

38

Fecha de presentación: Abril, 2024
Fecha de aceptación: Octubre, 2024
Fecha de publicación: Noviembre, 2024

MECANISMOS

PARA EL FORTALECIMIENTO DE ALIANZAS DE COOPERACIÓN HACIA AL DESARROLLO ENTRE UNIVERSIDAD – GOBIERNOS LOCALES

MECHANISMS TO STRENGTHEN DEVELOPMENT COOPERATION ALLIANCES BETWEEN UNIVERSITIES AND LOCAL GOVERNMENTS

Ariagnis Camellón Pérez ^{1*}

E-mail: ariagnis@uclv.edu.cu

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6990-951X>

Lucrines Azcuy Aguilera ¹

E-mail: lucrines@uclv.cu

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0128-2428>

Yamila Roque Doval ¹

E-mail: yamilar@uclv.edu.cu

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0791-5548>

¹ Centro de Estudios Comunitarios. Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas. Villa Clara. Cuba.

*Autor para correspondencia

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Camellón Pérez, A., Azcuy Aguilera, L. & Roque Doval, Y. (2024). Mecanismos para el fortalecimiento de Alianzas de cooperación hacia al desarrollo entre universidad – gobiernos locales. *Universidad y Sociedad* 16(6), 373-382.

RESUMEN

Las alianzas de cooperación entre la Universidad-Gobierno, han estado siempre en la agenda de debate de decisores y científicos. El estudio estuvo dirigido a: Determinar los mecanismos que contribuyen al fortalecimiento de las alianzas de cooperación entre la universidad y gobierno locales en función del desarrollo. La experiencia se implementó desde la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas y abarcó cuatro municipios de la provincia Villa Clara. Prevalció un enfoque cualitativo y propone 4 etapas: Clarificación de la demanda; Diagnóstico; Planificación y ejecución; Monitoreo y evaluación. Se propuso la creación de un grupo técnico asesor integrado por estudiantes, que identificaron potencialidades, limitaciones y mecanismos para la gestión de gobierno. Los mismos son: La creación de estructuras gestoras de procesos que fortalecen la institucionalidad y promueven una cultura de alianzas; un enfoque sistémico, que fortalezca los vínculos universidad-territorios-gobiernos locales poniendo la ciencia en función del desarrollo local desde una perspectiva multidisciplinar; aprovechamiento de las potencialidades productivas y la fuerza de trabajo calificada; fortalecimiento de la transparencia en la gestión de los gobiernos locales, a través de la participación de los estudiantes en acciones y actividades administrativas; y facilitar la capacitación continua tanto de los actores locales como de los estudiantes.

Palabras clave: Alianzas de cooperación Universidad-Gobiernos locales, Modelo de Gestión de Gobierno orientado a la Innovación, Desarrollo, Mecanismos.

ABSTRACT

Cooperation alliances between the University-Government have always been on the debate agenda of decision-makers and scientists. The study was aimed at: Determine the mechanisms that contribute to the strengthening of cooperation alliances between the university and local government based on development. The experience was implemented from the “Marta Abreu” Central University of Las Villas and covered four municipalities in the Villa Clara province. A qualitative approach prevailed and proposed 4 stages: Clarification of the demand; Diagnosis; Planning and execution; Monitoring and evaluation. The creation of a technical advisory group made up of students was proposed, who identified potentialities, limitations and mechanisms for government management. They are: the creation of process management

structures that strengthen institutions and promote a culture of alliances; a systemic approach, which strengthens university-territories-local governments links by putting science in the function of local development from a multi-disciplinary perspective; taking advantage of the productive potential and the qualified workforce; strengthening transparency in the management of local governments, through the participation of students in administrative actions and activities; and intend continuous training of both local actors and students.

Keywords: University-local government's cooperation alliances, Government Management Model oriented to Innovation, Development, Mechanisms.

INTRODUCCIÓN

La educación superior se define por su responsabilidad social territorial transformadora, responde a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de forma integrada, es "co creadora" de conocimiento e innovación y requiere la integración de la enseñanza, formación, investigación y vinculación social para cumplir con su misión, según se refiere en el Plan de Acción aprobado en la Conferencia Regional de Educación Superior para América Latina y el Caribe (León et al., 2021).

La labor extensionista es entendida en el contexto cubano como el proceso universitario que tiene como propósito promover cultura en la comunidad intrauniversitaria y extrauniversitaria para contribuir al desarrollo social; se distingue no solo por las maneras de hacer, sino por las formas y mecanismos de que se vale para llevar sus objetivos a vías de hecho. En tal sentido el Programa Nacional de Extensión Universitaria está llamado a continuar jugando un papel rector en el desarrollo de este proceso (González & González, 2013).

El orientar los esfuerzos de la comunidad científica universitaria, hacia la solución de los problemas económicos, sociales y culturales de la comunidad y, asegurar la calidad de los aportes que se puedan realizar es posible ya que: "las universidades (...) suelen ser la columna vertebral de los sistemas científicos-tecnológicos de la nación (...) en ellas se concentra la mayor parte de la actividad científica y de los investigadores del país" (Tünnermann, 2003).

Al hablar de innovación y de la contribución a ella de las universidades se emplea el llamado enfoque amplio (Lundvall et al., 2009) que además de las actividades de

investigación-desarrollo (I+D), presta especial atención a los procesos de aprendizaje vinculados al desempeño laboral, la interactividad, el trabajo en redes, el vínculo entre productores y usuarios del conocimiento.

El desempeño de las universidades dentro de los sistemas de innovación, se realiza, a través de los procesos sustantivos de formación profesional, investigación, postgrado y extensión, que le permiten participar en el desarrollo sostenible de la nación.

El Ministerio de Educación Superior fue uno de los primeros organismos de la administración central del Estado en incluir en su planificación estratégica un objetivo destinado a impulsar el desarrollo local como un ámbito específico de actuación (Díaz-Canel & Fernández, 2020). Esa posibilidad se gesta entre los años 2009 y 2011 y se plasma oficialmente en un documento ministerial en 2012. En la actualidad ese objetivo ha sido confirmado y respaldado, con visión 2030, lo que permite decir que el MES ha impulsado de manera estable y perseverante una política pública a favor del desarrollo local que responde a los problemas y necesidades de crear capacidades humanas, científicas, tecnológicas e innovadoras en los territorios.

Las universidades necesitan seguir avanzando para ser instituciones cada vez más abiertas, más cooperativas y que fortalezcan sus alianzas en red, tanto a nivel local como nacional e internacional, y actores clave para construir puentes entre países, culturas y sectores.

Una potencialidad que tiene Cuba, es que la educación superior tiene presencia en todas las provincias y municipios del país, son los centros universitarios municipales (CUM), que han posibilitado la transferencia de conocimientos, la incorporación del desarrollo local como parte de la planeación estratégica y el sistema de trabajo de todas las universidades, y la construcción de puentes efectivos entre la educación superior con los gobiernos y demás actores locales sobre la base de nuevas concepciones, metodologías, herramientas y sistemas de trabajo. Esto evidencia la importancia que la política del país le concede a los sistemas de innovación articulados con el desarrollo local, expresados en los ámbitos sectoriales, territoriales y locales (Arocena & Sutz, 2020).

Todo ello permite avanzar en el camino de generar cambios en los paradigmas de producción, difusión y uso de los conocimientos, tanto desde la academia como de los gobiernos a los diferentes niveles.

Las instituciones de educación superior deben ser capaces de garantizar que los estudiantes logren desarrollar competencias no solo del perfil académico sino también responsabilidad social, que contribuyan al desarrollo social del país. En este sentido y buscando precisamente ser consecuentes con el desarrollo y momento histórico, la Universidad Central "Marta Abreu" de las Villas, ha trabajado en varios proyectos universitarios que involucra la actividad extensionista, uno de ellos, quizás por su dimensión social más abarcadora, es UCLVibras.

Este proyecto tiene como objetivo generar capacidades para la búsqueda de soluciones a las problemáticas que enfrenta el barrio y la comunidad, así como para el auto-desarrollo comunitario, a través de la transferencia de los resultados de los procesos de docencia e investigación.

En esta propia experiencia, se comenzaron avanzar en varios proyectos a la vez que involucraba la universidad y aquellos sectores que respondían a los ejes y sectores estratégicos planteados por el país. Las alianzas de cooperación entre Universidad-Gobierno, ciencia y decisores de política, ha estado siempre en la mesa de debate del accionar de la institución. Actualmente se han venido dando pasos para consolidar y profundizar las acciones que se venían desarrollando con el Gobierno Provincial e Intendencias Municipales, así como también con el Comité Provincial del PCC, y otros actores claves dentro de la provincia.

El escenario social, económico y político actual, brinda una oportunidad para la relación academia-política. En el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social (PNDES) al 2030 identifica las actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación como un "Eje Estratégico", conceptualizado como fuerza motriz del desarrollo nacional y reconociendo su vínculo decisivo con otros ejes (Rodríguez & Núñez, 2021).

El país avanzaba hacia nuevas formas y estilos de dirección recién aprobados en la Constitución de la República (Asamblea Nacional del Poder Popular, 2019). Además de que se sentaron las bases de los principios constituyen las premisas que deben ser tenidas en cuenta y sirven de guía al Gobierno en los tres niveles de dirección (central, provincial y municipal) para la implementación del Modelo de Gestión del Gobierno orientado a la innovación (MGGI) para Cuba, a través de los ciclos sistemáticos e interactivos de gestión de la calidad con sus procesos generales (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar). Agregan que los principios del MGGI, se aplican en todos

los niveles de dirección. Estos principios son: (1) Visión, (2) Holístico, (3) Estratégico, (4) Gobernanza del Estado de derecho socialista, (5) Colaboración coordinada y (6) Gestión Transparente y Participativa (Díaz-Canel & Delgado, 2021).

En aras de lograr ese desarrollo sostenible en los territorios a partir de un MGGI, es necesario la cooperación de las Universidades por un lado y por otro las instituciones y actores claves en ese fin. El primer vínculo de alianza fue protagonizado por el Centro de Estudios Comunitarios, (CEC) de la Facultad de Ciencias Sociales.

Las alianzas estratégicas van dirigidas a las empresas, instituciones y lo que hemos denominado actores claves del desarrollo. Siguiendo esta línea de análisis, se ponen de acuerdo para cooperar, teniendo en cuenta la coordinación de los esfuerzos y recursos, la búsqueda de una puesta de acuerdos bienes y servicios que puedan brindar o fusionar, el arribo al consenso de acciones comunes en este caso para el beneficio del territorio. En este sentido se organizó la experiencia con un liderazgo teórico y metodológico protagonizado por el CEC, que serviría de coordinador entre el Gobierno, el PCC, las intendencias municipales y los CUM.

La perspectiva comunitaria que sustenta el trabajo realizado responde a "lo comunitario como cualidad para el desarrollo", donde los procesos de participación y cooperación son principios esenciales. Lo comunitario va más allá de lo declarativo, es un posicionamiento frente a una realidad y se dirige a la transformación del estado de cosas existentes. Así, se expresa como cualidad del vínculo, como una relación social en movimiento. Es una relación social que va ubicando en niveles altos de simetría social a los diferentes actores, cuya participación y relaciones de cooperación van a estar dados desde la conciencia crítica que tengan con respecto a la problemática, hasta por sus niveles, poderes según roles, objeto social, etcétera (Alonso & Jara, 2015).

La perspectiva del desarrollo comunitario y, específicamente, el principio del autodesarrollo comunitario (Alonso et al., 2013) pasan por la asunción de concepciones teóricas y metodológicas para llevar a cabo una práctica transformadora.

La experiencia abre un camino al desarrollando innovación. Se coincide con Suurla et al. (2002), miembros del Parlamento Finlandés que han llevado a cabo experiencias de innovación relacionadas con la gestión del conocimiento en el gobierno, que, al generarse nuevas

maneras de hacer las cosas, nuevos estilos de trabajo, y procesos organizacionales se genera ambientes mucho más propicios para el desarrollo de la innovación. Surgen nuevas formas de hacer las cosas, nuevos productos o servicios para las personas, surge sobre todo una manera distinta del quehacer institucional, reconociendo experiencias, personas, procesos, que pueden ser llevados a otros espacios, distintos a los que estaban, donde podrán generar un nuevo valor, tanto para las personas como para la organización.

Existe un reconocimiento por parte de la dirección universitaria, que en el sistema de enseñanza de la universidad, los temas dirigidos a la administración pública han quedado rezagados, no se expresa una práctica sistemática ni en pregrado, ni en entrenamientos, por lo que se encarga al CEC por su vínculo con ambas instituciones para retomar las acciones dirigidas a potenciar las formas en que hoy se gestiona la administración pública en la provincia. A partir de aquí comienza una puesta de acuerdo en la estrategia de alianza de cooperación de la experiencia que se muestra en el trabajo.

En este período los estudiantes universitarios participan de varias tareas en sus propias comunidades y municipios de residencia por la permanencia que implica el período de confinamiento. Se aprovecha las posibilidades del CUM en estos municipios como un actor calve en la conducción del proceso de enseñanza y coordinador de otras actividades docentes y de extensión o impacto social. Sin dudas una experiencia nueva que implica un esfuerzo de jóvenes estudiantes que en su mayoría expresan la necesidad de una preparación en temas de asesoría, de desarrollo, de dirección, liderazgo, estrategia de desarrollo de municipal y trabajo comunitario.

Uno de los elementos claves que conlleva a pensarse en el proyecto fueron las circunstancias reales que existían a partir del cambio funcional y estructural en la gestión de gobierno a partir de lo normado en la Constitución de la República de Cuba en abril del 2019, y las leyes que da continuidad al perfeccionamiento de la institucionalidad del estado y el Gobierno: una sobre la organización y funcionamiento del Gobierno Provincial, donde se regula la composición, límites y modos de actuación así como atribuciones y funciones del Gobierno Provincial, Gobernador, Vicegobernador, así como sus relaciones con otras instituciones y órganos. Además de la ley dirigida a la organización y funcionamiento del Consejo de la Administración Municipal; donde se regula la actividad

del Intendente municipal, reafirma la observancia de este órgano a lo establecido sobre la autonomía del municipio y establece los procedimientos en las relaciones del Consejo de la Administración con la Asamblea Municipal, a quién se subordina y rinde cuenta (Asamblea Nacional del Poder Popular, 2020).

Este escenario brinda las posibilidades para que en el territorio coincidieran un conjunto de estudiantes de disímiles carreras, nuevas estructuras y funciones en el gobierno, la coordinación y preparación de los CUM. Con todos estos elementos a favor se hizo posible pensar en la creación de un grupo técnico asesor de la gestión de gobierno con la finalidad de implementar el MGGI a largo plazo, pero también a corto y mediano plazos. Por primera vez estudiantes de varios años académicos y perfiles profesionales trabajaron de forma cooperada con el Gobierno Provincial de Villa Clara, las Asambleas y Consejos de la Administración Municipales. Se trazaron varias líneas y objetivos de trabajo donde las acciones estarían dirigidas principalmente al perfeccionamiento del diagnóstico integral del entramado institucional, problemáticas y fortalezas del municipio, así como la propuesta de proyectos de desarrollo local que generen servicios y favorezcan la economía circular y el encadenamiento productivo en los territorios.

Con todo el trabajo que se había venido desarrollando, se dejan expuestas necesidades tanto a nivel teóricas como prácticas que hicieron posible replantearse el siguiente objetivo: Determinar los mecanismos, que, a escala local, contribuyen al MGGI desde la labor extensionista y de proyección social de la universidad Central "Marta Abreu" de las Villas.

MATERIALES Y MÉTODOS

Para desarrollar el estudio se siguió un enfoque cualitativo, se propuso un proceder metodológico que incluye varias etapas. Las mismas tienen una secuencia metódica y solo se dividieron a los efectos del estudio, pero en la práctica pueden aparecer simultáneamente e, incluso, regresar a etapas anteriores según lo exija la propia realidad. Las mismas se denominaron: Clarificación de la demanda; Diagnóstico; Planificación y ejecución; Monitoreo y evaluación.

En la primera etapa que denominamos Clarificación de la Demanda, se vivenció un momento inicial importante porque se precisó el alcance de la propuesta, los objetivos que se trazarían, los sujetos implicados, así como los

mecanismos y vías para alcanzarlos. En la segunda etapa denominada Diagnóstico, es donde se develaron de las principales demandas a los municipios, Planificación y ejecución es la tercera etapa donde se ejecutan las actividades que se aprobaron en varios cronogramas de trabajo, se organizó el trabajo en la provincia y en los municipios. La cuarta etapa de Monitoreo donde quedan expuestos los mecanismos que contribuyen al MGGI y Evaluación donde no se separan porque el proceso de evaluación no lo vemos independiente en un momento final, sino que en cada una de ellas se fue evaluando los aspectos positivos que podían ser generalizados a futuro y los errores en los que no se debía incurrir desde la primera etapa donde se realizan acciones organizativas y de coordinación.

Además se utilizan diferentes métodos como el análisis de documentos (se analizaron los 31 programas estratégicos, Reglamento para el Funcionamiento de Administraciones Municipales; Programa de Desarrollo Local; Plan de Ordenamiento Territorial y Urbano; actas del Consejo de la Administración); la observación científica (visita a los sectores estratégicos del municipio y reuniones de trabajo en la intendencia municipal de Santa Clara, Ranchuelo, Sagua la Grande y Encrucijada), la entrevista a informantes claves (intendente, actores claves en el desarrollo del municipio) y la encuesta a los estudiantes de las carreras (Facultades de Construcciones, Química-Farmacia, Matemáticas, Ciencia Sociales, Humanidades, Economía y Agronomía).

La investigación es del tipo Investigación-Acción, específicamente la Investigación Acción Participativa (IAP). Esta es un proceso que se lleva a cabo en determinada comunidad para obtener un conocimiento más profundo de sus problemáticas y buscar soluciones con la participación de sus miembros, convirtiéndose estos en sujetos de la investigación. La IAP es tanto una forma de investigación como un método de intervención social (Azcu, 2021).

La autora Azcu (2021) considera que esta forma de investigación:

- posibilita, en la marcha, la corrección de los errores que se encuentren en la propuesta, en tanto la evaluación de la misma es sistemática; permite que los participantes se conviertan en sujetos de las metas y acciones que emanan de ellos mismos, y que estas perduren siempre y cuando los sujetos lo demanden o se modifiquen en cantidad y calidad, si se requiere;
- implica evaluación y sistematización continuas, elementos vitales para un accionar transformador desde dentro, y donde los sujetos participantes son sus ejecutores;
- posibilita la generalización de la experiencia, siempre teniendo en cuenta la necesaria contextualización de la política en el lugar donde se ejecute;
- es, en principio, esencialmente holística, y permite que emerja la teoría desde la perspectiva «émica», es decir, desde el interior de los mismos sujetos;
- y permite trabajar varios niveles de intervención, apropiados por las características del objeto de investigación social, así como comprender la relación entre los hechos y el contexto social más amplio.

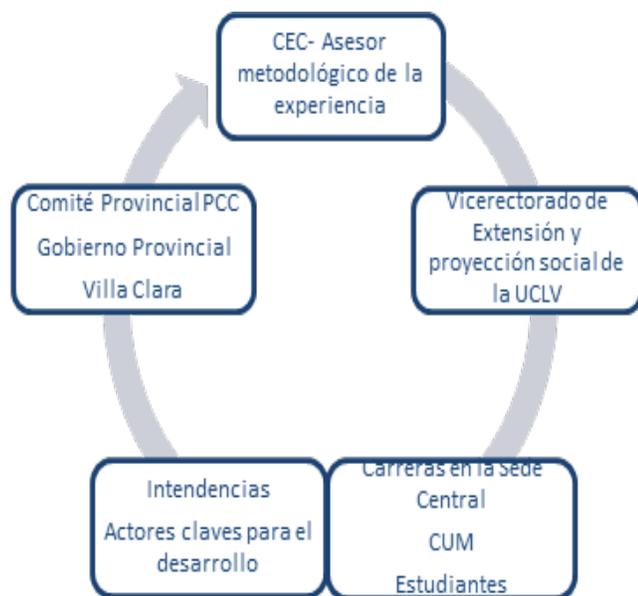
Por estos elementos, la metodología de investigación participativa no entra en contradicción con los supuestos teóricos planteados en el cuerpo de esta investigación, sino todo lo contrario, y por tanto se seleccionó para ordenar todo el proceso metodológico que se siguió en la experiencia que se presenta.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Etapas de Clarificación de la Demanda

La primera etapa, la denominamos clarificación de la demanda, vale precisar que la experiencia parte de una demanda del Gobierno Provincial y el Partido Provincial. En primer encuentro se reúnen la dirección de la facultad, la dirección universitaria, el Gobierno Provincial, específicamente el Departamento de Organización, Planificación e Información (DOPI) y funcionarios de Comité Provincial del PCC de Villa Clara. Posteriormente en otros encuentros se incorpora a la coordinación de las acciones el Centro de Estudios Comunitarios (CEC) (Ver figura 1).

Fig 1: Actores que participan en la experiencia.



Fuente: Elaboración propia.

A partir de estas reuniones iniciales de consenso el CEC elabora en conjunto con el miembro del buró del PCC y el jefe de la DOPI un cronograma de trabajo. Con una semana de preparación a los estudiantes que fueron seleccionados por las direcciones de las diferentes carreras y necesitaba conocer más de la temática relacionada con la asesoría como actividad fundamental, pero también con los programas que en el municipio les presta una atención diferenciada por la connotación e importancia que reviste para el país.

Entre los aspectos generales que resultan puestos en el centro de debate fue: la selección de los estudiantes de varias carreras en sus primeros años, los municipios seleccionados para la experiencia, los profesores que metodológicamente coordinarían las acciones en conjunto con los profesores de los CUM, curso electivo para desarrollar competencias y habilidades que enfatice el trabajo en equipos multidisciplinares y los temas de asesoría.

Se discute y elabora con los estudiantes un primer diseño básico de mapa de actores que se iban a encontrar en los municipios y qué en la medida que fueran desarrollando las técnicas y propia labor de asesoría iban a ir modificando, perfeccionando e incrementando las alianzas de cooperación que podían establecerse en cada territorio.

La propuesta de municipios se determina por el consenso logrado entre la DOPI y funcionarios de Comité Provincial del PCC de Villa Clara. Los mismos resultan: Santa Clara, Sagua la Grande, Ranchuelo y Encrucijada, (los criterios de selección estuvieron marcados porque eran intendentes nuevos en sus cargos y no estaban viciados de formas tradicionales y modos de hacer o gestionar, donde hoy se aspira a la implementación del MGGI).

Otro de los criterios de selección fue aportados por el Grupo de Atención a la Dinámica Demográfica de la provincia, que va dirigido a los elevados niveles de envejecimiento demográfico que presentan estos municipios y la necesidad de incentivar la fuerza de trabajo, y sobre todo de jóvenes, en esos territorios, además de la ubicación de estos en sectores estratégicos de la economía como son las producciones agrícolas e industriales que se realizan en estos municipios.

Etapas de diagnóstico

La segunda etapa de diagnóstico del Municipio. Se elabora un cronograma de trabajo que comienza con una semana de capacitación en el mes de abril, donde los estudiantes participan de una conferencia inicial impartida por el Gobernador de Villa Clara, donde además estaban presentes los intendentes de cada municipio seleccionado para la experiencia y los directores de los respectivos CUM. Se organizaron varias sesiones de trabajo con aspectos

generales de la provincia, se destaca la presentación de la estrategia de desarrollo mostrada por la subdirectora de la Dirección Provincial de Economía y Planificación de Villa Clara. Área de Desarrollo, donde se veía reflejado las acciones y proyectos de los municipios que participaban de la experiencia.

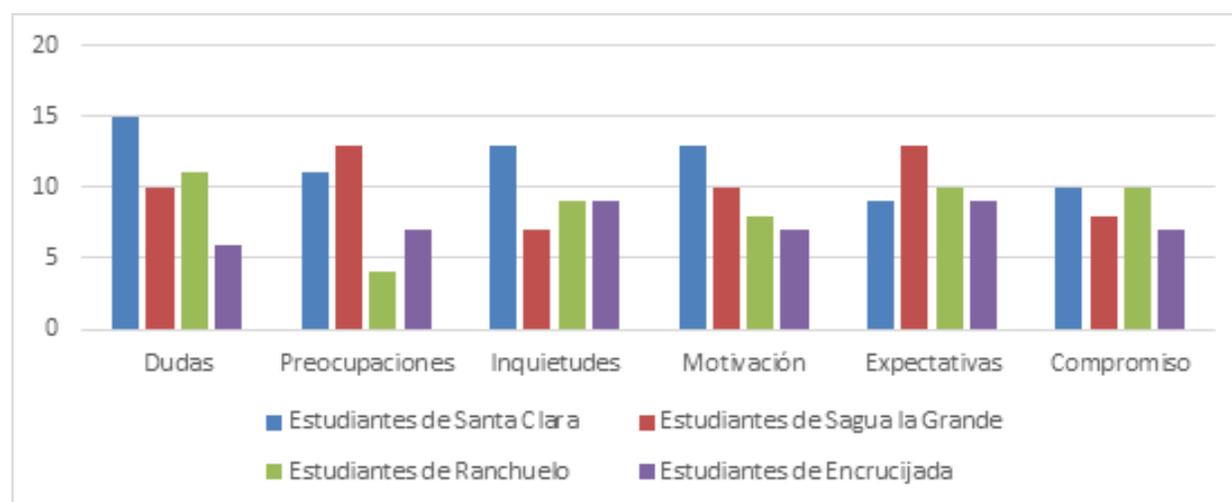
Al mismo tiempo se constituyen los grupos técnicos asesores, nombrados así mediante resolución rectoral, en un acto donde los estudiantes además del reconocimiento de su labor en este período, también se les entregan pulóver e identificación para tener acceso a las intendencias principalmente. Se logra coordinar un plan especial para cumplir con las exigencias curriculares de cada carrera en este período, caracterizado por actividades semipresenciales con la utilización del Moodle y cumplir con el reto que significaba la experiencia de asesor.

Un acuerdo importante que se concreta en los encuentros del CEC con el Vicerrectorado Docente fue la aprobación de una asignatura electiva para ofrecerles a este grupo de estudiantes de las disímiles carreras pero que tienen contenidos afines a esta nueva labor. Temas muy amplios desde las diferentes áreas del conocimiento donde se encuentra desde el desarrollo sostenible, gobernabilidad, dirección, liderazgo y asesoría, desarrollo local, gestión de proyectos, entre otros.

El tema de la capacitación constituye un debate permanente en cada sesión de trabajo. Se concreta la asignatura electiva para los estudiantes, pero evidentemente se debe mantener una retroalimentación constante para determinar nuevos contenidos en esa permanente capacitación que debe impartirse no solo pensando en los estudiantes, sino también en forma de entrenamiento y postgrado porque en la propia práctica del ejercicio de gestión de gobierno, ahora en vínculo con la universidad se debe fortalecer el sistema de ciencia de los municipios.

Se aplica una encuesta a los estudiantes, donde se conoce de las expectativas de los mismos ante la actividad, las preocupaciones e inquietudes que muestran para llevar exitosamente la tarea, las motivaciones, expectativas y aspiraciones que tienen con esta experiencia de trabajo para su propio desarrollo profesional y como podrían impactar en el desarrollo de su municipio desde sus experiencias y saberes que le aporta la carrera (Figura 2).

Fig 2: Actitud de los estudiantes antes de iniciar la experiencia.



Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta aplicada.

Etapas de Planificación y ejecución.

Existe una relación dialéctica entre las etapas, mencionada anteriormente, y paralelamente a la etapa de diagnóstico se fue planificando y ejecutando acciones en cada uno de los municipios. La solicitud que se le realizan a los municipios y con lo que los estudiantes tienen que trabajar resultan: Mapificar los diferentes servicios sociales; estrategia de desarrollo municipal; listado de profesionales del territorio; listado de proyectos del Municipio; listado de empresas que se subordinan a Nivel Nacional, Provincial, Municipal y local por municipios (entramado institucional); herramientas para el trabajo del asesor en el Gobierno.

El equipo de trabajo en los municipios se conforma por el intendente, secretario del PCC de municipio, la asesoría del CUM y los estudiantes, en su conjunto conforman los grupos técnicos asesores. El objetivo propuesto para esta etapa es diagnosticar el sistema de trabajo para alcanzar el Modelo de Gestión del Gobierno orientado a la innovación. Para ellos se utilizan métodos como la observación participante, en visitas a sectores estratégicos del municipio; análisis de documentos, se analizan los programas nacionales como se implementan en el municipio, la estrategia de desarrollo Municipal, diagnóstico de los principales problemas del municipio y la caracterización del municipio; entrevista a informantes claves del municipio.

Cada municipio crea una estrategia para llevar a cabo la experiencia, en Sagua la Grande se organiza el trabajo a partir de la dirección del CUM, el municipio Santa Clara, no tiene CUM y fue atendido directamente por el CEC, Ranchuelo y Encrucijada colocan tutores a los estudiantes para atenderlos de manera más diferenciada, sobre todo por la cantidad de estudiantes de disímiles perfiles académicos, en Sagua prevalece un reclamo por la asesoría sobre todo de estudiantes con perfiles en Ingeniería Química, Mecánica, Ciencias de la Computación, Automática y Agronomía, aunque no dejaron de participar en la experiencia otros perfiles más afines a las Ciencias Sociales. Otro de los actores que se involucró posteriormente en los municipios fue el CITMA, direcciones municipales de Economía y Planificación, ONEI, Planificación Física, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, entre otros grupos que cada intendencia aprecia como clave.

En un primer momento en cada uno de los municipios, se hizo un recorrido por los sectores estratégicos de su desarrollo, tanto actores del sistema empresarial estatal, empresas tanto de subordinación nacional, provincial o territorial, así como Cooperativas No Agropecuarias (CNA) y Trabajadores por Cuenta Propia (TCP). Se muestran los principales resultados en materia de producción que ostentaban los municipios, los principales atractivos turísticos y culturales, los servicios de mayor demanda, una caracterización general de la dinámica poblacional, el estado de los recursos humanos con que cuentan los territorios para las estrategias de desarrollo que se trazan en los mismos.

Posteriormente, en un segundo momento de trabajo en los municipios estuvo marcado por la aplicación de entrevistas a informantes claves, en varias ocasiones entrevistas grupales que llevaban a la reflexión en torno a la propia caracterización de los municipios, los principales obstáculos para su desarrollo y las potencialidades para lograr un sistema de trabajo orientado a la ciencia e innovación, que condujera al desarrollo social. Se analizan los

posibles encadenamientos productivos que pueden resultar en los territorios, reutilización de espacios comunes que puedan estar brindando servicios de gran necesidad para la población, sobre todo la adulta mayor por el grado de envejecimiento que tienen estos territorios, así como aprovechar los espacios ya creados y brindar servicios de mayor calidad con las propias potencialidades de cada uno de los municipios, con características todos diferentes pero siempre pensando en el bienestar y aprovechando las posibilidades del vínculo universidad-gobierno.

La etapa Monitoreo y evaluación.

En esta etapa se hace un análisis de los métodos y los espacios que se utilizan en las anteriores. Es importante también retomar la labor de asesoría del CEC que constantemente visita los territorios y lograron conectar los resultados en los propios territorios. El vínculo creado entre la universidad, el grupo técnico asesor y el gobierno lograron perfeccionar su gestión a partir de comprender y trabajar en función de las potencialidades y limitaciones que se diagnostican en todo el proceso. Generalizando algunas de las ideas que son debatidas en los municipios:

Potencialidades.

- Fortalecimiento del sentido de pertenencia y la responsabilidad de los estudiantes con su territorio.
- Conocen el funcionamiento de los gobiernos locales.
- Vivencian lo que pueden aportar a su municipio desde su formación profesional.
- Fortalecimiento de la actividad científica y de formación profesional de la Universidad y de los CUM.
- Establecimiento de relaciones intergeneracionales, multidisciplinares.
- Articulación de la gestión de gobierno a la ciencia y a la innovación.
- El fortalecimiento del sentido de pertenencia de los jóvenes con su territorio puede contribuir a contener los movimientos migratorios y con ella la pérdida de fuerza de trabajo calificada.
- La experiencia permite a los territorios hacer una mirada a los jóvenes desde la perspectiva de la política de cuadros.
- Permite a la universidad tener una mayor proyección hacia el desarrollo de los territorios, aumentar su visibilidad e interrelación con los CUM.
- Permite identificar la fuerza de trabajo calificada con que cuenta el territorio y tener una visión prospectiva de la demanda que necesitan a corto, mediano y largo plazos en función de la proyección del desarrollo del municipio.

Limitaciones.

- En los municipios aún prevalecen estilos y métodos de trabajo que responden a un funcionamiento vertical y sectorial por lo que se necesita adecuar al funcionamiento con estilos organizacionales innovadores como son los grupos técnicos asesores.
- Perfeccionar las acciones para el logro de una mayor motivación de los estudiantes que participen en la experiencia.

Mecanismos para el fortalecimiento de alianzas de cooperación hacia al desarrollo entre universidad – gobiernos locales.

A partir de la experiencia de trabajo desarrollada en los 4 municipios de la provincia Villa Clara y el reconocimiento de potencialidades y limitaciones para el perfeccionamiento de la gestión de los gobiernos locales, se reconocen la puesta en práctica de mecanismos que tributan al fortalecimiento de alianzas de cooperación hacia al desarrollo entre universidad – gobiernos locales, en la etapa de trabajo que se evalúa. Estos mecanismos son:

- » La creación de estructuras gestoras de procesos que fortalecen la institucionalidad y promueven una cultura de alianzas para el trabajo. Esto se evidencia a partir de la creación y funcionamiento de los estudiantes como un grupo asesor. Se convirtieron en grupos de trabajo temporales, que si bien no tienen una implicación directa en la toma de decisiones de los gobiernos locales se patentizan como referencias necesarias para las autoridades municipales en el ejercicio de la gobernabilidad.
- » Trabajo a partir de un diagnóstico integral de la provincia y de los municipios. Esto permite conocer y evaluar las problemáticas que presenta el territorio como base para aplicar vías de gestión local encaminadas a su solución y mejoramiento continuo; además de sentar las bases necesarias para el diseño, actualización y/o perfeccionamiento de la estrategia de desarrollo.
- » Promoción de un enfoque sistémico, que fortalezca los vínculos universidad-territorios-gobiernos locales poniendo la ciencia en función del desarrollo local desde una perspectiva multidisciplinar, aprovechando las potencialidades de los municipios, las oportunidades que ofrecen los contextos nacionales y provinciales, así como las capacidades de la universidad.
- » Aprovechamiento de las potencialidades productivas y la fuerza de trabajo calificada. Los estudiantes se insertan en las principales áreas productivas del territorio de acuerdo a su formación y mantienen intercambio con el personal que participa en estas actividades y se da un proceso de aprendizaje colectivo tanto de los estudiantes como de los actores locales que intervinieron en la experiencia.

- » Participación responsable. Desde el primer momento se establece un proceso de sensibilización, motivación y preparación tanto de los estudiantes como de los actores locales para el cumplimiento de los objetivos propuestos y fundamentalmente trabajar en función del territorio de ellos, fortaleciendo la identidad y el sentido de pertenencia de los participantes hacia su municipio y el compromiso con el desarrollo local.
- » Fortalecimiento de la transparencia en la gestión de los gobiernos locales, a través de la participación de los jóvenes estudiantes en acciones y actividades administrativas, mediante las cuales se implementa la experiencia. Desde el primer momento se realiza una explicación de un grupo de indicadores que pautan el desarrollo del municipio, así como de los mecanismos establecidos para alcanzarlos y en la práctica los estudiantes participan en ellos y pueden ir evaluándolos. Se dio la posibilidad de que todos los implicados en la experiencia pueden acceder a informaciones necesarias y así contribuir a una administración pública transparente, ágil, eficaz y eficiente.
- » Facilitar la capacitación continua tanto de los actores locales como de los estudiantes. Se fortalece la actividad de pregrado al brindar la posibilidad de que los estudiantes puedan poner en práctica los conocimientos adquiridos en sus años de formación y ampliarlos a partir de cursar una asignatura electiva que le brinde un conocimiento más general sobre la gestión de gobierno desde su actividad profesional; y la actividad de postgrado para los actores locales, además de incentivarse la modalidad de entrenamientos que permite la superación desde la propia actividad que realiza.

CONCLUSIONES

La universidad como generadora y difusora del conocimiento debe incidir en el desarrollo desde el plano científico-técnico y en articulación con el resto de los planos. En la actualidad se apuesta por una mayor incidencia a nivel local en función del desarrollo de los territorios. Tal es el caso cubano donde la universidad se ha extendido hasta nivel local y se articula a otros actores para fortalecer el proceso de formación, asesoría, investigación y el propio desarrollo.

Cuando los gobiernos locales toman decisiones en sus procesos de gestión con ciencia e innovación, la universidad se convierte en un actor importante en ese ejercicio de gobernabilidad. La creación de los grupos técnicos asesores contribuye a generar las alianzas de cooperación universidad-gobierno apostando por la ciencia en función del desarrollo local desde una perspectiva multidisciplinar.

Esta experiencia posibilita a la universidad potenciar el vínculo con los CUM y perfeccionar el trabajo con los

gobiernos locales, desde una perspectiva multidisciplinar y la impronta de jóvenes estudiantes participando de manera responsable en las propuestas de soluciones de las problemáticas de sus municipios. Constituyó un espacio de asesoramiento, capacitación, fortalecimiento de la identidad y sentido de pertenencia.

Existen determinados fenómenos que afectan la estructura social de manera transversal e implica a los gobiernos, administraciones públicas, asociaciones y otros actores sociales, obligándoles a adoptar necesarias y urgentes alianzas de cooperación. Uno de estos fenómenos es el envejecimiento demográfico y la consecuente disminución de la fuerza laboral y sobre todo de jóvenes. La experiencia desarrollada en estos municipios permite visibilizar las aptitudes y posibilidades que tienen los estudiantes para incorporarse a sectores económicos estratégicos en su municipio y a su vez los gobiernos locales trazar estrategias para captar y retener esa fuerza laboral que necesitan para impulsar el desarrollo. La relación universidad – gobiernos locales puede actuar como un elemento catalizador para impulsar el desarrollo municipal si se realizan las adecuadas sinergias y alianzas de cooperación entre todos los actores.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alonso, J., Riera, C. M., & Rivero, R. (2013). Fundamentos conceptuales y metodológicos del autodesarrollo comunitario como alternativa emancipadora. [Sesión de conferencia] IX Taller Internacional Comunidades: Historia y Desarrollo. La responsabilidad individual y organizacional desde un enfoque comunitario, Santa Clara, Cuba.
- Alonso, J., & Jara, D. (2015). Participación para la transformación social. [Ponencia] XII Taller Internacional Comunidades, Remedios, Cuba.
- Asamblea Nacional del Poder Popular. (2019). Constitución de la República de Cuba. Gaceta Oficial de la República de Cuba. <https://www.parlamentocubano.gob.cu>
- Asamblea Nacional del Poder Popular. (2020). Ley 132/2019 de organización y funcionamiento de las Asambleas Municipales del Poder Popular y de los Consejos Populares. Gaceta Oficial de la República de Cuba. <https://www.parlamentocubano.gob.cu>
- Arocena, R., Sutz, J. (2020). The need for new theoretical conceptualizations on National Systems of Innovation, based on the experience of Latin America. *Economics of Innovation and New Technology*, 29(7), 814-829. <https://doi.org/10.1080/10438599.2020.1719640>
- Azcuy Aguilera, L. (2021) Política Social Local orientada a personas mayores desde una praxis comunitaria: principios articuladores. (Tesis Doctoral) Universidad Central «Marta Abreu» de Las Villas, Santa Clara.
- Díaz-Canel Bermúdez, M. M., & Delgado Fernández, M. (2021). Gestión del gobierno orientado a la innovación: Contexto y caracterización del Modelo. *Revista Universidad y Sociedad*, 13 (1), 6-16. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202021000100006&script=sci_arttext
- Díaz-Canel Bermúdez, M. M., & Fernández González, A. (2020). Gestión de gobierno, educación superior, ciencia, innovación y desarrollo local. *Revista Retos de la Dirección*. 14(2), 5-32. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2306-91552020000200005&script=sci_arttext
- González, GR & González, M. (2013) ¿Extensión universitaria, proyección social o tercera misión? Una reflexión necesaria. *Revista Congreso Universidad*. 2(2), 1-11. <https://revista.congresouniversidad.cu/index/login?source=%2Findex.php%2Frcu%2Farticle%2Fview%2F482>
- León Díaz, O., Pierra Conde, A., García Cuevas, J. L., & Fernández González, A. (2021). La educación superior cubana en el escenario actual del Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación. *Revista Universidad y Sociedad*, 13 (1), 371-381. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202021000100371&script=sci_arttext&tlng=pt
- Lundvall, B. A., Joseph K. J., Chaminade, C. & Vang, J. (2009). Innovation system research and developing countries. En Bengt-Ake Lundvall, K.J., Joseph, C. Chaminade & J. Vang (eds.), Handbook of Innovation Systems and Developing countries, Building Domestic Capabilities in a Global Setting, 1-32 . Cheltenham, UK; Northampton, MA, USA: Edward Elgar Publishing.
- Rodríguez Batista, A & Núñez Jover, J.R. (2021). El Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación y la actualización del modelo desarrollo económico de Cuba. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(4), 7-19. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202021000100371&script=sci_arttext&tlng=pt
- Suurla, R., Markkula, M. & Mustajärvi, O. (2002). Desarrollo e implementación de la gestión del conocimiento en el parlamento de Finlandia. ISBN 951-53-2414-9 (Pdf) Oy Edita Ab Helsinki, Finlandia, 200. https://obtienearchivo.bcn.cl/obtienearchivo?id=documentos/10221.1/26296/11/Gestion_del_Conocimiento.pdf
- Tünnermann Bernheim, C. (2003) “La Universidad Latinoamericana ante los retos del Siglo XX,” Gaceta UDUAL. D <http://dspaceudual.org/handle/Rep-UDUAL/21>