el proyecto se concediera apropiada.

- El Proyecto no tiene impacto negativo hacia el medio ambiente ya que las actividades que se desempeñaran para la recuperación de las áreas verdes no generan residuales.

VIII Factibilidad económica del proyecto:

VIII 1. Estudio del Mercado.

Para el Estudio del mercado se tuvo en cuenta los posibles clientes, siendo necesario resaltar que en el municipio existen varias empresas pertenecientes a Cuba– Níquel que en este caso la empresa para la implementación del mismo es Moa Níquel S.A. También contamos con la posibilidad de creación de cuentas en divisas para las transferencias bancarias u otras tramitaciones referidas esta actividad.

La implementación de este proyecto dará la posibilidad al desarrollo del municipio además contribuirá de una forma directa con impacto para el cuidado y conservación al medio ambiente ya que no genera desechos que puedan afectar el mismo.

Con la aprobación del proyecto se pretende extender el mismo en las demás empresas del Níquel considerando que se gana en la cultura y el desarrollo de las empresas y de la población en general.

VIII Estudio de Mercado:

Productos	Producción				Demanda	
	Um	Cant	Precio	Importe	Cant	Importe
Recuperación de las Áreas Verdes y servicio de Jardinería	Mm2	4104	2.1071	8647.5	4104	8647.5
Total						

Clientes reales Contactados

El principal cliente es la empresa Comandante Pedro Sotto Alba y puede extenderse en el proyecto en el caso que se apruebe a todas las empresas de Cuba-Níquel, negociando así la contratación.

VIII .2 Ingresos de la Producción o Servicios

VIII-3 Costo de la producción y servicios por años

Actividad Total								
Conceptos	U/M	Plan Años 201X	Años 1	Años 2	Años 3	Años 4	Años	Total
Producción y/o Servicio	UF	–	820.8	820.8	820.8	820.8	820.8	4104.0
	Total							
	UF	–	820.8	820.8	820.8	820.8	820.8	4104.0
	CUP							
	UF	–	820.8	820.8	820.8	820.8	820.8	4104.0
	CUC							
Costo unitario	CUP	–	0.2228	0.2228	0.2229	0.2229	0.2229	0.2229
	CUC	–	0.0189	0.0189	0.0189	0.0189	0.0189	0.0189
Costos en:	CUP	–	182.9	182.9	183.0	183.0	183.0	914.8
	CUC	–	15.5	15.5	15.6	15.5	15.6	77.7
Costos Totales	Mda	–	198.4	198.4	198.6	198.5	198.6	992.5
	Total							

VIII – 4 Costo de la Inversión

Inversión Inicial			
Conceptos	CUC	CUP	M Total

Equipos y maquinarias	15.4	2.7	18.1
Equipos de Transporte	–	–	–
Construcción y Montaje	–	–	–
Otros	0.1	0.3	0.4
De ello: Capital de Trabajo	9.4	18.3	27.7
Total	15.5	3.0	18.5

Este proyecto no necesitara la importación de recursos para su implementación, ni para su puesta en marcha, ya que los equipos, implementos de trabajo y el suministro de plantas se adquirirán en cooperativas de créditos o ser producción de plantas y los demás en el Mercado Nacional Estatal. Ej.: Herbicidas, pesticidas, fertilizantes, y Materiales de la Construcción, ya que no es un proyecto constructivo a continuación relacionamos los recursos del país.

Compra de Recursos en el País.

Descripción	U/M	Cantidad	Precio Unitario		Importes	
			CUC	CUP	CUC	CUP
Equipos	U	5	-	-	-	-
Mobiliario 2 Sillas	U	2	48.0	14.40	96.0	28.80

2Bureos		2	120.0	36.30	242.0	72.60
Medio Informático	U	1	801.43	116.31	801.43	116.31
Computadora		1	213.11	31.69	213.11	31.69
Impresora						
Total					1352.54	249.40

Flujo Neto de Beneficio:

Conceptos	1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
1.Inversión Inicial	18.5	-	-	-	-	18.5
2.Total de Ingresos	1729.5	1729.5	1729.5	1729.5	1729.5	8647.5
3.Costos Totales	198.5	198.5	198.5	198.5	198.5	992.5
4.Valor Residual	-	-	-	-	-	18.1
Beneficio Neto = {2}-{1}-{3}+{4}	1531.0	1531.0	1531.0	1531.0	1531.0	7654.6

Producción o Servicio: Total						
Años	Costos		Ingresos		Real. Costo/Beneficio	
	CUC	CUP	CUC	CUP	CUC	CUP
1	15.6	183.0	628.9	1100.6	0.02	0.16

2	15.6	183.0	628.9	1100.6	0.02	0.16
3	15.5	183.0	628.9	1100.6	0.02	0.16
4	15.5	183.0	628.9	1100.6	0.02	0.16
5	15.5	182.8	628.9	1100.6	0.02	0.16
Total	77.7	914.8	3144.5	5503.0	0.1	0.8

Distribución de las utilidades en CUC								
Años	Ingresos	Valor de Inversión	Costos de Prod.	Pago del Crédito	Utilidades	Tributo Cuenta del CAM 40%	Tributo Entidad ejecutora del Proyecto 60%	Tributo Entidad Municipal %
	MCUC	MCUC	MCUC	MCUC	MCUC	MCUC	MCUC	MCUC
1	628.9		15.5	1.0	612.4	244.9	367.5	
2	628.9		15.5	3.5	609.9	243.9	366.0	
3	628.9		15.6	3.5	609.8	243.9	365.9	
4	628.9		15.5	3.5	609.9	243.9	366.0	
5	628.9		15.6	4.0	609.3	243.8	365.5	
Total	3144.5	18.5	77.7	15.5	3051.3	1220.4	1830.9	

Distribución de las utilidades en CUP								
Años	Ingresos	Valor de Inversión	Costos de Prod.	Pago del Crédito	Utilidades	Tributo Cuenta del CAM 40%	Tributo de Entidad ejecutora del Proyecto 100%	Tributo Entidad Municipal %
	MCUP	MCUP	MCUP	MCUP	MCUP	MCUP	MCUP	MCUP
1	1100.5		183.0	1.2	916.3		916.3	
2	1100.5		183.0	0.6	916.9		916.9	
3	1100.5		183.0	0.5	917.0		917.0	
4	1100.5		183.0	0.5	917.0		917.0	
5	1100.5		182.8	0.2	917.5		917.5	
Total	5502.9		914.8	3.0	4584.7		4584.7	

Costo Total Por Monedas

Costos de Producción por Monedas y Total				
Elementos de Costo	U/M	CUP	CUC	Total
Costos Directos	ps	736.4	63.4	799.8
Materias Primas y Materiales	U	142.2	39.6	181.8
Salarios	Mp	538.8	-	538.8
Agua	M3	6.4	-	6.4
Electricidad	Kw/h	3.0	-	3.0

Combustibles y Lubricantes	Mp	43.3	-	43.3
Otros	Mp	2.7	23.8	26.5
Costos Indirectos	-	138.9	9.5	148.4
Gastos Comerciales	U	33.4	0.1	33.5
Gastos de Admón.	U	33.4	0.1	33.5
Gastos de mant y Reparación	U	57.6	9.3	66.9
Materiales Auxiliares	U	14.5	-	14.5
Costo de Operaciones	-	875.3	72.9	948.2
Depreciación	Mp	15.5	3.0	18.5
Gastos Bancarios	Mp	3.0	1.8	4.8
Otros	Mp	21.0	-	21.0
Total costo de Producción	-	914.8	77.7	992.5

Se identifican la valoración de los costos considerado necesario aclarar la operación de costos y gato al unirse los dos servicios: la recuperación de las áreas verdes y el servicio de jardinería, confeccionándose así las dos fichas de costo, una para cada servicio.

Factibilidad Económica

Años	Ingresos(\$)	Gastos(\$)	Utilidades(\$)	Pago de Crédito(\$)	Aporte al CAM 40%	Utilidad Retenidas(\$)

1	1729.5	198.4	1528.7	2.2	244.9	1283.8
2	1729.5	198.4	1526.8	4.1	243.9	1282.9
3	1729.5	198.6	1527.8	4.0	243.9	1282.9
4	1729.5	198.5	1526.8	4.0	243.9	1282.9
5	1729.5	198.6	1526.8	4.2	243.8	1283.0
Total	8647.5	992.5	7635.9	18.5	1221.4	6415.5

Anexo #4

Proyecto “Ampliación de las capacidades productivas de la UEB Productora y Distribuidora de Alimentos de Moa”

II. Introducción

La producción de alimentos constituye una de las prioridades de nuestro país. Desde el triunfo revolucionario se trabaja en aras de garantizar la seguridad alimentaria de la población.

El municipio Moa tiene una población estimada de 75 020 habitantes, que representa una densidad poblacional de 97.9 hab./km². El municipio desarrolla como actividades fundamentales: la minería, forestal y en menor medida la alimentaria, esta última constituye una de las principales problemáticas que enfrenta en la actualidad, lo que requiere desarrollar acciones estratégicas que reviertan esta situación. Esta realidad justifica la necesidad de buscar alternativas para dar respuesta a las deficiencias alimentarias existentes.

La UEB Productora y Distribuidora de Alimentos aprovecha su infraestructura para el desarrollo de sus actividades. La misma persigue satisfacer las necesidades alimentarias siempre crecientes de Pan, Dulces, Caramelos, Hielo y Productos derivados del Agro para la Canasta Básica de la población del Municipio Moa, así como las producciones con destino a la Merienda para la Educación, Salud y otros, sin embargo la infraestructura con que cuenta actualmente la empresa impide la

diversificación de sus producciones, tal es el caso de la producción de conservas mediante la agregación de valor a derivados del agro, como frutas y vegetales.

Estas razones han motivado la presentación del proyecto “Ampliación de las capacidades productivas de la UEB Productora y Distribuidora de Alimentos de Moa” con el que se pretende dar solución a la situación antes planteada, ubicándose el mismo en locales propios de la UEB.

III. Objetivo general:

Contribuir a la satisfacción de las necesidades de alimentación de productos en conservas de la población del municipio de Moa, y de los sectores priorizados, con la ampliación de las capacidades productivas de la industria alimentaria local.

IV. Objetivos específicos:

1. Aumentar las producciones derivadas de la producción agrícola.
2. Incrementar 10 nuevos empleos¹.
3. Diversificar la producción de conservas, en pos de mejorar la oferta a la población, en calidad y suministros.
4. Comercializar la producción en CUC y CUP que permita recuperar la inversión en esta moneda y garantice la sostenibilidad del proyecto.
5. Sustituir importaciones.

El objetivo del préstamo es la adquisición de nuevos instrumentos que al ampliar capacidades productivas de la empresa favorezcan la sustitución de importaciones y el incremento de exportaciones, ahorro energético, aumento de la productividad del trabajo y posibilite la inserción de mujeres a estas tareas.

V. Resultados del proyecto:

- 1.1. Desarrollar nuevas formas de producción de alimentos derivados del agro.
- 1.2. Producir conservas como (pulpa de tomate, de frutas, vegetales encurtidos y esterilizados, mermeladas concentradas de frutas, entre otros).

¹ Responde al Lineamiento No. 167 Favorecer la incorporación al empleo de las personas en condiciones de trabajar, como forma de contribuir a los fines de la sociedad y a la satisfacción de sus necesidades.

- 2.1. Propiciar empleo a jóvenes desvinculados laboralmente.
- 3.1. Ofrecer a la población moense variedad en conservas, de manera tal que puedan adquirir mejores productos y más variados.
- 3.2. Garantizar el suministro constante de estos productos al municipio y otros territorios.
 - a. Alcanzar ingresos en ambas monedas (CUC y CUP) que permitan el desarrollo de la empresa y el municipio.
 - b. Establecer convenios con diferentes empresas y organismos (puntos de venta, mercado, etc.) que funcionen como clientes intermediarios y finales.
 - c. Determinar el mercado.
- 5.1. Contribuir al municipio y al país en la sustitución de importaciones de conservas.
- 5.2. Asistir a la exportación de este tipo de alimento.

V. Actividades del proyecto

No.	Descripción de las acciones	Años					Importes	
		1	2	3	4	5	CUC	CUP
1.1.1	Elaboración de los proyectos para la construcción	x						
1.1.2	Adquisición de materiales de construcción	x					3.742,20	31.460,00
1.1.3	Ejecución de las obras constructivas	x	x					14.500,00
1.2.1	Adquisición de la caldera	x					27.026,23	15.325,38
1.2.2	Adquisición de los equipos tecnológicos	x					67.554,73	79.409,15
1.2.3	Montaje y prueba de la caldera		x					
2.1.1	Montaje y prueba de los equipos tecnológicos		x					

3.1.1	Contratar y adiestrar al personal en la tecnología		x						
3.1.2	Firmar contrato con los proveedores		x						
3.1.3	Firmar contrato con los clientes		x						
3.2.1	Adquirir insumos productivos		x					940,68	80,36
3.2.2	Puesta en marcha de la línea de producción		x						
4.1.1	Establecer mecanismos para la venta en divisas		x						
4.3.1	Cumplir el plan de producción previsto.		x	x	x				
5.1.1	Cumplir los compromisos con los clientes		x	x	x	x			
5.1.2	Cumplir los compromisos de pago.		x	x	x	x			
5.2.1	Cumplir el plan de producción anual		x	x	x	x			

VI. Supuestos del proyecto

El proyecto tendría éxito si:

1. Se asigna el financiamiento y la definición de la cuenta oportunamente.
2. Se logran adquirir los equipos e implementos que se proponen, recibéndolos en el tiempo que demanda el cronograma del proyecto.
3. Las condiciones climáticas son de manera tal que se garantice la estabilidad de la cosecha de frutas y hortalizas en el municipio.

4. Se garantiza la compra estable de las materias primas e insumos adquiribles en el mercado nacional como el envase, el azúcar, etc.
5. Se comercializa la producción en CUC en las unidades de las tiendas de recaudación de divisas.

VII. Consideraciones y/o comentarios de interés

No existen riesgos que puedan comprometer los resultados del proyecto en el presente.

El incremento de la producción de frutas y hortalizas acompañadas de las pérdidas que se producen en los picos de cosecha cada año es un tema muy discutido y analizado por las direcciones del Ministerio de la Agricultura, la Industria Alimenticia, la ANAP y el Gobierno.

En los cálculos de este proyecto solo se consideraron 5 productos, pero es posible elaborar otros de gran demanda y con buena calidad pues las materias primas son las mismas y los equipos tecnológicos también, tales productos serían:

1. Cremas de guayaba
2. Cremas de Mango
3. Tajadas de Mango
4. Cascos de Guayaba
5. Cascos de Toronja
6. Trocitos de Fruta Bomba
7. Trocitos de piña.
8. Jugos de distintas Frutas como Mango, Guayaba, Piña y Fruta Bomba.
9. Encurtidos de vegetales, entre los que se encuentran Tomate, Pepino, Col y Ají.

Esta línea de producción tiene posibilidades de trabajar todo el año con una producción escalonada de frutas y vegetales lo que implicaría de forma directa la sostenibilidad de las producciones incrementándose a los proyectos desarrollados en las áreas de producciones agrícolas garantizando el incremento sostenido de la producción. Con la ampliación de la capacidad productiva de la Empresa se incrementan las plazas en 10 además de garantizarse la llegada a la población moense de este tipo de producciones que en la actualidad es casi nula.

VIII. Factibilidad económica del proyecto

La factibilidad Económica del Proyecto está dada en los resultados productivos que se garantizarían, la disminución de la pérdida de las producciones, el incremento de los ingresos para la UEB productora de alimentos del municipio Moa y la satisfacción de una necesidad de la población.

Los análisis realizados demuestran que las demandas de pulpas, mermeladas y otras presentaciones de conservas, tanto en el sector poblacional, a través de la gastronomía, la Industria Alimenticia y las tiendas de recaudación de divisas están muy por encima de las capacidades de producción de la UEB, lo que garantiza la estabilidad del mercado para los productos.

La sostenibilidad del Proyecto también se garantiza con un colectivo de trabajadores experimentados y con la posibilidad de vender una parte de la producción en divisas, para adquirir los insumos productivos y las piezas de repuesto de los equipos, más allá del alcance del proyecto.

1- Identificación, cuantificación y valoración de los beneficios.

A continuación se identifican, cuantifican y valoran los beneficios que se obtendrán con el proyecto, teniendo en cuenta que para el año 2015 no existe planificación de estas producciones, ni existe ninguna entidad de comercio que realice las mismas según plan, los precios reflejados son los utilizados en compra por la Unión de Conservas, parte de la producción se utilizará para la sustitución de importaciones de pulpas de frutas para hacer compotas que en la actualidad es importada por el país, otra parte se utilizará en ventas a realizar en ambas monedas. (ver anexo 5)

2- Identificación, cuantificación y valoración de los costos. (ver anexo 6 y 8)

En la tabla 1 se puede observar que la inversión inicial asciende a 77764.11 CUC y 75001.94 CUP, para equipos y maquinarias se necesita una inversión de 72 679.41 CUC, lo que representa el 94 %, de la inversión, para construcción y montaje 3742.20 CUC lo que representa el 4.2% de la inversión total.

Tabla 2. Costo de la inversión.

COSTO DE LA INVERSIÓN

CONCEPTOS	CUC	CUP	M Total.
Equipos y Maquinarias	72679,41	28655,38	101334,79
Construcción y Montaje	3742,20	45960,64	49702,84
Otros	1342,50	385,92	1728,42
Total	77764,11	75001,94	152766,05

Fuente: Elaboración propia.

En la actualidad se cuenta con una serie de implementos necesarios, además de la ropa y calzado de los trabajadores más los medios de producción por lo que se encuentra incluido en la ficha de costo en ambas monedas y por lo tanto no se tienen en cuenta en los cálculos del insumo inicial de la inversión, por contar con una infraestructura acorde y preparada para la puesta en marcha de una unidad productiva de estas características.

3- Flujo Neto de Beneficios. (Ver anexo 7).

Se sustituye la pasta de tomate la que cuesta 539,18 como promedio en el mercado mundial.

4- Cálculo del valor actual neto (VAN), del tiempo de recuperación de la inversión (TRI) y de la tasa interna de rentabilidad (TIR).

Periodo de recuperación	Desde el año 1
VAN	941.500.00
TIR (%)	208

Fuente: elaboración propia.

5- Otros requerimientos:

Con la ejecución de este proyecto el consumo de energía eléctrica sólo se incrementará en 19,5 MW anual por concepto de funcionamiento del nuevo equipamiento. Este incremento solamente representa un gasto de alrededor de 4,7 toneladas de diesel para generar esta cantidad de energía por lo que el consumo de los 19,5 MW solo representa un gasto neto de 1,4 toneladas de diesel.

Todos los equipos y medios presupuestados existen en el país y son comercializados por empresas cubanas, por lo que se tiene garantía en los suministros de estos

recursos.

Con la ampliación de las capacidades productivas de la empresa para la producción de conservas de productos agropecuarios se evitarán pérdidas cuantiosas dado por la necesidad de traer desde Holguín la mermelada para los principales consumidores lo que representa que educación deba realizar aproximadamente 4 viajes al mes, salud pública 2 viajes y la productora de alimentos 4 viajes lo que representa que se dejen de consumir 3.27 t de diesel al año que equivale a dejar de gastar por este concepto 2190.98 USD al precio de 670.95 la tonelada.

X.- Otros

1. Anexo de las fichas de costos.

Anexo al proyecto irá incluida la ficha de costo del producto según la metodología establecida por el MEP.

2. Avals

Se confeccionó el aval de la entidad, el Consejo de la Administración Municipal aprobó la propuesta de proyecto, la dirección del Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa, la Vicerrectoría de Investigación y Posgrado y el grupo de Desarrollo local también reconoce el valor de la propuesta (Ver Anexo No. 11).

Resumen Ejecutivo del Proyecto.

Se confeccionó el Resumen Ejecutivo del Proyecto aprobado por el Consejo de la Administración Municipal en su reunión correspondiente al mes de noviembre. (Ver anexo No. 9).

La evaluación económica y financiera muestra rentabilidad en el proyecto, satisfacción de la demanda de la población y sectores que brindan servicios gastronómicos, sustitución de importaciones al país y aportes a la economía local. Durante la investigación se pudo evidenciar que existen potencialidades en la entidad para desarrollar proyectos, como resultado del espíritu emprendedor de sus cuadros, técnicos y trabajadores.

Este proyecto brinda igualdad de oportunidades para la participación de hombres y mujeres en las actividades propuestas, por lo tanto, propicia un rol productivo para ambos.

A través del diagnóstico realizado se pudo conocer qué actividades desarrollan hombres y mujeres, se identificaron los conocimientos específicos de ambos géneros, sus intereses y necesidades y las relaciones de poder en cuanto acceso y control.

Desde el punto de vista de la equidad de género, la UEB Productora y Distribuidora de alimentos brinda oportunidades similares para la participación de hombres y mujeres, aunque es superior la participación del género masculino, por lo que mediante una perspectiva de género se han identificado estas desigualdades y la ejecución de las actividades del proyecto son trascendentales para optimizar la posición de la mujer.

La propuesta favorece la participación equitativa de hombres y mujeres en los procesos de elaboración de conservas de productos agropecuarios.

El proyecto incide sobre las relaciones de poder entre mujeres y hombres favoreciendo la equidad y con el mismo se generan 10 nuevos empleos, con igualdad de oportunidades para ambos géneros.

Tabla 3. Cantidad de trabajadores por sexo.

Indicador	Total	Mujeres	%	Hombres	%
Trabajadores	175	78	44.6	97	55.4

Fuente: elaboración propia.

2.5. Análisis económico, social y ambiental del proyecto.

Sostenibilidad económica (Estudio De Factibilidad)

Un objetivo fundamental de cualquier comunidad es promover inversiones que sirvan para aumentar las oportunidades económicas y sociales para los residentes. La introducción de conservas derivadas del agro en los mercados locales tendrá un impacto directo y positivo en la vida de todos los ciudadanos de la comunidad. Favorece la creación de 10 puestos de trabajo, además aportará ingresos para el municipio que se verificaron a través del estudio de factibilidad económica del proyecto.

La sostenibilidad económica del mismo está dada en los resultados productivos que se

garantizarán, la disminución de la pérdida de las producciones de frutas y vegetales, el incremento de los ingresos para la UEB productora de alimentos del municipio Moa y la satisfacción de una necesidad de la población.

La sostenibilidad del proyecto también se garantiza con un colectivo de trabajadores experimentados y con la posibilidad de vender una parte de la producción en divisas, para adquirir los insumos productivos y las piezas de repuesto de los equipos, más allá del alcance del proyecto.

Se sustituye la pasta de tomate la que cuesta 539,18 como promedio en el mercado mundial.

Se prevé para el año 2016 que el incremento productivo y de servicios será sobre la base del total de la producción a comercializar que asciende a 391 TM con un ingreso en CUC de 24494.79 y en CUP de 1346986.53 para un total en ambas monedas de 1371481.32.

Con respecto a las utilidades también resulta significativo el aporte que realiza el proyecto al CAM el que, al arribar a los 5 años del proyecto será beneficiado con un tributo total de \$6.183,67 en CUC y \$630.743,77 en CUP para favorecer al municipio.

Por otra parte, los estudios de mercado realizados demuestran que las demandas de pulpas, mermeladas y otras presentaciones de conservas, tanto en el sector poblacional, a través de la gastronomía, mercado ideal, La Industria Alimenticia y las tiendas de recaudación de divisas están muy por encima de las capacidades de producción de la Fábrica, lo que garantiza la estabilidad del mercado para los productos.

Sostenibilidad social

La diversificación de alimentos a partir de derivados del agro responde a una necesidad de la población en un municipio que desarrolla como actividad económica fundamental la industria niquelífera. Además de incrementar 10 puestos de trabajo para los desempleados, ofrece a la población productos de gran calidad y demanda.

El proyecto tributa al CAM con una suma importante que se revestirá en beneficio social. Además, se elevará el nivel de satisfacción de la población al variar la producción de alimentos.

Sostenibilidad ambiental

Los defensores de los alimentos cultivados localmente argumentan que comer localmente, alimentos cultivados de manera sostenible reduce significativamente la cantidad de gases de efecto invernadero liberados de transportar la comida. En el caso de esta propuesta se reconoce que no provocará graves daños al medio ambiente, pues se contará con las medidas necesarias para evitar algún daño al entorno.

La producción resultada de la ejecución de este proyecto estaría centrada en la práctica de producciones más limpias, previendo un plan de medidas para el consumo racional del agua y otros recursos.

La fuente de abasto de agua será la red de abasto de agua del municipio, para garantizar el suministro de agua potable a la instalación.

El tratamiento de residuales estaría compuesto por un sistema de canaletas para la recolección de los mismos, utilizando como cuerpo receptor tanques, los sólidos retenidos se recolectarán y serán vendidos a los productores porcinos previo negocio con los mismos.

Insumos productivos, materiales y de mantenimiento.

Otros

Descripción	U/M	Cantidad	Precio Unitario		Importe	
			CUC	CUP	CUC	CUP
Combustible Diesel	Lts	300	0,99		297,00	0,00
Gasolina regular	Lts	50	0,91		45,50	0,00
Oxígeno industrial	m3	8		8,2675	0,00	66,14
Acetileno	m3	4		9,57	0,00	38,28
Cajas Plásticas con Tapas	U	25		3,26	0,00	81,50
Bobina de plástico	U	20	50	10	1.000,00	200,00
Sub Total					1.342,50	385,92

Flujo de Beneficios General del Proyecto en CUC						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
1-Inversión Inicial	77.764,11	74.745,85	70.385,08	66.024,32	61.663,55	77.764,11
2-Beneficios, Ingresos o Utilidades del Proyecto	29.124,64	29.124,64	29.124,64	29.124,64	29.124,64	145.623,20
3-Costos totales	10.479,98	10.479,98	10.479,98	10.479,98	10.479,98	52.399,92
4-Valor Residual	74.745,85	70.385,08	66.024,32	61.663,55	57.302,79	57.302,79
Beneficio Neto	15.626,39	14.283,89	14.283,89	14.283,89	14.283,89	72.761,95

Flujo de Beneficios General del Proyecto en CUP						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
1-Inversión Inicial	75001,94	73.668,54	71.949,22	70.229,89	68.510,57	75.001,94
2-Beneficios, Ingresos o Utilidades del Proyecto	1.346.986,53	1.947.963,26	2.052.996,52	2.072.411,08	2.072.411,08	9.492.768,47
3-Costos totales	1.103.311,09	1.610.085,31	1.698.593,41	1.714.458,65	1.714.458,65	7.840.907,11
4-Valor Residual	73.668,54	71.949,22	70.229,89	68.510,57	66.791,25	66.791,25
Beneficio Neto	242.342,03	336.158,63	352.683,78	356.233,11	356.233,11	1.643.650,66

Relación Costo/beneficio generado por el proyecto en ambas monedas						
Años	COSTOS		INGRESOS		Rel. Costo/Beneficio	
	CUC	CUP	CUC	CUP	CUC	CUP
1	10.479,98	1.103.311,09	29.124,64	1.346.986,53	0,3598	0,8191
2	10.479,98	1.610.085,31	29.124,64	1.947.963,26	0,3598	0,8265
3	10.479,98	1.698.593,41	29.124,64	2.052.996,52	0,3598	0,8274
4	10.479,98	1.714.458,65	29.124,64	2.072.411,08	0,3598	0,8273
5	10.479,98	1.714.458,65	29.124,64	2.072.411,08	0,3598	0,8273
Total	52.399,92	7.840.907,11	145.623,20	9.492.768,47	0,3598	0,8260

Productos:	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total

Pulpa de Mango	50	75	75	75	75	350
Valor de la Prod Mercado Mundial (CUC)	46.296,50	69.444,75	69.444,75	69.444,75	69.444,75	324.075,50
Costo de Producción en CUC	6.859,50	10.289,25	10.289,25	10.289,25	10.289,25	48.016,50
Ahorro por Sust de Importaciones	39.437,00	59.155,50	59.155,50	59.155,50	59.155,50	276.059,00
Pulpa de Guayaba	10	50	55	58	58	173
Valor de la Prod Mercado Mundial (CUC)	9.259,30	46.296,50	50.926,15	53.703,94	53.703,94	160.185,89
Costo de Producción en CUC	1.378,80	6.894,00	7.583,40	7.997,04	7.997,04	23.853,24
Ahorro por Sust de Importaciones	7.880,50	39.402,50	43.342,75	45.706,90	45.706,90	136.332,65
Pulpa de Fruta Bomba Madura	62	72	74	77	77	362
Valor de la Prod Mercado Mundial (CUC)	57.407,66	66.666,96	68.518,82	71.296,61	71.296,61	335.186,66
Costo de Producción en CUC	8.752,54	10.164,24	10.446,58	10.870,09	10.870,09	51.103,54
Ahorro por Sust de Importaciones	48.655,12	56.502,72	58.072,24	60.426,52	60.426,52	284.083,12
Pasta de Tomate al 30%	69	85	85	85	85	409
Valor de la Prod Mercado Mundial (CUC)	37.203,42	45.830,30	45.830,30	45.830,30	45.830,30	220.524,62
Costo de Producción en CUC	14.763,24	18.186,60	18.186,60	18.186,60	18.186,60	87.509,64
Ahorro por Sust de Importaciones	22.440,18	27.643,70	27.643,70	27.643,70	27.643,70	133.014,98
Total Producción	191	282	289	295	295	1352
Valor de la Prod Mercado Mundial (CUC)	150.166,88	228.238,51	234.720,02	240.275,60	240.275,60	1.093.676,61
Costo de Producción en CUC	31.754,08	45.534,09	46.505,83	47.342,98	47.342,98	218.479,96
Ahorro por Sust de Importaciones	118.412,80	182.704,42	188.214,19	192.932,62	192.932,62	875.196,65

Distribución de las utilidades en CUC							
Años	Ingresos	Valor de Inversión	Costos de Prod.	Pago del Crédito	Utilidades	Tributo Cuenta del CAM	Tributo Entidad ejecutora del proyecto
						40%	60%
1	29.124,64		10.479,98	15.552,82	3.091,84	1.236,73	1.855,10
2	29.124,64		10.479,98	15.552,82	3.091,84	1.236,73	1.855,10
3	29.124,64		10.479,98	15.552,82	3.091,84	1.236,73	1.855,10
4	29.124,64		10.479,98	15.552,82	3.091,84	1.236,73	1.855,10
5	29.124,64		10.479,98	15.552,83	3.091,83	1.236,73	1.855,10
Total	145.623,20	77764,11	52.399,92	77.764,11	15.459,17	6.183,67	9.275,50

Distribución de las utilidades en CUP							
Años	Ingresos	Valor de Inversión	Costos de Prod.	Pago del Crédito	Utilidades	Tributo Cuenta del CAM	Tributo Entidad ejecutora del proyecto
						40%	60%
1	1.346.986,53		1.103.311,09	15.000,39	228.675,05	91.470,02	137.205,03
2	1.947.963,26		1.610.085,31	15.000,39	322.877,56	129.151,02	193.726,54
3	2.052.996,52		1.698.593,41	15.000,39	339.402,72	135.761,09	203.641,63
4	2.072.411,08		1.714.458,65	15.000,39	342.952,04	137.180,82	205.771,23
5	2.072.411,08		1.714.458,65	15.000,38	342.952,05	137.180,82	205.771,23
Total	9.492.768,47	75.001,94	7.840.907,11	75.001,94	1.576.859,42	630.743,77	946.115,65

