

EL MUNICIPIO BOYEROS HACIA EL 2030: UN ENFOQUE PROSPECTIVO ESTRATÉGICO

THE BOYEROS MUNICIPALITY TOWARDS 2030: A STRATEGIC PROSPECTIVE APPROACH

Lydia M. Garrigó Andreu ^{I*}  <https://orcid.org/0000-0001-5978-1778>

Martín Irián Barrios Rivera ^I  <https://orcid.org/0000-0002-9152-3709>

Adolfo Lucas Sigler ^{II}  <https://orcid.org/0009-0000-9916-896x>

^I Escuela Superior de Cuadros del Estado Gobierno (ESCEG), La Habana, Cuba

✉ lydia@esceg.cu ✉ martín@esceg.cu

^{III} Consejo de la Administración Municipal de Boyeros, La Habana, Cuba

*Autor para dirigir correspondencia: lydia@esceg.cu

Clasificación JEL: C53, H76, P27

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.10091892>

Recibido: 17/01/2023

Aceptado: 23/06/2023

Resumen

En un contexto complejo, caracterizado por el recrudecimiento del bloqueo económico, comercial y financiero, con 243 medidas impuestas por el gobierno de Estados Unidos contra Cuba; el incremento de la subversión político ideológica; el impacto de la crisis mundial de carácter multidimensional agudizada por la pandemia y otros conflictos internacionales; Cuba realiza las transformaciones necesarias para desarrollar a su pueblo, así como, ayudar a otros pueblos que la necesitan. Urge la necesidad de una planeación prospectiva estratégica que conduzca con mayor seguridad hacia el futuro posible para todos. Cuba es un ejemplo de resistencia creativa. El municipio ha de pasar a constituir una pieza clave en el logro de la transformación estructural de la economía del país, en la potenciación de las capacidades productivas teniendo presente la visión de futuro. El objetivo del artículo es presentar los escenarios futuros que constituyen desafíos para el municipio Boyeros hacia el año 2030, incorporando la planeación prospectiva estratégica.

EL MUNICIPIO BOYEROS HACIA EL 2030: UN ENFOQUE PROSPECTIVO ESTRATÉGICO

Palabras clave: desarrollo local, planeación prospectiva estratégica, escenarios.

Abstract

In a complex context, characterized by the intensification of the economic, commercial and financial blockade, with 243 measures imposed by the United States government against Cuba; the increase in political ideological subversion; the impact of the multidimensional global crisis exacerbated by the pandemic and other international conflicts; Cuba carries out the necessary transformations to develop its people, as well as help other peoples who need it. There is an urgent need for strategic prospective planning that leads with greater security towards the possible future for everyone. Cuba is an example of creative resistance. The municipality must become a key player in the achievement of the structural transformation of the country's economy, in the enhancement of productive capacities, bearing in mind the vision of the future. The objective of this article is to present the future scenarios that constitute challenges for the Boyeros municipality towards the year 2030, incorporating strategic prospective planning.

Keywords: local development, strategic prospective planning, scenarios.

Introducción

La planeación es una toma de decisiones anticipatoria y debe estar motivada por el deseo de obtener un estado futuro conveniente o el de evitar uno desfavorable. La planeación prospectiva estratégica toma en cuenta los cambios de todo orden y su dinámica en los parámetros centrales de cada sistema complejo.

En los Documentos del 8vo. Congreso del Partido (2021) respaldados por la Asamblea Nacional del Poder Popular se trazan los principios que sustentan la actualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista, entre los que se destaca, “la planificación socialista, como componente fundamental del sistema de dirección de desarrollo económico y social”.¹ El documento especifica: La planificación socialista contribuye al fortalecimiento integral y sostenible de los territorios en función de superar las principales desproporciones entre ellos. En especial, la implementación de estrategias de desarrollo territoriales y proyectos de desarrollo local que aprovechan sus potencialidades sobre la base de una mayor autonomía institucional y la gestión del potencial humano, la comunicación social, la ciencia, la tecnología y la innovación.¹

El Consejo de Ministros de la República de Cuba, aprobó la Política para impulsar el desarrollo territorial, en julio del 2020,² que posee como bases jurídicas los artículos 168 y 169 de la Constitución de la República de Cuba (2019)³ que regulan la importancia del municipio y su autonomía; se inserta dentro de la Estrategia Económico-Social para el impulso de la economía y el enfrentamiento a la crisis mundial provocada por la COVID-19 (Ministerio de Economía y Planificación, 2020),⁴ y está sustentada en el liderazgo de los gobiernos municipales y provinciales para la elaboración y gestión de sus estrategias de desarrollo, y en el aprovechamiento de los recursos y potencialidades de cada localidad.

Esclarece el documento del Consejo de Ministros (2020) sobre la Política señalada: El desarrollo local en Cuba ha pasado a constituir una política pública de importancia estratégica, como parte del Plan

EL MUNICIPIO BOYEROS HACIA EL 2030: UN ENFOQUE PROSPECTIVO ESTRATÉGICO

Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el año 2030; así como un eje central y articulador de las agendas públicas de los gobiernos a nivel municipal y provincial.²

En tanto, el Presidente de la República Miguel Díaz-Canel Bermúdez en las visitas de trabajo a los territorios ha recomendado la realización de estudios prospectivos. Los Lineamientos No. 14, 15 y 16 de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el periodo 2021-2026 (PCC, 2021),¹ contemplan la premisa, de que es en los municipios donde se concretan la mayoría de los conceptos y de las proyecciones que se manejan en la actualidad en aras de hacer avanzar la economía del país.

El reto está en entrelazar de modo orgánico y armonioso el desarrollo nacional y el territorial en la planificación del desarrollo económico y social, sobre la base de métodos participativos. Se hace énfasis en la coordinación de todos los niveles de gestión pública, y la vinculación orgánica de la estrategia de desarrollo municipal con el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social a largo plazo. Las administraciones locales intervienen como agentes promotores directos del proceso de concertación de las estrategias, programas y proyectos de desarrollo económico y social, sobre la base de la participación ciudadana.

Como ha enfatizado el Presidente de la República Miguel Díaz-Canel (2019): “En esta nueva etapa la clave está en lo territorial, en el municipio, en el desarrollo local, conscientes de que todo lo que se genere y avance allí beneficia más directamente al pueblo”.⁵ En este contexto, se parte del problema científico siguiente: ¿Cuáles serían los escenarios futuros hacia el año 2030, que garanticen el impulso del desarrollo local sostenible en el municipio Boyeros? El artículo tiene como objetivo, presentar los escenarios futuros que constituyen desafíos para el municipio Boyeros hacia el año 2030, incorporando la planeación prospectiva estratégica.

Materiales y métodos

La prospectiva promueve el proceso innovador y de aprendizaje colectivo.⁶ Provee herramientas concretas e informaciones clave para la planificación estratégica y la toma de decisiones. La planeación prospectiva estratégica juega un papel fundamental en disminuir la incertidumbre.⁷ La prospectiva es un medio, no un fin. Ella debe estar comprometida al servicio de la acción y revelar cuestiones colectivas, como la gobernanza, la cohesión social y territorial, cuestiones de la sociedad.

Afirma Baena (2004)⁸ que las características de la planeación prospectiva estratégica son visión sistémica, participación, continuidad y flexibilidad, aprendizaje organizacional, creatividad e innovación,⁹ para lo cual se requiere capacidad de administrar efectiva y continuamente el importante cambio estratégico e innovar de manera permanente.¹⁰ La creatividad es un elemento indispensable en los estudios de futuros. Es importante valorar que el pasado pertenece a la memoria, el presente a la acción y el futuro a la imaginación, la voluntad y la creatividad.

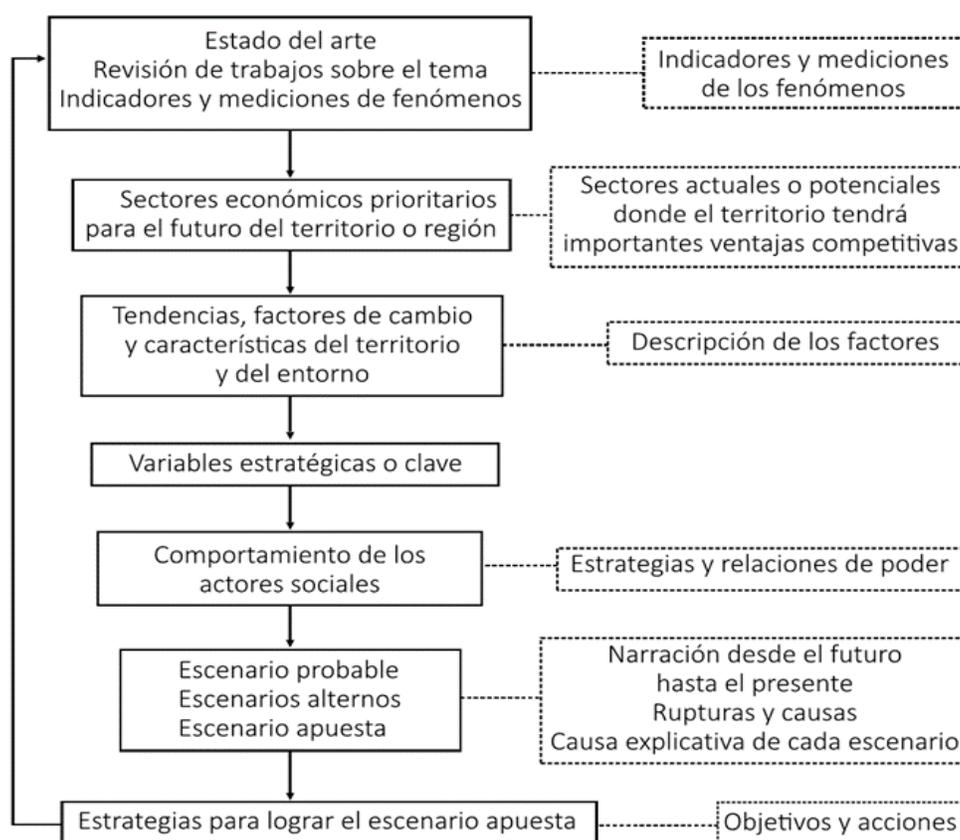
Los estudios de futuros requieren la creatividad en la articulación de las metodologías que guiarán el estudio. Varias aplicaciones utilizando la metodología de la prospectiva estratégica se han realizado en diferentes esferas y territorios del país: educación superior,^{11,12} industria alimentaria,¹³ comunicaciones,¹⁴ banca,¹⁵ protección contra incendios,¹⁶ planificación territorial,⁶ desarrollo municipal¹⁷ y en la gestión de gobierno.¹⁸

EL MUNICIPIO BOYEROS HACIA EL 2030: UN ENFOQUE PROSPECTIVO ESTRATÉGICO

En el análisis de futuro del desarrollo territorial se consideran varias preguntas esenciales: Análisis situacional, ¿dónde estamos?; Análisis estructural o identificación de variables clave, ¿para dónde vamos?; Análisis de los actores, ¿con quién podemos ir?; Elaboración de escenarios futuros, ¿hacia dónde queremos ir?; Selección del escenario apuesta, ¿hacia dónde podemos ir?; Establecimiento de las acciones, ¿cómo podemos ir?

Para la realización del estudio prospectivo se adoptó el modelo prospectivo territorial (Mojica, 2005),¹⁹ como se muestra en la **Figura 1**. El modelo prospectivo es modular, empleándose para el estudio del municipio Boyeros las etapas necesarias, según el objetivo planteado anteriormente.

Figura 1. Proceso de un estudio de prospectiva territorial



Fuente: Mojica F. (2005)¹⁹

- Estado del Arte. Esta etapa se cumple por medio del trabajo con las fuentes, investigando en los documentos que tratan el comportamiento del territorio particularmente en los planes de desarrollo.
- Sectores económicos prioritarios para el futuro del territorio o región. Son aquellos donde el territorio tendrá mayores ventajas competitivas, años adelante. Esta etapa se puede abordar por

EL MUNICIPIO BOYEROS HACIA EL 2030: UN ENFOQUE PROSPECTIVO ESTRATÉGICO

medio de una matriz DAFO con el objeto de identificar, en cada sector, los fenómenos que impulsan el cambio y los que lo detienen.

- Tendencias, factores de cambio y características del entorno y del territorio. Reconocimiento de la situación actual y de las condiciones potenciales de índole: económico, social, cultural, tecnológico, político, ambiental, administrativo. Con esta finalidad, se emplea la lluvia de ideas.
- Identificación de "variables estratégicas o clave". Determinación de los componentes más importantes y más gobernables de la situación regional. Estas variables se obtienen a partir de las ideas (tendencias y factores de cambio identificadas en la etapa anterior), utilizando técnicas como: Análisis Estructural.
- Determinación del comportamiento de los Actores Sociales.
- Estimativo y Diseño de Escenarios. Obtención de un escenario probable, de varios escenarios alternos y de un "escenario apuesta". Se utilizan técnicas como: Sistema de Matrices de Impacto Cruzado.
- Estrategias para lograr el escenario apuesta. Diseño de objetivos, precisión de acciones. Por medio de herramientas como: Igo (Importancia y Gobernabilidad).

En este modelo es predominante el diseño de escenarios y la elección de uno de ellos. Durante el proceso prospectivo llevado a cabo sobre el municipio Boyeros se resaltan a continuación varias de las etapas del modelo prospectivo territorial descrito anteriormente para arribar al diseño de los escenarios. Se desarrollaron los talleres de prospectiva para la aplicación de diferentes métodos y técnicas,²⁰ con la participación de directivos y especialistas de diferentes esferas.

Resultados y discusión

Planeación prospectiva estratégica

La prospectiva como disciplina de las ciencias sociales orientada hacia el cambio social, considera el futuro como proceso histórico, como acción de crearlo, transformando el presente. Michel Godet (1994) uno de los principales autores de la prospectiva estratégica, la define como “Una reflexión para iluminar la acción presente con la luz de los futuros posibles”.²¹

La planeación prospectiva estratégica exige contar con: conocimientos, experiencia, compromiso, inteligencia, creatividad, trabajo en equipo, transdisciplinariedad, y voluntad.

Estado del arte

- Breve caracterización del municipio Boyeros. El Municipio Boyeros, adquiere su nombre del asentamiento poblacional que se formó junto al camino Real del Sur, entre la población de Calabazar y Santiago de Las Vegas, que tuvo su antecedente en la casa de la Real Hacienda, establecida en 1840, para el cobro del tránsito a todo transportista.
- Extensión territorial: 137,4 km².
- Límites Territoriales:
 - Al Norte colinda con los municipios Cerro y Marianao.
 - Al Sur con el municipio Bejucal, de la Provincia Mayabeque.

EL MUNICIPIO BOYEROS HACIA EL 2030: UN ENFOQUE PROSPECTIVO ESTRATÉGICO

- Al Este con el municipio Arroyo Naranjo.
- Al Oeste con los municipios La Lisa y Bauta.
- Población: 203 456 habitantes.
- Densidad poblacional: 1 477 habitantes x km²
- Características geográficas. Abarca 7109,9 hectáreas de tierras cultivables, de ellas dedica el 39 % a uso agrícola y el resto en otras actividades:
 - El 28% son tierras no aptas para la agricultura.
 - El 2% está ocupado por agua.
 - El 70% está ocupado por la población.
- Lugar socioeconómico que ocupa en la provincia:
 - Por la extensión territorial: 2do. lugar
 - Por la población: 4to. lugar
 - Por el desarrollo económico: 5to. lugar
- Total de circunscripciones: 96, de ellas 3 especiales.

El municipio como sociedad local, tiene la misión de satisfacer las necesidades locales; cuenta con ingresos propios y las asignaciones que recibe del Gobierno de la República, en función del desarrollo económico y social de su territorio y otros fines del Estado y tiene la facultad para decidir sobre la utilización de sus recursos y el ejercicio de las competencias que le corresponden, según lo dispuesto en la Constitución de la República de Cuba y las leyes (Asamblea Nacional del Poder Popular, 2019).³

Teniendo en cuenta el objetivo principal del país de que los municipios adquieran mayor relevancia en correspondencia con los intereses de la nación, la visión al 2030 se establece de la siguiente manera: Boyeros es un municipio que logra la sostenibilidad institucional, cultural, social, económica y medioambiental. El territorio ha alcanzado un importante nivel de autoabastecimiento de productos alimenticios, elementos para la construcción de viviendas y de otros bienes y servicios. Se han obtenido incrementos en la cantidad y calidad de viviendas, locales y espacios con fines productivos y sociales. Se han mejorado las Redes Técnicas y viales y los barrios con situaciones de vulnerabilidad, todo lo que permite incrementar la satisfacción de las necesidades de la población y la elevación de la vida sociocultural. La producción de bienes y servicios vinculados a la exportación y sustitución de importaciones se consolidan a buen ritmo.

Para el estudio del municipio, se contó con la información brindada por su dirección, resultando de gran valor entre otras la relacionada con los potenciales, barreras y contexto.

Sobre el contexto: Se destacan la crisis mundial multidimensional agravada por la pandemia de la COVID-19, el impacto de la genocida guerra económica y la subversión político ideológica contra Cuba, por parte del gobierno norteamericano.

Como señalara el Primer Secretario del Partido y Presidente de la República de Cuba Miguel Díaz-Canel (2021): El bloqueo es y seguirá siendo, en lo previsible un obstáculo fundamental para nuestras estrategias y potencialidades de crecimiento económico y de desarrollo, pero no es un impedimento insuperable. Nuestro desarrollo y el bienestar del pueblo tendrán que depender del esfuerzo que hagamos y de la inteligencia que aunemos [...].²²

EL MUNICIPIO BOYEROS HACIA EL 2030: UN ENFOQUE PROSPECTIVO ESTRATÉGICO

Factores de cambio

Se identificaron y describieron los principales factores de cambio (variables) que influyen en el municipio y se valoró su estado actual y potencial. Se consideraron las fortalezas-potenciales, barreras-debilidades contemplados en la conformación de la Estrategia de Desarrollo Municipal como se establece en la metodología para la elaboración de la EDM.²³ Los factores identificados y su título corto son los siguientes:

- Participación de entidades en el territorio. Número significativo de empresas y centros de investigaciones científicas, entidades innovadoras, centros formadores de capital humano, cooperativas, así como otras entidades en el territorio que disponen de potencial altamente calificado. (EmpresasCI).
- Aporte de recursos financieros. Contribución de recursos financieros provenientes de diferentes fuentes para implementar proyectos de desarrollo local. (RecFinTerr).
- Disponibilidad de recursos materiales y humanos. Territorio que cuenta con significativos recursos materiales y humanos preparados para desarrollar proyectos, como son: tierras agrícolas cultivables, fincas de frutales, industrias de diversos tipos y producciones, instalaciones ganaderas y avícolas, canteras, centros productores de medicamentos, así como producción de plantas medicinales y animales de laboratorio, etc. que cuentan con potencial humano (Rec materi).
- Disponibilidad de proyectos de desarrollo local. Conforman la cartera de proyectos. Se cuenta con más de una veintena de proyectos de desarrollo local, aprobados y otros 30 en fase de elaboración; entre ellos están los vinculados a la mejora de la calidad de vida de la población. (Proy DL).
- Colaboración con la Escuela Superior de Cuadros del Estado y del Gobierno (ESCEG). Trabajo conjunto con la ESCEG en la elaboración y actualización de la EDM (Estrategia de Desarrollo Municipal) y en la capacitación de los actores principales del territorio. (ESCEG).
- Desarrollo del turismo. Posibilidades de desarrollo del turismo, vinculado a instalaciones hoteleras aledañas al Aeropuerto Internacional “José Martí”; inversión que se proyecta en el área de El Golfito para el incremento del turismo ecológico; implementación del turismo de salud (Equinoterapia) en las áreas de la Feria Agropecuaria de Boyeros; agroturismo que incluye la oferta de servicios (restaurantes, hospedaje, recreación) y de productos (venta directa de alimentos y artesanía), motor muy capaz para el desarrollo territorial y potencialmente ofrece oportunidades de empleo. (Turismo).
- Distribución de los servicios básicos a la población. Existe dispersión estructural y geográfica de las comunidades del territorio, lo que influye en la distribución de los servicios básicos, en especial, de los productos alimenticios. (Disp EstGe).
- Capacidad de pensamiento estratégico y transformación, de los directivos. Capacidad de pensamiento estratégico y transformación, de un conjunto de directivos y actores principales sustentado en la ciencia e innovación y necesidades de capacitación de otros, lo cual incide en el avance e implementación de los proyectos de desarrollo local. (Pens Estr).
- Implementación de proyectos de desarrollo local. Necesidad de espacios y locales para la implementación de proyectos de desarrollo local. (Imp PrDL).
- Implementación de la Autonomía Municipal. Necesidad de desarrollar la autonomía municipal, tal y como lo refrenda la Constitución de la República de Cuba; incorporando a la mentalidad de

EL MUNICIPIO BOYEROS HACIA EL 2030: UN ENFOQUE PROSPECTIVO ESTRATÉGICO

los actores, los derechos atribuidos al municipio como la organización primaria y fundamental de nuestra sociedad. (Im AutMuni).

- Empleo de la Contribución territorial del 1% destinada al Desarrollo Local. Utilización eficaz de la Contribución territorial del 1% destinada al Desarrollo Local. (Contr T1%).
- Nivel de autoabastecimiento municipal. Grado de autoabastecimiento territorial mediante el empleo del potencial científico-técnico para el desarrollo agrario del municipio priorizando la alimentación de la población; se potencia un trabajo intenso de ciencia e innovación que revierta las condiciones agroclimáticas y permita alcanzar una elevada eficiencia productiva. (Autoabast).
- Construcción de viviendas. Producción de elementos para la construcción de viviendas. (Viviendas).

Identificación de variables estratégicas o clave

Con empleo de la Matriz de Impactos Cruzados Multiplicación Aplicada a una Clasificación (Micmac) se describieron las relaciones entre los factores identificados en la etapa anterior, bajo un enfoque de sistema, como se muestra en la tabla 1 donde se ponderan las relaciones de influencia directa entre variables: (0) sin influencia, (1) débil, (2) media, (3) fuerte, (P) potencial (ver **Tabla 1**).

Tabla 1. Matriz de Impactos Cruzados

	1 : EmpresasCI	2 : RecFinTerr	3 : Rec materi	4 : Proy DL	5 : ESCEG	6 : Turismo	7 : Disp EstGe	8 : Pens Estr	9 : Imp PrDL	10 : Im AutMuni	11 : Contr T1%	12 : Autoabast	13 : Viviendas
1 : EmpresasCI	0	3	3	P	1	P	0	2	3	P	3	P	2
2 : RecFinTerr	0	0	2	P	0	P	1	2	P	P	3	3	3
3 : Rec materi	3	1	0	P	0	P	2	2	P	P	3	P	3
4 : Proy DL	P	0	P	0	2	P	0	P	P	2	2	P	P
5 : ESCEG	1	0	0	P	0	2	0	P	P	1	1	2	2
6 : Turismo	P	P	P	P	1	0	0	P	P	1	P	P	P
7 : Disp EstGe	0	0	2	2	0	0	0	0	2	1	0	2	1
8 : Pens Estr	3	P	P	P	0	P	1	0	P	P	P	P	P
9 : Imp PrDL	P	2	P	0	1	P	1	P	0	0	P	P	P
10 : Im AutMuni	P	P	2	P	2	P	2	2	P	0	P	P	P
11 : Contr T1%	0	1	2	P	0	2	0	1	P	P	0	P	P
12 : Autoabast	0	0	1	P	1	P	1	P	P	1	P	0	0
13 : Viviendas	0	0	1	P	1	P	1	2	P	1	P	0	0

© LIPSOR-EPTA-MICMAC

Fuente: elaboración propia a partir del empleo del software Micmac

Como resultado, se obtuvieron el plano y gráfico de influencias/dependencias indirectas potenciales (**Figuras 2 y 3**), los que fueron analizados para la selección de las variables clave, las que tienen significativa importancia en la transformación del municipio hacia el futuro (año 2030). Para ello se valoraron sus características de ser variables de enlace y motrices.

EL MUNICIPIO BOYEROS HACIA EL 2030: UN ENFOQUE PROSPECTIVO ESTRATÉGICO

Se seleccionaron como variables clave las siguientes (ver **Figura 2**):

- Capacidad de pensamiento estratégico y transformación, de los directivos: (Pens Estr).
- Implementación de la Autonomía Municipal: (Im AutMuni).
- Participación de entidades en el territorio: (EmpresasCI).
- Desarrollo del turismo: (Turismo).
- Disponibilidad de recursos materiales y humanos: (Rec materi).
- Disponibilidad de proyectos de desarrollo local: (Proy DL).
- Implementación de proyectos de desarrollo local: (Imp PrDL).
- Aporte de recursos financieros: (RecFinTerr).

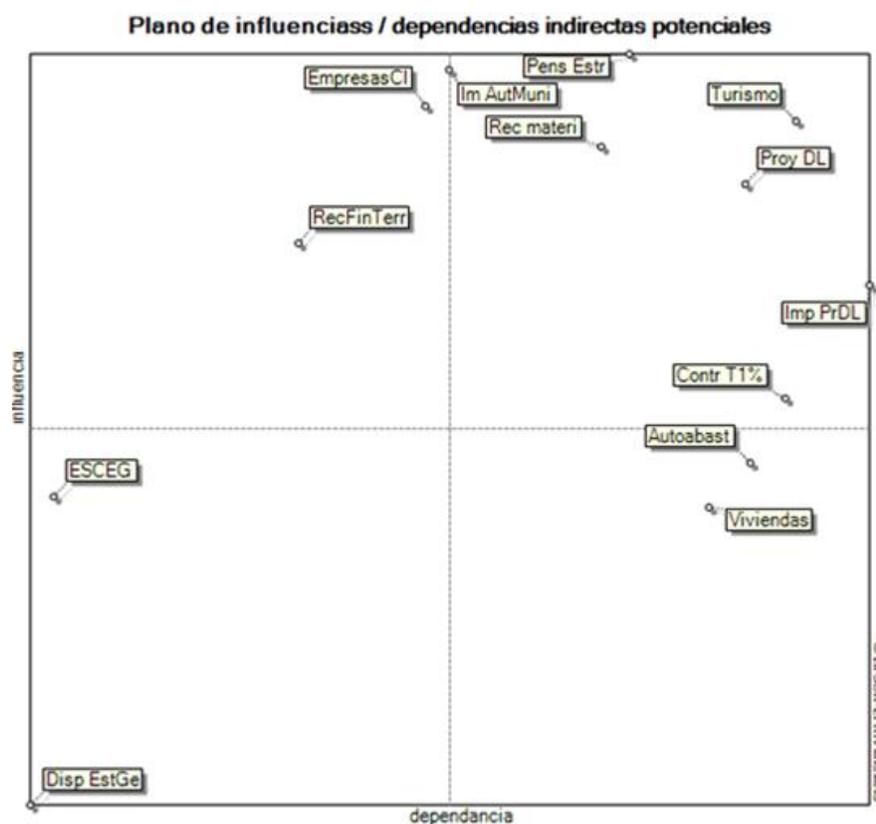


Figura 2. Plano de influencias dependencias indirectas potenciales
Fuente: elaboración propia a partir del empleo del software Micmac

Las variables clave seleccionadas se destacan en el Plano de influencias/dependencias indirectas potenciales encerradas dentro de una elipse, y se muestran sus interrelaciones en el gráfico indirecto potencial de la **Figura 3**.

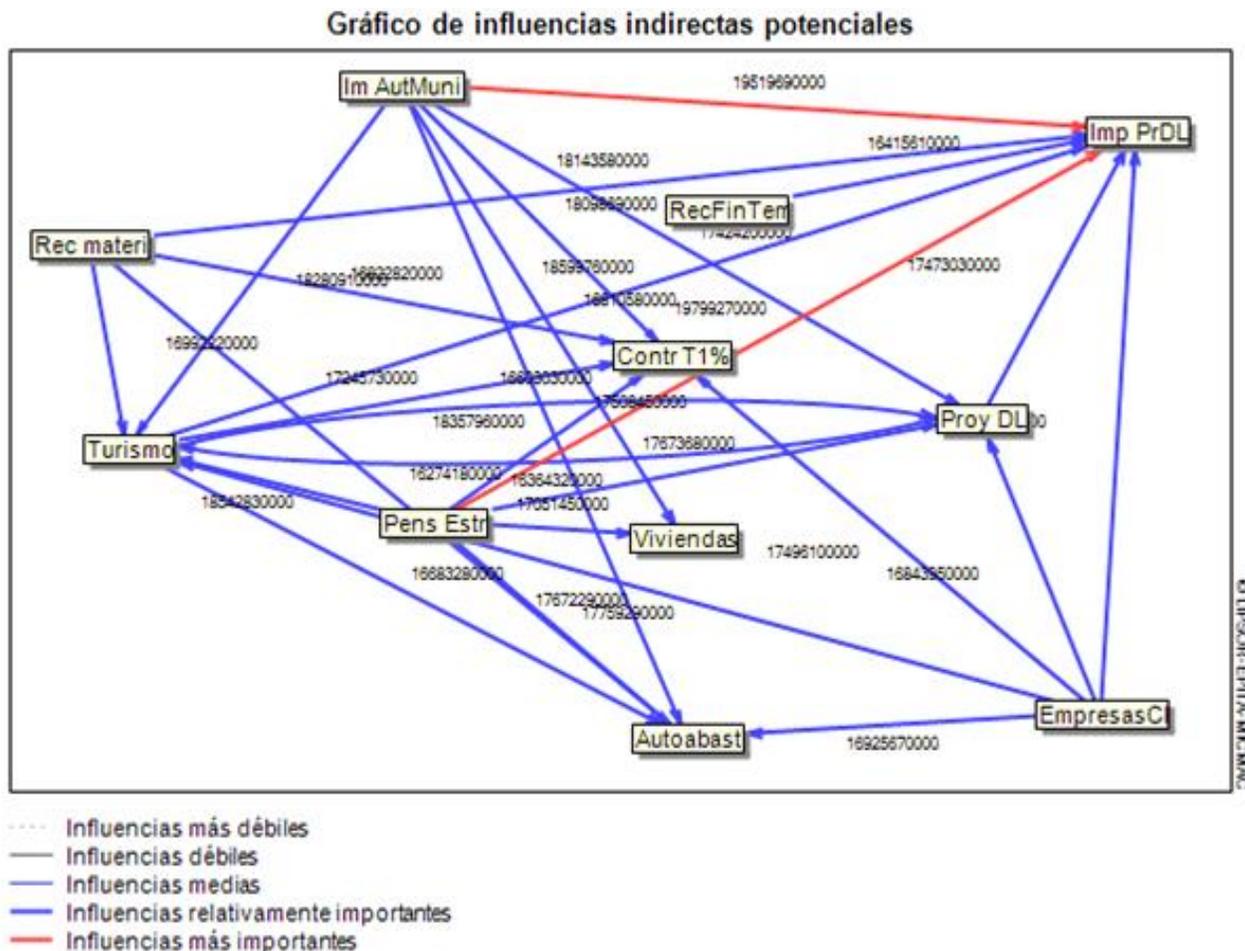


Figura 3. Gráfico de influencias indirectas potenciales (con 18% de interacciones)

Fuente: elaboración propia a partir del empleo del software Micmac

Llama la atención el número importante de variables que impactan sobre la variable: Implementación de proyectos de desarrollo local: (Imp PrDL), como se muestra en el gráfico indirecto potencial de la **Figura 3**. La Tabla 1 representa la matriz de impactos cruzados.

Se destacan como variables clave importantes que se tendrán presente más adelante para elaborar las hipótesis hacia el futuro por su grado de desplazamiento en cuanto a su influencia (**Figura 4**): Capacidad de pensamiento estratégico y transformación, de los directivos: (Pens Estr); Implementación de la Autonomía Municipal: (Im AutMuni); Disponibilidad de recursos materiales y humanos: (Rec materi); Aporte de recursos financieros: (RecFinTerr); Disponibilidad de proyectos de desarrollo local: (Proy DL).

EL MUNICIPIO BOYEROS HACIA EL 2030: UN ENFOQUE PROSPECTIVO ESTRATÉGICO

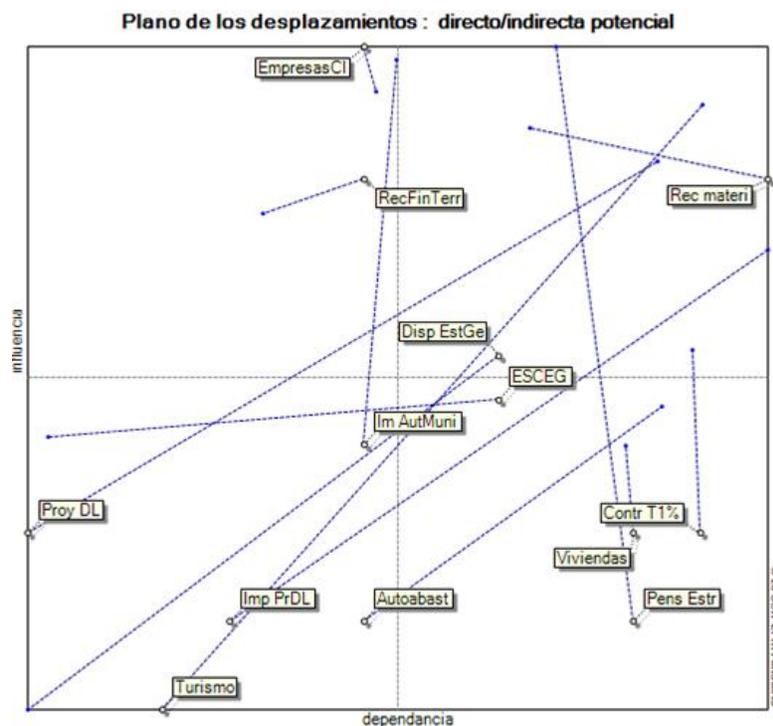


Figura 4. Plano de desplazamientos: directo/indirecto potencial
Fuente: elaboración propia a partir del empleo del software Micmac

Los actores sociales

En el contexto actual de Cuba son diversas las formas y los actores encargados de gestionar el desarrollo municipal. A continuación, se relacionan un conjunto de actores externos al municipio e internos, que intervienen o podrían intervenir en el proceso de desarrollo territorial, al estar relacionados con las variables:

1. Asamblea Municipal del Poder Popular;
2. Dirección Municipal de Economía y Planificación;
3. Dirección Municipal de Finanzas y Precios;
4. Dirección Municipal de Trabajo y Seguridad Social;
5. Instituto Tecnológico;
6. Universidad (ESCEG);
7. Banco Metropolitano (provincia);
8. Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (delegación provincial);
9. Institutos de Investigaciones (Avícolas; Suelos; Labiofam; Cenpalab; Pastos y Forrajes; Maquinaria Agrícola; Instituto Nacional de Investigaciones Fundamentales de la Agricultura Tropical-INIFAT); Centro de Genética Porcina;
10. Dirección Municipal de Salud;
11. Empresa de Telecomunicaciones (ETECSA);
12. Delegación del Turismo;
13. Dirección Municipal de Cultura;
14. Delegación de la Agricultura (municipio);
15. Oficina Municipal de Administración Tributaria;
16. Empresas estatales (municipio);
17. Unidades presupuestadas;
18. Dirección Municipal de Planificación Física;
19. Dirección Municipal de la Vivienda;
20. Dirección Municipal de Educación;
21. Energía (OBE);
22. Cooperativas;
23. Comercio (UEBC);
24. Gastronomía (UEBG);
25. Área de Comercio Exterior y Colaboración;
26. Área de Desarrollo Local;
27. Organizaciones de masas y sociales;
28. Consejos Populares;
29. Mipymes;
30. Trabajadores por cuenta propia;
31. Empresa Cubana de Aeropuertos y Servicios Aeronáuticos, S.A.

EL MUNICIPIO BOYEROS HACIA EL 2030: UN ENFOQUE PROSPECTIVO ESTRATÉGICO

(ECASA); 32. Oficina Municipal de Estadística e información; 33. Población; 34. Directivos; 35. Expertos; 36. Consejo de la Administración Municipal.

Las posibilidades de evolución de las relaciones entre actores, condicionan el futuro del municipio y los futuros posibles. Los actores serán los responsables de, asumiendo una actitud proactiva, producir el cambio necesario en el municipio, a través de las acciones que se diseñen.

Diseño de escenarios

Con el empleo del Método de Sistemas de Matrices de Impactos Cruzados Probabilizados (Smic-Prob-Expert), a partir de las variables clave identificadas que presentan mayor influencia sobre las restantes, se diseñaron los futuros posibles a través de un conjunto de hipótesis que reflejan las tendencias de estas variables clave con el fin de ilustrar los diferentes futuros alternativos. Las variables clave más importantes como resultado de la aplicación del método Micmac, son: Capacidad de pensamiento estratégico y transformación de los directivos: (Pens Estr); Implementación de la Autonomía Municipal: (Im AutMuni); Disponibilidad de recursos materiales y humanos: (Rec materi); Disponibilidad de proyectos de desarrollo local: (Proy DL); Aporte de recursos financieros: (RecFinTerr).

Se tuvieron en cuenta para la redacción de las hipótesis al 2030, los Ejes Estratégicos contemplados en los documentos del 7mo Congreso del Partido (PCC, 2017)²⁴ con los que más se relacionan y algunos aspectos de sus objetivos asociados, (Rec materi)-EE 5: Recursos naturales y medio ambiente y EE 4: Potencial humano, ciencia, tecnología e innovación; (Proy DL)-EE 2: Transformación productiva e inserción internacional; (Im AutMuni)-EE 1: Gobierno Socialista, eficaz, eficiente y de integración social; (Pens Estr)-EE 4: Potencial humano, ciencia, tecnología e innovación; (RecFin Terr)-EE 3: Infraestructura.

La formulación de las hipótesis es la siguiente:

- H1: La voluntad de la dirección del país de fomentar y apoyar el desarrollo local a través del uso de los recursos humanos preparados, naturales, culturales, económicos, entre otros, unido al aprovechamiento de las potencialidades endógenas que tiene el municipio, contribuye al impulso del desarrollo local sostenible en el territorio.
- H2: La consolidación de la autonomía municipal en su interrelación con la disponibilidad e implementación de proyectos de desarrollo local, logra una amplia producción agropecuaria y de materiales de la construcción, que responde a lo demandado en los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, y propicia un incremento considerable de la calidad de los servicios que se brindan en el municipio y la satisfacción de las necesidades de la población.
- H3: Una efectiva utilización de mecanismos financieros que permita obtener resultados superiores en la gestión financiera, influye notablemente en la calidad técnica y gerencial del gobierno municipal.
- H4: El fortalecimiento de capacidades para la gestión estratégica de los directivos y actores principales impulsa el avance científico convertido en innovación y la modernización tecnológica del municipio en la mayor cantidad de sectores posibles, ya sean organizaciones públicas,

EL MUNICIPIO BOYEROS HACIA EL 2030: UN ENFOQUE PROSPECTIVO ESTRATÉGICO

empresariales estatales, así como en el sector no estatal, lo que favorece decisivamente el impulso del desarrollo local sostenible en el territorio.

Se estimaron las probabilidades simples y condicionadas de estas hipótesis. El juego de las 4 hipótesis conformó 16 escenarios posibles (2^n) hacia el año 2030. Como resultado, los escenarios que presentan las mayores probabilidades de realización hacia el año 2030, pueden apreciarse con mayor claridad en el siguiente histograma de la **Figura 5**, marcados por un rectángulo.

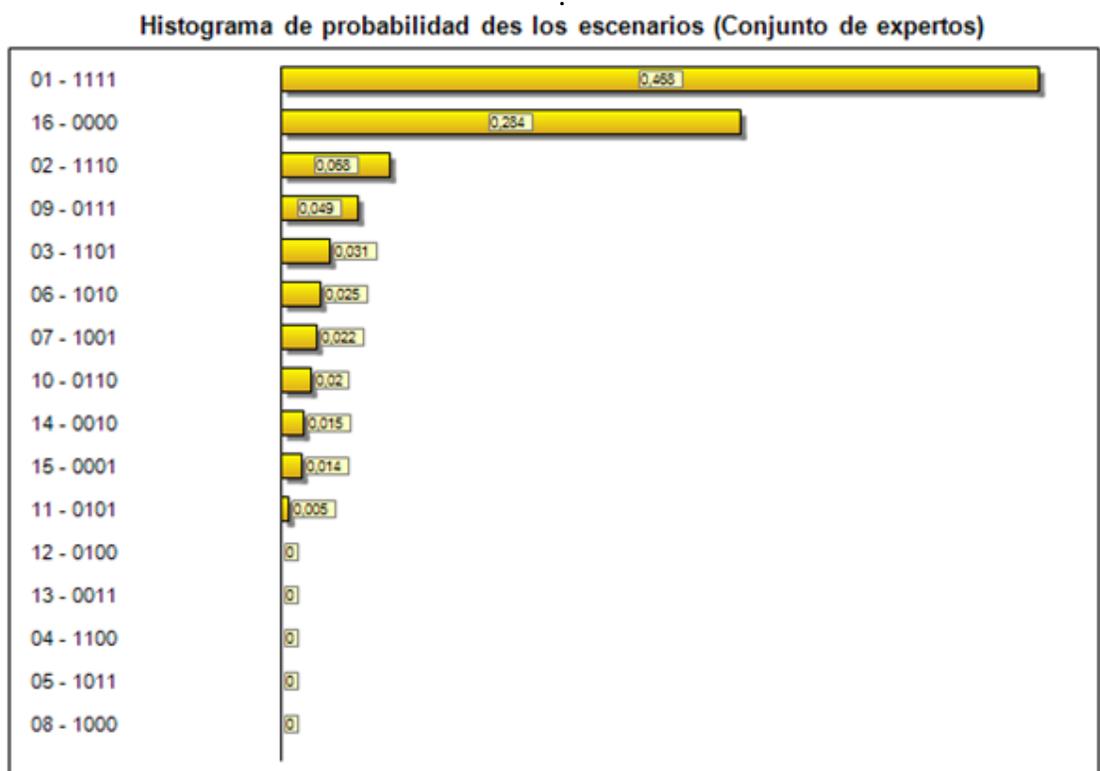


Figura 5. Histograma de probabilidad de los escenarios

Fuente: elaboración propia a partir del empleo del software Smic-Prob-Expert

- El escenario 1, al que se denomina E -1111 y en el cual se cumplen las 4 hipótesis, es el más probable (46,8 %) y además el más deseado. En este se logran acciones proactivas sobre todas las variables clave y de esta forma se condiciona el escenario que permitirá alcanzar las líneas estratégicas trazadas por el municipio para avanzar hacia la prosperidad individual y colectiva en el 2030.
- El escenario 16, al que se denomina E -0000, el cual resulta el más desfavorable entre los escenarios más probables, es el que sigue en orden de probabilidad (28,4 %) y en él no se cumple ninguna hipótesis. En estas condiciones el desarrollo local sostenible del municipio se quedaría estancado.
- El escenario 2 es considerado intermedio, menos deseable, no se realiza la hipótesis 4 y se frenaría en cierta medida el desarrollo local sostenible del municipio hacia el 2030.

EL MUNICIPIO BOYEROS HACIA EL 2030: UN ENFOQUE PROSPECTIVO ESTRATÉGICO

- Se considera el escenario principal (apuesta) hacia el 2030, aquel en el que se cumplen las 4 hipótesis, a partir del cual se trazan las líneas estratégicas y las principales acciones asociadas para garantizar el cumplimiento de estas.

La redacción del escenario apuesta es la siguiente:

Escenario 1111: Es el escenario posible, más probable y conveniente, (apuesta); en él se logra, la voluntad de la dirección del país de fomentar y apoyar el desarrollo local a través del uso de los recursos humanos preparados, naturales, económicos, culturales, los actores locales y las organizaciones, unido al aprovechamiento de las potencialidades endógenas que tiene el municipio para su desarrollo; la consolidación de la autonomía municipal en su interrelación con la disponibilidad e implementación de proyectos de desarrollo local, logra una amplia producción agropecuaria y de materiales de la construcción que responde a lo demandado en los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, que propicia un considerable incremento de la calidad de los servicios que se brindan en el municipio y la satisfacción de las necesidades de la población. Existe una efectiva utilización de mecanismos financieros que permiten obtener resultados superiores en la gestión financiera e influye notablemente en la calidad técnica y gerencial del gobierno; se alcanza el fortalecimiento de capacidades para la gestión estratégica de los directivos y actores principales lo que impulsa el avance científico convertido en innovación y la modernización tecnológica en la mayor cantidad de sectores como entidades públicas, organizaciones empresariales y sector no estatal. Todo lo anterior contribuye decisivamente al desarrollo local sostenible del municipio en el 2030.

Conclusiones

La planeación prospectiva estratégica constituye una contribución al desarrollo del municipio Boyeros hacia el año 2030. La aplicación de la prospectiva estratégica y sus métodos Micmac y Smic-Prob-Expert, permitieron realizar un análisis integral de las variables que inciden directa e indirectamente en el problema objeto de estudio, así como decidir las variables clave, y definir los posibles escenarios futuros que los actores deberán desafiar, fundamentados científicamente.

De acuerdo con los resultados del Micmac, las variables clave del desarrollo en el municipio Boyeros son: La capacidad de pensamiento estratégico y transformación, de los directivos; la implementación de la Autonomía Municipal; la participación de entidades en el territorio; el desarrollo del turismo; la disponibilidad de recursos materiales y humanos; la disponibilidad de proyectos de desarrollo local; la implementación de proyectos de desarrollo local; el aporte de recursos financieros. Dentro del conjunto de los 16 escenarios propuestos, se definió el Escenario 1- (1111) como el más deseado y apuesta donde se cumplen las cuatro hipótesis, lo que contribuye decisivamente al desarrollo local sostenible del municipio en el 2030.

La necesaria articulación entre los organismos decisores y actores implicados, bajo la conducción de los gobiernos locales, reviste una importancia relevante para lograr la implementación, seguimiento y resultados de los proyectos de desarrollo local, a partir del uso de la planeación prospectiva estratégica para el desarrollo del municipio Boyeros. Es imprescindible actuar proactivamente desde el presente, aplicando acciones, para alcanzar el escenario principal (apuesta) diseñado en el 2030.

Referencias bibliográficas

1. Partido Comunista de Cuba Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista. Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026. Documentos del 8vo. Congreso del Partido, junio de 2021, La Habana: Empresa de Artes Gráficas “Federico Engels”; 2021. p.36-37.
2. Consejo de Ministros. Desarrollo local: esencia del progreso económico. (31 de julio de 2020), Juventud Rebelde p.2; 2020. [Consultado 2 enero 2023] Disponible en: <http://www.juventudrebelde.cu/printed/2020/07/31/icuba.pdf>
3. Asamblea Nacional del Poder Popular. Constitución de la República de Cuba, La Habana: Editora Política; 2019. pp.135-136.
4. Ministerio de Economía y Planificación. Cuba y su desafío económico y social. Síntesis de la Estrategia Económico-Social para el impulso de la economía y el enfrentamiento a la crisis mundial provocada por la COVID-19. Tabloide Especial. Juventud Rebelde, julio; 2020, La Habana.
5. Díaz-Canel, M. Discurso pronunciado en la clausura del Tercer Período Ordinario de Sesiones de la IX Legislatura de la Asamblea Nacional del Poder Popular el 14 de julio de 2019, Granma, 15 de julio La Habana; 2019, p. 5.
6. Garrigó L, Torres J, Borrás F y otros. La prospectiva estratégica en función del desarrollo territorial en Cuba. La Habana: Editorial Ciencias Económicas; 2021. p.12.
7. Godet M, Durance P. La prospectiva estratégica para las empresas y los territorios. Cuaderno del Lipsor. Serie de Investigación. Ediciones Dunod. 2009;10. [Consultado 12 enero 2023] Disponible en: <https://administracion.uexternado.edu.co/matdi/clap/La%20prospectiva%20estrategica.pdf>
8. Baena G. Prospectiva Política. Guía para su comprensión y práctica. Universidad Nacional Autónoma de México. Facultad de Ciencias Políticas y Sociales. Proyecto Papime Prospectiva Política. DGAPA; 2004. p.48.
9. Delgado M. Innovación en la administración pública. En: Sánchez, B. Coordinador. Contribuciones al conocimiento de la Administración Pública. La Habana: Editorial Universitaria Félix Varela; 2016, p. 67-110.
10. Castro Díaz-Balart F, Delgado Fernández M. Innovación tecnológica, estrategia corporativa y competitividad en la industria cubana. Dirección y Organización, 1999;0(22). [Consultado 3 diciembre 2022] Disponible en: <https://doi.org/10.37610/dyo.v0i22.274>
11. Garrigó Andreu LM, Delgado Fernández M. Un enfoque prospectivo en torno al desarrollo de la Escuela Superior de Cuadros del Estado y del Gobierno hacia el año 2021. Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial. 2017;1(1):17-29. [consultado 12 diciembre 2022] Disponible en: <https://apye.esceg.cu/index.php/apye/article/view/3>
12. Melián García G, Delgado Fernández M, Garrigó Andreu LM. Tecnología educativa para la superación de los cuadros en administración pública y empresarial. Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial, 2019;3(3):340–351. [consultado 12 diciembre 2022] Disponible en: <https://apye.esceg.cu/index.php/apye/article/view/125>
13. Anaya Villalpanda M, Delgado Fernández M, Garrigó Andreu L. Estrategia competitiva para el Grupo Empresarial de la Industria Alimentaria de Cuba. Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial. 2018;2(1): 82–97. [consultado 19 noviembre 2022] Disponible en: <https://apye.esceg.cu/index.php/apye/article/view/34>
14. Ruiz Douglas A, Garrigó Andreu LM. Aplicación del enfoque prospectivo para el diseño de la estrategia tecnológica de la empresa MOVITEL. Revista Cubana de Administración Pública y

- Empresarial. 2020;4(3):363-85 [consultado 23 noviembre 2022] Disponible en: <https://apye.esceg.cu/index.php/apye/article/view/145>
15. Garrigó Andreu LM, Wilson González MS, Barrios Rivera MI. Un enfoque prospectivo para el diseño de estrategias. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*. 2020;4(1):58-76. [consultado 3 enero 2023] Disponible en: <https://apye.esceg.cu/index.php/apye/article/view/102>
16. Gálvez Castillo Y, Garrigó Andreu LM. Un estudio prospectivo de la agencia de protección contra incendios para la consolidación de clientes actuales y potenciales. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*. 2018;1(2):145-56. [consultado 2 diciembre 2022] Disponible en: <https://apye.esceg.cu/index.php/apye/article/view/15>
17. Garrigó Andreu LM, Torres Mora IJ, Puentes Vasconcellos L, Barrios Rivera MI. El enfoque prospectivo estratégico en función del desarrollo del municipio Nuevitas hacia el 2030. *Retos de la Dirección*, 2023;17(1): e23104. [Consultado 26 marzo 2023] Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552023000100004&lng=es&tlng=es.
18. Díaz-Canel M, Delgado M. Mapa estratégico del Cuadro de Mando Integral del Modelo de gestión del gobierno orientado a la innovación para la COVID-19. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*, 2021;5(2): e164. [consultado 11 diciembre 2022] Disponible en: <https://doi.org/10.5281/zenodo.5453120>
19. Mojica F. La construcción del futuro. Concepto y modelo de prospectiva estratégica, territorial y tecnológica, Convenio Andrés Bello, Universidad Externado de Colombia, Bogotá; 2005. p.144.
20. Garrigó LM. Prospectiva estratégica. En: Delgado M, Coordinador académico. *Temas de Gestión Empresarial*. Vol. I. La Habana: Editorial Universitaria Félix Varela; 2017; p. 157-195.
21. Godet M. De la anticipación a la acción: Manual de prospective y estrategia. Barcelona: Marcombo; 1993.
22. Díaz-Canel M. Discurso pronunciado en la clausura del Séptimo Período Ordinario de Sesiones de la IX Legislatura de la Asamblea Nacional del Poder Popular el 28 de octubre de 2021, Granma, 29 de octubre de 2021, La Habana; 2021. p. 4.
23. Consejo de Ministros. Decreto No. 33, Para la Gestión Estratégica del Desarrollo Territorial. Capítulo II de las Estrategias de Desarrollo Territorial. Artículo 6.1. GOC-2021-359-040. La Habana; 2021.
24. Partido Comunista de Cuba (2017): 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, Tabloide. Villa Clara: UEB Gráfica. 1 de junio; 2017, pp.16-21.

Conflicto de intereses

Los autores declaran no presentar conflictos de intereses

Contribución de los autores

- Lydia María Garrigó Andreu: Conceptualización, Análisis formal, Investigación, Metodología, Escritura, Borrador original, Redacción: revisión y edición.
- Martín Irián Barrios Rivera: Conceptualización, Análisis formal, Metodología, Validación, Visualización, Escritura, Borrador original, Redacción: revisión y edición.
- Adolfo Lucas Sigler: Conceptualización, Análisis formal, Supervisión, Validación, Redacción: revisión.