

# Avances

Centro de Información y Gestión Tecnológica

## Procedimiento para la gestión del proceso de financiación del desarrollo local

### *Procedure for the management of the process of financing of the local development*

Raysa Capote Pérez<sup>1</sup>, Carlos Cesar Torres Paez<sup>2</sup>, Luis del Castillo Sánchez<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Licenciada en Economía, profesora Asistente de la Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saiz Montes de Oca". Centro de Estudios Gerencia, Desarrollo Local y Turismo. Martí 270, Esq. 27 de Noviembre, Pinar del Río, Cuba, [rcapote@upr.edu.cu](mailto:rcapote@upr.edu.cu)

<sup>2</sup>Doctor en Ciencias Económicas, profesor Asistente de la Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saiz Montes de Oca". Pinar del Río, Cuba, [ccesar@upr.edu.cu](mailto:ccesar@upr.edu.cu)

<sup>3</sup>Doctor en Ciencias Económicas, profesor Titular. Universidad de la Habana. Centro de Estudios de Técnicas de Dirección, La Habana, Cuba, electrónico: [luiqui@fec.uh.cu](mailto:luiqui@fec.uh.cu)

#### **Para citar este artículo / to reference this article / para citar este artigo**

Capote, R., Torres, C.C. y del Castillo, L. (2017). Procedimiento para la gestión del proceso de financiamiento del desarrollo local. *Avances*, 19(4), 366-379.

Recuperado de <http://www.ciget.pinar.cu/ojs/index.php/publicaciones/article/view/293/1148>

Recibido: agosto 2017

Aprobado: octubre 2017

#### **RESUMEN**

En el contexto cubano actual se fomentan los procesos de autogestión del desarrollo a escala local, impulsándolo a partir del diseño e implementación de las estrategias municipales, las cuales deben estar armonizadas con la de la provincia y del país, de modo que se fortalezcan

como instancia fundamental, con la autonomía necesaria, sustentables, y se reduzcan las principales desproporciones entre estos, aprovechando recursos endógenos y exógenos y la articulación interactoral, interterritorial y multinivel. Para materializar las estrategias de

desarrollo municipales existen a escala municipal una diversidad de fuentes de financiamiento, sin embargo se aprecian insuficientes niveles de articulación, alcance y utilización de estas fuentes, así como de las capacidades de los actores locales para la planificación y gestión de la financiación para el desarrollo, y ausencia de herramientas integrales que aborden estos temas de manera sistémica. Por lo que el objetivo de la investigación fue proponer un procedimiento para contribuir a la gestión del proceso de financiación del desarrollo local, donde se articulen actores desde la administración pública municipal, en función del uso eficiente de recursos endógenos y exógenos. Este procedimiento se estructuró en cinco etapas y 17 pasos, que contienen un conjunto de herramientas que permiten su aplicación. Se proponen un conjunto de estrategias a utilizar por los gobiernos municipales para la financiación de proyectos, así como un conjunto de indicadores que facilitan la evaluación de su impacto. Para ello se sistematizan los principales fundamentos teóricos metodológicos sobre el proceso de gestión de la financiación del desarrollo local.

**Palabras clave:** desarrollo local, financiación, procedimiento.

---

## ABSTRACT

In the current Cuban context the processes of self-management are fomented from the development to local scale, impelling it starting from

the design and implementation of the municipal strategies, which should be harmonized with that of the county and of the country, so that they strengthen as fundamental instance, with the necessary, sustainable autonomy, with a solid economic-productive, sociocultural, demographic, institutional and environmental base, and decrease the main disproportions among these, taking advantage of endogenous and exogenous resources and the articulation interactoral, interterritorial and multinivel. To materialize the municipal development strategies they exist to municipal scale a diversity of financing sources, however insufficient articulation levels, reach and use of these sources are appreciated, as well as of the capacities of the local actors for the planning and administration of the financing for the development, and absence of integral tools that you/they approach these topics in a systemic way. For what the objective of the present investigation is the proposal of a procedure to contribute to the administration of the process of financing of the local development, where all the actors are articulated from the municipal public administration, in function of the use of endogenous and exogenous resources on you base participative and with strategic focus in function of the improvement of the quality of the population's life. For they are systematized it the main theoretical foundations - methodological on the

process of administration of the financing of the local development.

**Key Word:** develop Local, financing, procedure.

---

## INTRODUCCIÓN

Tradicionalmente, el desarrollo ha sido entendido como un conjunto de factores tendientes a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos de un país o una localidad. Al interior de estos elementos, la calidad de la administración local y el manejo de los recursos públicos presentan un rol importante.

El nuevo paradigma de la globalización genera retos, desafíos y oportunidades que deben ser enfrentados a partir de concepciones novedosas y racionales que permitan estimular el desarrollo local como un proceso dinamizador de la economía y la sociedad local en función del aprovechamiento eficiente y eficaz de los recursos endógenos del territorio.

Dentro de cualquier estrategia de desarrollo, la gestión de la financiación a escala local según autores como Traba, Lino y Tamayo (2011) constituye un elemento fundamental a ser considerado, no sólo por su escasez, sino por la necesidad de una administración eficiente y oportuna de los existentes; por lo que es preciso estimular la creación de fondos para la inversión, acompañada por el aprovechamiento de fuentes internas y el acceso a condiciones favorables de financiamiento externo, que a través

de un proceso de análisis y control eficaces, faciliten la toma de decisiones del gobierno local en función de la inversión para el desarrollo.

Cuba actualmente, se encuentra inmerso en el proceso de actualización de su modelo económico y social, evidenciándose una voluntad política de fomentar los procesos de autogestión del desarrollo a escala municipal, expresada en la Conceptualización del Modelo, el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030 y los Lineamientos aprobados en el VI y VII Congreso del PCC.

Otro elemento a tener en cuenta en la necesaria búsqueda de alternativas que faciliten romper las barreras existentes para concretar el desarrollo a nivel local, Castro & Raja (2015) lo cual encuentra sinergia con lo planteado por Méndez (2003), respecto a la creación de redes locales desde la perspectiva de la innovación. Los procesos de autogestión municipal, se promueven a partir del diseño de sus estrategias, las cuales deben estar en correspondencia con la de la provincia y del país, de modo que el municipio se fortalezcan como instancia fundamental, con la autonomía necesaria, sustentables,

con una sólida base económico-productiva, sociocultural, institucional y medioambiental, aprovechando recursos endógenos y exógenos y la articulación interactoral, interterritorial y multinivel.

Para la materialización de esta aspiración resulta esencial la expresión territorial del plan como parte integrante del sistema de planificación de la economía nacional; lo que supone una adecuada coordinación de todos los niveles, distinguiendo dos aspectos; primero: el papel que se le atribuye a cada municipio en la concepción del plan de desarrollo provincial y nacional, a partir del fomento de políticas territoriales con el fin de reducir desproporciones y de potenciar actividades de interés provincial y nacional y segundo: el papel que le corresponde a las líneas estratégicas del desarrollo municipal, que se determinan sobre la base de sus potencialidades y capacidades, así como de las necesidades y expectativas de sus pobladores.

En el 2008, Pintos hace referencia a los factores que operan, favoreciendo o desestimulando los procesos de desarrollo local, entre ellos reconoce los financieros, los cuales considera que aunque no garantizan si facilitan el éxito de los procesos de desarrollo local a partir de la cercanía a fuentes estables de financiamiento, a mercados regionales sustentables y capacidad financiera de los agentes interventores para sostener los proyectos.

En la actualidad existe diversidad de fuentes de financiamiento para el desarrollo local entre las que se encuentran: plan de la economía, presupuesto, fondos para proyectos de Iniciativa Municipal de Desarrollo Local (IMDL), crédito bancario, contribución territorial para el desarrollo local, cooperación internacional, inversión extranjera y fondos propios.

Para el uso eficiente de estas fuentes de financiamiento resulta necesario las alianzas multisectoriales con la participación y la concertación ciudadana, entendida la primera, como implicación activa de la ciudadanía ya sea en forma individual y organizada, en los procesos de toma de decisiones estratégicas, en la ejecución, distribución, seguimiento y control de dichas decisiones, en el ámbito de la gestión pública local y nacional, Rodríguez (2004); Enríquez *et al.* (2001); Enríquez y Rodríguez (2003) refieren la segunda como la búsqueda de acuerdos entre los distintos sectores y actores sociales, económicos y políticos con el fin de viabilizar iniciativas en beneficio común o de un beneficio superior.

No obstante, se evidencian insuficientes niveles de articulación, alcance y utilización de estas fuentes, así como de las capacidades de los actores locales para la planificación y gestión de la financiación para el desarrollo, y ausencia de herramientas integrales que aborden estos temas de manera sistémica.

Estas insuficiencias sustentan el **problema científico** de la presente investigación que consiste en: ¿Cómo gestionar el proceso de financiación del desarrollo local desde la administración pública municipal en Pinar del Río?

El **objetivo general** que se propone este trabajo es el siguiente: diseñar un Procedimiento para la gestión del proceso de financiación del desarrollo local, sobre bases participativas y con enfoque estratégico, en Pinar del Río.

Los **objetivos específicos** propuestos son:

- Definir los objetivos específicos del Procedimiento
- Establecer las premisas generales que sustentan el procedimiento propuesto.

## MATERIALES Y MÉTODOS

En la investigación se utilizaron métodos y técnicas según su adecuación. El método dialéctico materialista constituye el rector de esta investigación. Con base en el método dialéctico se utilizaron otros métodos como: el método histórico, Se emplea para determinar la evolución y tendencias de la gestión del desarrollo local desde la Administración Pública en el mundo y en Cuba. Los procedimientos a emplear son el análisis y la síntesis para la descomposición del funcionamiento de estos objetos en sus diversas partes y el establecimiento de las relaciones entre ellas, así como para determinar las causas fundamentales de los

problemas diagnosticados en el proceso de financiación del desarrollo local. El método lógico (hipotético-deductivo) que permitió reproducir en el plano teórico lo más importante del fenómeno estudiado, formular la idea a defender de la investigación, explicar los resultados obtenidos y deducir las conclusiones. El método análisis y síntesis, para analizar los diferentes actores que influyen en la gestión de la financiación del desarrollo local tanto del sector estatal como del sector no estatal y buscar alternativas para proponer el perfeccionamiento de la misma en el municipio de Pinar del Río. El método sistémico proporciona la orientación general para el cumplimiento del objetivo general, a partir del análisis integral de la gestión del proceso de financiación del desarrollo local, y su posterior descomposición en partes. Como métodos empíricos esenciales se utilizaron: la revisión bibliográfica y el análisis documental. En el procesamiento y análisis de la información se utilizaron las técnicas de entrevistas individuales, encuestas, talleres participativos y la triangulación. Se utilizó el método estadístico descriptivo para el procesamiento y análisis de los datos el Programa Statistical Package for Social Sciences (SPSS Versión 21 .0). El objetivo fundamental del procedimiento propuesto fue contribuir a la gestión integral y participativa de la financiación de proyectos de desarrollo local, con impacto en el ámbito económico productivo,

sociocultural, demográfico, medioambiental e institucional, que posibiliten la puesta en valor de recursos endógenos y exógenos, por actores estatales y no estatales, orientados hacia las prioridades estratégicas del territorio, en función del mejoramiento de la calidad de vida de la población.

Para ello se propuso; movilizar fondos de fomento desde fuentes municipales, provinciales, nacionales e internacionales, para el financiamiento de proyectos de desarrollo local presentados por actores estatales y no estatales. Identificar los mecanismos y regulaciones correspondientes, funciones que asumen los grupos de trabajo a los diferentes niveles, así como los indicadores básicos para la evaluación de este proceso y su impacto en el desarrollo local.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A continuación se describen las premisas generales que se deben tener presente en la gestión del proceso de financiación del desarrollo local.

1. El Consejo de la Administración Municipal (CAM), bajo la supervisión y control de la Asamblea Municipal del Poder Popular (AMPP), tendrá las facultades necesarias para gestionar los recursos financieros y garantizar su sostenibilidad.
2. El CAM conduce el proceso de gestión de la financiación del desarrollo local, para lo cual se auxilia en un equipo técnico, integrado por instituciones miembros del Grupo

Municipal de Desarrollo Local, en articulación armónica con el Grupo Provincial de Desarrollo Local.

3. En el municipio se deben tener definidas sus líneas estratégicas sobre la base de sus potencialidades, restricciones, oportunidades y necesidades, a las cuales se tendrán que asociar los proyectos de desarrollo local que se presenten para acceder a las diferentes fuentes de financiamiento.

4. Las AMPP debe contar con un sistema de comunicación que incentive a actores estatales y no estatales al diseño y gestión de proyectos de desarrollo local y su financiación.

5. Los proyectos de desarrollo local a valorar, deberán cumplir con alguna de las siguientes clasificaciones:

- Proyectos económicos: Evaluación de los elementos de rentabilidad, empleo, tiempo de recuperación de la inversión.
- Proyectos socioculturales: Descripción sintética de los beneficios sociales y su contribución al incremento, diversificación y/o mejoramiento de la calidad de los servicios sociales que se brindan a la población.
- Proyectos medioambientales: Descripción sintética de los aportes que realiza a la recuperación, protección, conservación y/o utilización del medioambiente y los recursos naturales.

- Proyectos institucionales: descripción sintética de los aportes que se realizan al fortalecimiento de las capacidades institucionales, tangibles e intangibles, para la gestión estratégica del desarrollo local.
- Proyectos de I+D+i: descripción sintética de los aportes e impactos que se realizan desde la gestión del conocimiento y la innovación al desarrollo local.

6. Dentro de los criterios para la evaluación de los proyectos que se presenten se considerarán los enfoques transversales de equidad e inclusión social, población y género, y especificar los impactos medioambientales y sociales que

genera, según la clasificación de cada proyecto.

7. Estos proyectos deben realizarse en armonía con el Plan y el Presupuesto a sus distintos niveles, así como con la disponibilidad y potencialidad de recursos materiales, financieros y humanos generados en el municipio.

8. Debe estimularse la generación de proyectos económico-productivos que permitan la sostenibilidad de los fondos del municipio, su reproducción ampliada y la de la forma productiva o de servicios que los generó.

### **Etapas y pasos metodológicos para la gestión de la financiación del desarrollo local en Cuba.**

A continuación se explican de manera detallada las etapas y pasos propuestos en la siguiente *tabla*.

**Tabla.** Secuencia de Etapas y Pasos del Procedimiento

No.	ETAPA	PASOS
I	<b>PREPARACIÓN PREVIA</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Evaluación del marco legal regulatorio para la financiación de proyectos.</li><li>2. Sensibilización y capacitación.</li><li>3. Valoración el cumplimiento de las premisas.</li></ol>
II	<b>ORGANIZACIÓN</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>4. Identificación de los miembros de los Equipos Técnicos Asesores.</li><li>5. Preparación de condiciones organizativas y materiales.</li><li>6. Aprobación de la implementación del procedimiento de trabajo.</li></ol>
III	<b>IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PROYECTOS A FINANCIAR</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>7. Identificación de posibles fuentes de financiamiento.</li><li>8. Selección de programas y proyectos a financiar.</li><li>9. Definición de la estrategia de financiación de los proyectos seleccionados.</li><li>10. Aprobación de la propuesta de proyectos a financiar y estrategia a utilizar.</li></ol>
IV	<b>IMPLEMENTACIÓN</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>11. Transferencia de recursos a las entidades ejecutoras de los proyectos seleccionados.</li><li>12. Ejecución del financiamiento transferido a las entidades ejecutoras.</li><li>13. Monitoreo del proceso de ejecución de los fondos transferidos.</li></ol>
V	<b>EVALUACIÓN Y RETROALIMENTACIÓN</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>14. Definición de los indicadores para la evaluación.</li><li>15. Ejecución de la evaluación.</li><li>16. Sistematización de buenas prácticas y lecciones aprendidas y retroalimentación.</li><li>17. Comunicación sobre el proceso de ejecución de los proyectos financiados.</li></ol>

**Fuente:** Elaboración propia

## **Etapa I. Preparación previa**

**Objetivo:** alcanzar las condiciones básicas necesarias para la implementación del procedimiento, verificando el cumplimiento de las premisas establecidas.

deberá ser ejecutado con la participación del CAM, Grupo Municipal de Desarrollo Local (GMDL) y especialistas tanto de las entidades como de las universidades.

### **Paso 1. Evaluación del marco legal regulatorio para la financiación de proyectos.**

Descripción: se deberá analizar las políticas establecidas en el territorio con respecto a las normativas que rigen el proceso de financiación de proyectos, fuentes de financiamiento y las formas de manejo o utilización de estas. Así como las posibilidades de establecer políticas en los territorios que faciliten la implementación del procedimiento propuesto. Este paso

### **Paso 2. Sensibilización y capacitación.**

Descripción: se programarán talleres para la sensibilización de los miembros del Grupo Municipal de Desarrollo Local, con el objetivo de concientizar a los actores locales de la necesidad de aplicar herramientas que posibiliten la gestión eficiente de la financiación para el desarrollo, así como la aclimatación con los aspectos generales del procedimiento, el cual solo se aplicara si es voluntad del CAM. Participarán



especialistas en los temas, miembros del GMDL y otros actores implicados según criterios del CAM.

### **Paso 3. Valoración del cumplimiento de las premisas.**

Descripción: una premisa es un requisito de indispensable cumplimiento. La aplicación del procedimiento exige el cumplimiento de las premisas descritas anteriormente permitiendo la creación de las condiciones favorables para el desenvolvimiento del procedimiento propuesto. En la valoración del cumplimiento de estas premisas participan los miembros del GMDL, CAM y los Centros Universitarios Municipales (CUM).

### **Etapa II. Organización.**

Objetivo: establecer las condiciones organizativas y materiales necesarias para el proceso de gestión de la financiación del desarrollo local.

### **Paso 4. Identificación de los miembros del Equipo Técnico Asesor (ETA).**

Descripción: el ETA debe contar con una representación de los Organismos Globales, así como aquellos actores que considere el GMDL. Este paso deberá ser ejecutado con la participación del (CAM), los miembros actuales del GMDL.

### **Paso 5. Preparación de condiciones organizativas y materiales.**

Descripción: se definirá el cronograma de actividades a desarrollar, el plan de

trabajo por cada miembro del ETA y los recursos materiales necesarios para hacer viables este cronograma. Participarán miembros del ETA y CAM.

### **Paso 6. Aprobación de la implementación del procedimiento.**

Descripción: se presenta el cronograma de trabajo a la AMPP para su aprobación como requisito indispensable para continuar con el desarrollo de los demás pasos diseñados en el procedimiento. Participan en este paso los miembros del ETA, CAM y miembros de la AMPP.

### **Etapa III. Identificación y análisis de los proyectos a financiar.**

Objetivo: definir cuáles de los proyectos presentados al ETA serán financiados y su estrategia de financiación.

### **Paso 7. Identificación de posibles fuentes de financiamiento.**

Descripción: identificar las posibles fuentes de financiamiento con que cuenta el territorio y sus formas de acceso, estableciendo los vínculos necesarios para el establecimiento de convenios, y el levantamiento de los montos financieros con que se cuenta para el financiamiento de proyectos de desarrollo. Participa en este paso el ETA, especialistas, instituciones, funcionarios, cooperantes, inversionistas y otros actores identificados por el ETA.

### **Paso 8. Selección de programas y proyectos a financiar.**

Descripción: el ETA establecerá criterios para la selección de los proyectos a financiar no obviando la tipología de proyectos presentada en las premisas.

Participan en el desarrollo de este paso ETA, CAM y especialistas.

### **Paso 9. Definición de la estrategia de financiación de los proyectos seleccionados.**

Descripción: Una vez identificados los proyectos a financiar en un período de tiempo determinado se definirán las estrategias a utilizar para su financiación, como mecanismo que utilizan los gobiernos locales para satisfacer las necesidades de financiamiento de los proyectos, a través de las cuales se establecen relaciones y alianzas interactorales, interterritoriales y multinivel, con el objetivo de articular armónicamente los intereses de los actores implicados, posibilitando el aprovechamiento eficiente de recursos endógenos y exógenos, sobre bases sostenibles y con una activa y protagónica participación ciudadana, en función de elevar la calidad de vida de la población.

A continuación mostramos cuatro estrategias que se consideran fundamentales para la gestión integrada de la financiación del desarrollo local:

- Cofinanciación de proyectos: Se basa en la utilización para el desarrollo de un proyecto de varias fuentes de financiamiento a la vez con sus

distintas lógicas. Combina los ingresos provenientes del plan y presupuesto, con la cooperación, la contribución y las demás fuentes identificadas. Posibilita el desarrollo de grandes proyectos que no pueden ser financiados por una sola fuente de financiamiento.

- Financiación intermunicipal: Consiste en el agrupamiento de los recursos de varios municipios con características o intereses comunes, a partir de una visión provincial para implementar o ejecutar determinados programas o proyectos de desarrollo que los vinculan. Viabiliza el desarrollo de programas, grandes proyectos y la prestación de servicios en común a partir de la puesta en funcionamiento de cadenas productivas y de valor intermunicipales.
- Financiación interactoral: supone la articulación entre actores locales con el objetivo de gestionar eficazmente los recursos con que cuentan de manera individual en función del desarrollo. Permite relacionar a actores públicos y privados, donde cada uno ofrece aquello que mejor realiza o cuenta en función de un objetivo común.

Participan en la ejecución de este paso ETA, CAM, delegados de Consejos Populares, especialistas.

**Paso 10. Aprobación de la propuesta de proyectos a financiar y estrategia a utilizar.**

Descripción: Se presenta la propuesta de proyectos a financiar y las estrategias de financiamiento a utilizar al CAM para su aprobación, de no ser aprobado el cronograma se definirán nuevos proyectos y estrategias a utilizar a partir de las recomendaciones dadas por el CAM y se presentará en próximas reuniones. Participan en este paso los miembros del ETA y CAM.

**Etapa IV. Implementación.**

Objetivo: Implementar la estrategia de financiación seleccionada en función de la puesta en marcha de la ejecución de los proyectos.

**Paso 11. Transferencia de recursos a las entidades ejecutoras de los proyectos seleccionados.**

Descripción: Se asignarán a las entidades ejecutoras de los proyectos los recursos financieros demandados para la puesta en funcionamiento de las acciones inversionistas o de mantenimientos planificadas, las cuales serán responsables de la puesta en marcha del cronograma programado, el control de recursos y el cumplimiento de las fechas convenidas con el CAM para la puesta en funcionamiento del proyecto. Participa CAM, ETA, GMDL, ejecutantes de proyectos.

**Paso 12. Ejecución del financiamiento transferido a las entidades ejecutoras.**

Descripción: se ejecuta, por las entidades responsables de los proyectos, el financiamiento transferido a partir del cronograma programado. Se garantizará en todo momento el control de los recursos financieros y el cumplimiento de las fechas convenidas con el CAM para la puesta en funcionamiento del proyecto. Participa CAM, ETA, GMDL, entidades ejecutoras de los proyectos.

**Paso 13. Monitoreo del proceso de ejecución de los fondos transferidos.**

Descripción: se crearán grupos técnicos bajo la supervisión de la AMPP para el control del cumplimiento del cronograma de actividades planificado en los proyectos, los cuales definen las acciones objetivas que inciden en la eficiencia y eficacia del proceso de financiación. En la aplicación de este paso participan los miembros del ETA, GMDL, CAM, AMPP, delegados de Consejos Populares y otros designados.

**Etapa V. Evaluación y Retroalimentación.**

Objetivo: evaluar el impacto de la gestión de la financiación del desarrollo local, permitiendo su constante retroalimentación.

**Paso 14. Definición de los indicadores para la evaluación.**

Descripción: para este paso se considera que la evaluación de la eficiencia y eficacia de la gestión integrada de la financiación debe

realizarse desde el inicio del proceso a partir de la identificación de indicadores que posibiliten la evaluación de desempeño e impacto. Para el análisis de los indicadores se necesita la evaluación antes y después de la implementación del procedimiento, por lo que se hace necesario el establecimiento de una línea base. En la aplicación de este paso participan los miembros del ETA, el CAM y especialistas designados.

### **Paso 15. Ejecución de la evaluación.**

#### **Paso 15.1. Selección de la muestra y aplicación de los instrumentos.**

Descripción: se seleccionan las muestras, y los instrumentos a utilizar para evaluar la eficiencia y eficacia de la financiación de los proyectos. En la aplicación de este paso participan los miembros del ETA, GMDL, el CAM y especialistas designados.

#### **Paso 15.2. Procesamiento y análisis de los resultados obtenidos**

Descripción: en este paso se recolecta toda la información obtenida del trabajo de los equipos en terreno, se procede al procesamiento de esta mediante la base de datos que se cree a estos fines. En la aplicación de este paso participan los miembros del ETA, GMDL, el CAM y especialistas designados.

### **Paso 16. Sistematización de buenas prácticas y lecciones aprendidas y retroalimentación.**

Descripción: a partir del resultado del informe de evaluación se retroalimentará el procesos identificando y corrigiendo aquellos aspectos que así lo ameriten, incorporando acciones a partir de resultados y efectos evaluados y proyectar la evaluación en un tiempo posterior estimado que permita evaluar la eficiencia y eficacia de la gestión integrada de la financiación. El informe elaborado en el paso 11 deberá ser presentado al CAM para su discusión y posterior elevación, de forma semestral, a la AMPP con la propuesta de mantenimiento o modificación del procedimiento. En la aplicación de este paso participan los delegados municipales, el CAM y el GMDL.

### **Paso 17. Comunicación sobre el proceso de ejecución de los proyectos financiados.**

En la bibliografía consultada no se identifican procedimientos para la gestión del financiamiento del desarrollo local desde las administraciones públicas municipales, solo diferentes mecanismos para financiar las iniciativas municipales, como pueden ser los fondos rotatorios, las finanzas populares, en el caso de nuestro país los fondos destinados a las Iniciativas Municipales de Desarrollo Local y un esquema para la gestión financiera del desarrollo local por Traba, Lino y Tamayo (2011), este último solo se enfoque dentro de la gestión del proceso en la planificación del presupuesto. El procedimiento

propuesto posibilita integrar los diferentes mecanismos de financiación a través de la gestión estratégica, participativa e integrada de los gobiernos municipales en las diferentes etapas de su gestión en función de hacer un uso eficiente de los recursos endógenos y exógenos que contribuya a la auto sostenibilidad financiera de la localidad.

## CONCLUSIONES

Se puede constatar que la gestión eficiente del proceso de financiación del desarrollo local, representa una necesidad de los gobiernos municipales para la toma de decisión con relación a los cursos alternativos de acción que en el ámbito territorial definen las estrategias de desarrollo local, propiciando la articulación entre actores locales, la integración entre intereses nacionales, sectoriales y territoriales y la puesta en valor de los recursos endógenos y exógenos.

Se desarrolló un procedimiento estructurado en cinco etapas y 17 pasos, que contienen un conjunto de herramientas que permiten su aplicación. Como parte del procedimiento se proponen un conjunto de estrategias a utilizar por los gobiernos municipales para la financiación de proyectos, así como un conjunto de indicadores que facilitan la evaluación de su impacto.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Benavides, B. (2006). Los fondos de contrapartida: mecanismos para el financiamiento del desarrollo local. *Revista Pueblos y Fronteras Digital* (1), 1-26. Universidad Nacional Autónoma de México Distrito Federal, México. ISSN 1870-4115. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90600104>
- Castro-Perdomo, N.A. y Raja-del Acosta, O.N. (2015). El desarrollo local, la gestión de gobierno y los sistemas de innovación. *Revista Universidad y Sociedad*, 7(2), 63-72. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/>, ISSN 2218-3620
- Enríquez-Villacorta, A. y Rodríguez, M. (2003). *Participación ciudadana en San Salvador: Notas sobre una experiencia 1997-2003*. FUNDE y Comisión de Concertación para la Participación Ciudadana en San Salvador. 1ra. Ed., San Salvador.
- Méndez-Gutiérrez, R. (2003). *Innovación y redes locales como estrategia de desarrollo territorial*. Treballs de la Societat Catalana de Geografia, Barcelona, España.
- Pintos, F. (2008). El Estado del Desarrollo Local en América Latina: obstáculos, facilitadores y liderazgos. *INTERAÇÕES*, 9(2), 217-228.
- Rodríguez, M. y García, A. (2000). *Concertación y Alianzas para el Desarrollo local: La experiencia del Fondo de Contrapartidas para el Desarrollo Local de Nejapa*. El Salvador.
- Traba-Ravelo, Y., Lino del Pozo, P., Tamayo-Saborit, M. (2011). Esquema para la gestión financiera del desarrollo local. *Retos de la Dirección*, 5(1), 40-48. Universidad de Camagüey, Cuba. ISSN 1997-3837 .

*Avances journal assumes the Creative Commons 4.0 international license*