

## **Procedimiento para la gestión de las relaciones de cooperación en el desarrollo local**

### **A Procedure for Cooperation Relations in Local Development Management**

Gualberto TrujilloMéndez<sup>1\*</sup> <https://orcid.org/0000-0001-5514-0324>

Eva PerónDelgado<sup>2</sup> <http://orcid.org/0000-0001-9532-5585>

Néstor Loredocarballo<sup>2</sup> <https://orcid.org/0000-0001-5975-9888>

Ramón GonzálezFontes<sup>2</sup> <https://orcid.org/0000-0001-8703-5297>

<sup>1</sup> Centro de Estudios de Dirección y Desarrollo Local, Universidad de Granma, Cuba

<sup>2</sup> Centro de Estudios de Dirección Empresarial y Territorial, Universidad de Camagüey *Ignacio Agramonte Loynaz*, Camagüey, Cuba

\*Autor para la correspondencia: [gtrujillom@udg.co.cu](mailto:gtrujillom@udg.co.cu)

#### **RESUMEN**

**Objetivo:** Fundamentar un procedimiento para la gestión de las relaciones de cooperación interactorales, intersectoriales y multinivel que complemente y se

articule con los mecanismos de planificación territorial en la gestión operativa del desarrollo local.

**Métodos:** Revisión documental a partir de fuentes bibliográficas nacionales e internacionales y trabajo de campo.

**Principales resultados:** El procedimiento ha aportado los insumos conceptuales y prácticos para que los gobiernos municipales y demás actores formulen de manera conjunta planes de cooperación local que coordinen necesidades, intereses y objetivo de los participantes y contribuyan a articular la estrategia de desarrollo municipal con la estructura productiva y de servicios del territorio, como resultado del consenso entre los actores locales y la sinergia de la acción colectiva local, bajo la coordinación del gobierno municipal.

**Conclusiones:** El procedimiento presentado actuó como un mecanismo que contribuyó al perfeccionamiento de la planificación en el territorio, al articular la planificación nacional y la intersectorial y empresarial a través de proyectos conjuntos de desarrollo local, como expresión de objetivos, intereses y necesidades comunes.

**Palabras clave:** gestión operativa del desarrollo local, relaciones de cooperación, mecanismos de cooperación; tipos de cooperación.

## **ABSTRACT**

**Aim:** To provide the rationale for a procedure that helps manage inter-actor, inter-sector, and multi-level cooperation relations that accompanies and articulates with the territorial planning mechanisms of operational management for local development.

**Methods:** A documentary review of national and international sources, and field work results, was conducted.

**Main results:** The procedure provided the conceptual and practical inputs for the municipal governments and other actors to design local cooperation plans jointly, which can coordinate the needs, interests, and objectives of the participants, and help articulate the municipal development strategy with the production and service structures of the municipality, following a consensus among the local actors and a synergic local collective action under the guidance of the municipal government.

**Conclusions:** This procedure became a contributing mechanism to optimize national, intersectoral, and entrepreneurial planning through joint projects for local development, as an expression of common objectives, interests, and needs.

**Keywords:** operational management of local development, cooperation relations, cooperation mechanisms, cooperation types.

Recibido: 10/03/2022

Aprobado: 01/06/2022

## INTRODUCCIÓN

Con el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC), el desarrollo local<sup>1</sup> transitó de concepción teórica en el medio científico-académico a política económica oficial de importancia estratégica para el país, reforzado con su posterior institucionalización en lo estatal (Consejo de Ministros, 2021; Ministerio de Economía y Planificación (MEP), 2020b, 2021) y, en lo empresarial, con el Decreto-Ley 34 (Consejo de Estado, 2021), que abarcó tanto su gestión estratégica como la operativa.

La gestión operativa del desarrollo local es el modo de hacer del gobierno municipal para proyectar, organizar e implementar las acciones que posibilitan armonizar las fuentes y factores del desarrollo con los problemas identificados, en un ambiente de participación y articulación de actores, territorios y escalas, en función de satisfacer los objetivos del desarrollo local.

Sin embargo, se encuentra evidencia empírica internacional acerca de la no correspondencia de estos dos momentos de la gestión del desarrollo local, asociada a la falta de relación positiva entre los diversos actores públicos y privados y entre los diferentes niveles de gobierno, así como la carencia de estructuras de gestión administrativa que los articule para la gestión del desarrollo local (Cordero, 2018; Farinós, 2016). Según Rojas (2018) es insuficiente la inclusión de las demandas sociales en el ambiente productivo como parte del proceso de planificación territorial.

---

<sup>1</sup> Los autores asumen al municipio como lo local por ser este considerado en la Constitución de la República de Cuba: "... la sociedad local, (...), que constituye la unidad político-administrativa primaria y fundamental de la organización nacional" (Asamblea Nacional del Poder Popular, 2019, p.12) y el nivel primario del sistema de planificación nacional.

En el caso de Cuba también es reconocida esta carencia práctica, vinculada fundamentalmente a la falta de articulación de las relaciones horizontales, el centralismo y la verticalidad de las decisiones y, en muchas ocasiones enfoques disciplinares o temáticos particulares (Guzón y Olivera, 2021).

A pesar de los cambios en el marco legal para la gestión del desarrollo local ocurridos en el último quinquenio, y que aparecieron como mandato constitucional desde el año 2019, ha seguido la contradicción entre el enfoque tradicional del desarrollo local, que condiciona estructuras organizativas, cultura de gestión y sistemas institucionales en los municipios que responden a factores productivos, y el enfoque basado en entornos innovadores en que las relaciones entre los actores y agentes resultan cada vez más decisivos (Báez, Hernández y Carrasco, 2019) como lo ratifica el MEP (2020b, 2021).

La necesidad de solución de esta contradicción se hace más evidente si se tiene en cuenta que el gobierno cubano reconoce la "...necesidad de fortalecer las capacidades de los actores para gestionar, en un contexto de descentralización, el conjunto de estrategias, políticas públicas, programas y proyectos que le dan contenido al desarrollo local" (MEP, 2020a, p.4), en función de: "Lograr sinergias entre los actores estatales y no estatales que fomenten los encadenamientos productivos y de servicios en sectores económicos estratégicos y las prioridades territoriales" (MEP, 2021, p.5).

Sin embargo, en lo metodológico, estas indicaciones presentan insuficiencias instrumentales, ya que en ellas no se explica ni se formaliza el procedimiento metodológico para de manera conjunta generar los productos y servicios que se

necesitan en el territorio según los requerimientos de la estrategia de desarrollo municipal.

En la bibliografía consultada por los autores no se encontraron evidencias metodológicas sobre la vinculación de las relaciones de cooperación a los resultados de la implementación de la estrategia de desarrollo municipal por medio de los mecanismos y tipos de cooperación en las condiciones de Cuba.

Esta carencia desde la teoría hace más compleja la construcción y gestión de relaciones de cooperación local desde la práctica cubana, que permita articular las fuentes y factores del desarrollo local a los propósitos de su gestión y que pueda ser medido y contrastado por el gobierno municipal y por los diferentes actores que en ellas participan.

Lo anterior ha implicado el riesgo de que la implementación de las relaciones de cooperación quede a la libre espontaneidad e improvisación de cada una de las estructuras municipales de gobierno y de los organismos, sectores y productores o de su propia capacidad e iniciativa de gestión. Como resultado, no se garantiza la adecuada correspondencia entre los recursos locales y las prioridades de la población local y del país, lo que limitó el alcance y proyección de la política para el desarrollo territorial y de la gestión del gobierno municipal.

En consonancia con lo anterior, el trabajo tiene como objetivo fundamentar un procedimiento para la gestión de las relaciones de cooperación interactorales, intersectoriales y multinivel que, siguiendo las estrategias y políticas nacionales, complemente y se articule con los mecanismos de planificación territorial en la gestión operativa del desarrollo local.

Para la fundamentación teórica del trabajo se realizó la revisión documental de fuentes nacionales e internacionales, lo que permitió definir los principales mecanismos y tipos de cooperación pertinentes de acuerdo al contexto cubano, al tiempo que se realizó trabajo de campo con productores y funcionarios del gobierno del municipio Río Cauto, provincia Granma, Cuba, para conocer el comportamiento de los principales tipos en que se expresan estas relaciones entre ellos y las limitaciones principales en la articulación de los sujetos económicos que en él actúan.

## **DESARROLLO**

### **La gestión de las relaciones de cooperación para el desarrollo local**

Este concepto tiene diferentes interpretaciones. La mayoría de los estudios enfocaron las relaciones de cooperación vinculadas a las relaciones interempresariales, principalmente de pequeñas y medianas empresas para mejorar los niveles de competitividad empresarial ante las exigencias del mercado capitalista.

En los EE.UU., los procesos de cooperación constituyeron una de las fuerzas motrices del desarrollo en *Silicon Valley* y otros procesos de transformación e innovación industrial (Akçigit, Ates, Lerner, Townsend & Zhestkova, 2020; Prashantham & Birkinshaw, 2020).

Farinós, Monteserín y Escribano (2018) consideraron que más que una competencia (como la coordinación) y que un deber (como la colaboración), la

cooperación constituyó una relación entre diferentes organizaciones y actores territoriales en que se destacó su organización en forma de red y la participación orientada hacia la satisfacción de necesidades específicas.

La mayoría de los estudios consultados sobre la cooperación interempresarial, tanto de Europa (Farinós, Monteserín y Escribano, 2018; Galaso & Kovářík, 2018; Porchini, Villalpando y Blanco, 2017; Scheid, 2019) como de América Latina (Arias, Retamal y Ramos, 2019; Rodríguez *et al.*, 2019), así como en Cuba (Madruga, 2015) tuvieron un enfoque causal y pusieron el énfasis principal en los factores que favorecen o impiden las relaciones de cooperación.

Sin embargo, en su dinámica como red son los actores que participan y las relaciones propiamente dichas que se establecen entre ellos, más que los factores externos condicionantes, los que determinan su estructuración y funcionamiento, dada la diversidad de autonomía, intereses, objetivos, motivaciones de los diferentes actores, sectores y formas de gestión económica que conviven en la economía territorial y que para llegar a un acuerdo común requirieron la participación y la decisión colectiva.

Para Arias, Retamal y Ramos (2019) el fenómeno de la cooperación se caracterizó por la concurrencia o participación de dos o más actores locales; la voluntariedad de la participación y de las relaciones; la orientación a la solución de un problema común o la provisión conjunta de un servicio para obtener eficacia colectiva.

En las condiciones de Cuba, el fomento de las relaciones de cooperación dejó de ser una alternativa más y se convirtió en un objeto de política estatal. Comprendió el intercambio flexible y estable mutuamente ventajoso entre actores heterogéneos, que se articulan en la planificación territorial por medio de

acuerdos, formando estructuras flexibles en base a cadenas de valor, en función de crear y comercializar productos y servicios de beneficio común que necesita el territorio, bajo la coordinación del gobierno municipal.

En este sentido, además de instrumento para la transformación productiva local, la cooperación hizo de los sistemas productivos locales un objeto de política económica que, a su vez, reafirmó el papel del gobierno local en los procesos de innovación del territorio para lograr los resultados de su estrategia de desarrollo, referidos principalmente a los efectos e impactos en las diferentes dimensiones del desarrollo local (Miranda *et al.*, 2019; Rodríguez *et al.*, 2019).

Como relación en sí misma, las evidencias empíricas sobre las dimensiones y variables en el estudio de la cooperación (Arias, Retamal y Ramos, 2019; PNUD, 2021) permiten sustentar la pertinencia de la utilización de los mecanismos de cooperación y los tipos de cooperación como dimensiones básicas para su gestión en función de los resultados del desarrollo local.

Los mecanismos de cooperación se refieren al conjunto de procesos y subprocesos que propician el establecimiento y funcionamiento del sistema de relaciones entre actores, instituciones y gobierno locales. Constituyeron los modos de accionar para lograr objetivos comunes y eficacia por medio de la acción colectiva, asociados a la capacidad de organización, de relacionarse y de complementarse entre sí los agentes económicos y sociales municipales.

Como parte de estos mecanismos en los cuales se asentó el procedimiento objeto de este trabajo, destacaron el mecanismo de negociación y toma de decisiones, el de coordinación y obligación, y el de gestión de proyectos.

Las necesidades, intereses y objetivos de los participantes actuaron como órgano articulador en las relaciones de cooperación, por lo que debieron traducirse a un lenguaje común para la actuación conjunta y el beneficio colectivo. Debido a ello, el mecanismo de negociación y toma de decisiones ha respondido a la necesidad de gestionar las posibles contradicciones y conflictos que pudieran surgir por la diversidad de intereses, necesidades y estrategias no necesariamente concordantes, así como relaciones de poder, asimetrías e historias de comportamientos diferentes entre actores.

El mecanismo de coordinación y obligación facilitó la interdependencia interactoral, intersectorial y multinivel por medio de la participación, la vigilancia multilateral y la presión de los pares por medio de instrumentos de obligación individual y colectiva.

Como instrumento preferencial de obligación individual fueron utilizados los contratos, tanto bilaterales como multilaterales, que fijaron los compromisos individuales, condiciones y términos de la relación específica. Como instrumentos de obligación colectiva destacó la adopción de un régimen disciplinario común con carácter normativo, que regula el comportamiento de los actores en la red, así como la incorporación de las acciones y metas del plan de cooperación en el plan de desarrollo del municipio para su regulación, control y evaluación por el gobierno municipal.

El mecanismo de gestión de proyectos de cooperación articula las potencialidades y capacidades locales de los diferentes actores del territorio, con las necesidades de recursos para generar los productos y servicios que cubren las brechas existentes en el desarrollo local y que no son cubiertas por el plan nacional de la

economía. Constituyó uno de los principales soportes para articular el sistema productivo local a las necesidades de la estrategia de desarrollo municipal.

Las relaciones de cooperación persiguen determinados objetivos específicos o una combinación de ellos, que configuraron el contenido en que se materializaron estas y modelaron su tipología.

La dimensión relacionada con los tipos o ámbitos de cooperación apuntó al contenido de las relaciones de cooperación según las necesidades e intereses de los diferentes actores. Siguiendo la evidencia empírica, se tomaron en cuenta los tipos siguientes: “cooperación para producir; cooperación para innovar; cooperación para el mercado; y cooperación para administrar” (Vázquez, Silva, y Liquidano, 2016, p.75), teniendo presente que en proyectos específicos pueden darse combinaciones de cualquier tipo entre ellas.

La cooperación para producir han sido los vínculos de cooperación establecidos entre las empresas para la obtención de economías de escala, disminución de costos y mejora de la calidad y productividad de las empresas.

La cooperación para innovar, por su parte, constituyeron los vínculos que se establecen entre actores para la disminución de riesgos, costos y tiempo, asociados a propiciar, desarrollar y capitalizar el potencial innovador común, donde ha desempeñado un rol decisivo la articulación de las universidades a los procesos de producción y servicios (Villar y Mendes, 2020). Tuvo como uno de sus pilares la integración de los centros productores de conocimientos e innovaciones al tejido productivo local por medio de proyectos específicos.

Este tipo de cooperación contribuye a reducir el tiempo que media entre la creación de los resultados científicos e innovaciones y su introducción a la

producción, al tiempo que fomenta capacidades para aprovechar las ventajas de la sociedad y la economía del conocimiento en el municipio.

Un aspecto relevante en este sentido fue la cooperación científico-técnica y productiva universidad-empresa en función del desarrollo local (Núñez y Alcázar, 2018). En el caso de Cuba tiene su colofón en los procesos llevados a cabo entre BioCubaFarma y las universidades para el diseño e implementación de acciones, producción de medicamentos y equipos médicos para el enfrentamiento a la pandemia de COVID-19, así como en la conformación de diferentes estructuras de ciencia e innovación tecnológica basadas en relaciones de cooperación interinstitucionales (Díaz-Canel y Fernández, 2020).

La cooperación para el mercado, por su parte, son los vínculos establecidos entre las empresas para la búsqueda y acceso a mercados, la difusión, promoción y distribución de productos y la obtención de economías de escala para acceso a mercados y reducción de costos.

En tanto la cooperación para administrar estuvo referida a los vínculos de cooperación establecidos entre las empresas para desarrollar sus capacidades y conocimientos prácticos de gestión y acceso a información.

### **Elementos básicos del procedimiento**

El procedimiento se apoyó en las premisas siguientes: 1) Existencia de un determinado nivel de autonomía decisional para el municipio (Asamblea Nacional del Poder Popular, 2020); 2) Conciencia crítica del gobierno municipal acerca de su papel coordinador; y 3) Existencia de una estrategia de desarrollo municipal

que integre los diferentes objetivos nacionales, sectoriales y territoriales en programas de desarrollo (MEP, 2021).

En lo metodológico, resultó útil el procedimiento desarrollado por Borrero, González y León (2015) para orientar la estrategia de la empresa al desarrollo local, la que articuló con las demandas de los diferentes grupos de interés, a partir de la integración empresa-sociedad.

El procedimiento tomó además como uno de sus apoyos principales el sistema de gestión de encadenamientos productivos locales desarrollado en los marcos del proyecto Los sistemas productivos locales en Cuba<sup>2</sup>(González, Trujillo, Hernández, Martínez, y Gonzáles, 2021; Trujillo, Núñez y González, 2019).

Desde la política nacional, estuvo en consonancia con las indicaciones metodológicas para la elaboración del plan de la economía que emite el Ministerio de Economía y Planificación (MEP), que expresan la necesidad de la compatibilización de intereses y objetivos entre los actores y la articulación de los ámbitos municipal y supramunicipal, estrechamente unido a las necesidades y expectativas de la población y la utilización de los proyectos de desarrollo local (MEP, 2019).

Desde el punto de vista legal, la propuesta se basó en los artículos 168 y 169 de la Constitución de la República de Cuba (Asamblea Nacional del Poder Popular, 2019) que declara al municipio como la unidad política-administrativa primaria y fundamental de la organización nacional, empoderándolo con la autonomía y

---

<sup>2</sup> Este proyecto pertenece al Programa Nacional El desarrollo local en Cuba (Código P211 LH020-001 P211CM020-002), coordinado por el Dr. C. Ramón González Fontes de la Universidad de Camagüey. Se ejecutó durante el período 2016-2020 en tres provincias de Cuba, en los municipios Jimaguayú (provincia Camagüey), Palma Soriano (Santiago de Cuba) y Río Cauto (Granma), respectivamente.

personalidad jurídica necesarias para su gestión en función de satisfacer las necesidades locales, sin detrimento de los intereses superiores de la nación.

Este mandato condiciona la política para la gestión estratégica del desarrollo territorial en Cuba, establecida en el Decreto 33 y sus resoluciones complementarias (Banco Central de Cuba, 2021; Consejo de Ministros, 2021; MEP, 2021; Ministerio de Finanzas y Precios, 2021). Por otro lado, se apoyó en las normativas establecidas en el Decreto-Ley 34 Sobre el Sistema Empresarial Estatal Cubano (Consejo de Estado, 2021).

El procedimiento diseñado siguió la lógica del despliegue de los mecanismos y tipos de cooperación señalados, a partir de tres momentos principales que fueron, a su vez, espacios de participación ciudadana en diferentes niveles. El primer momento constituyó un espacio de intercambio, debate y compromiso sobre la base de la confianza colectiva e individual para arribar a un plan común de cooperación que refleje los intereses y necesidades comunes.

Los acuerdos alcanzados debieron traducirse a compromisos colectivos e individuales, expresados en normas de conducta colectiva y contratos de implementación concretos. Este constituyó un momento importante para la articulación gobierno-empresa-comunidad en la construcción de la gobernanza municipal.

El segundo momento estuvo asociado a la aplicación de las diferentes formas de cooperación para la implementación de los acuerdos alcanzados que garantizaran la implementación del plan común de cooperación. Ha sido un espacio de participación en la construcción de los sistemas productivos locales y la innovación

social. Por último, el procedimiento concibió un espacio de rendición de cuentas y retroalimentación del proceso para realizar las correcciones necesarias.

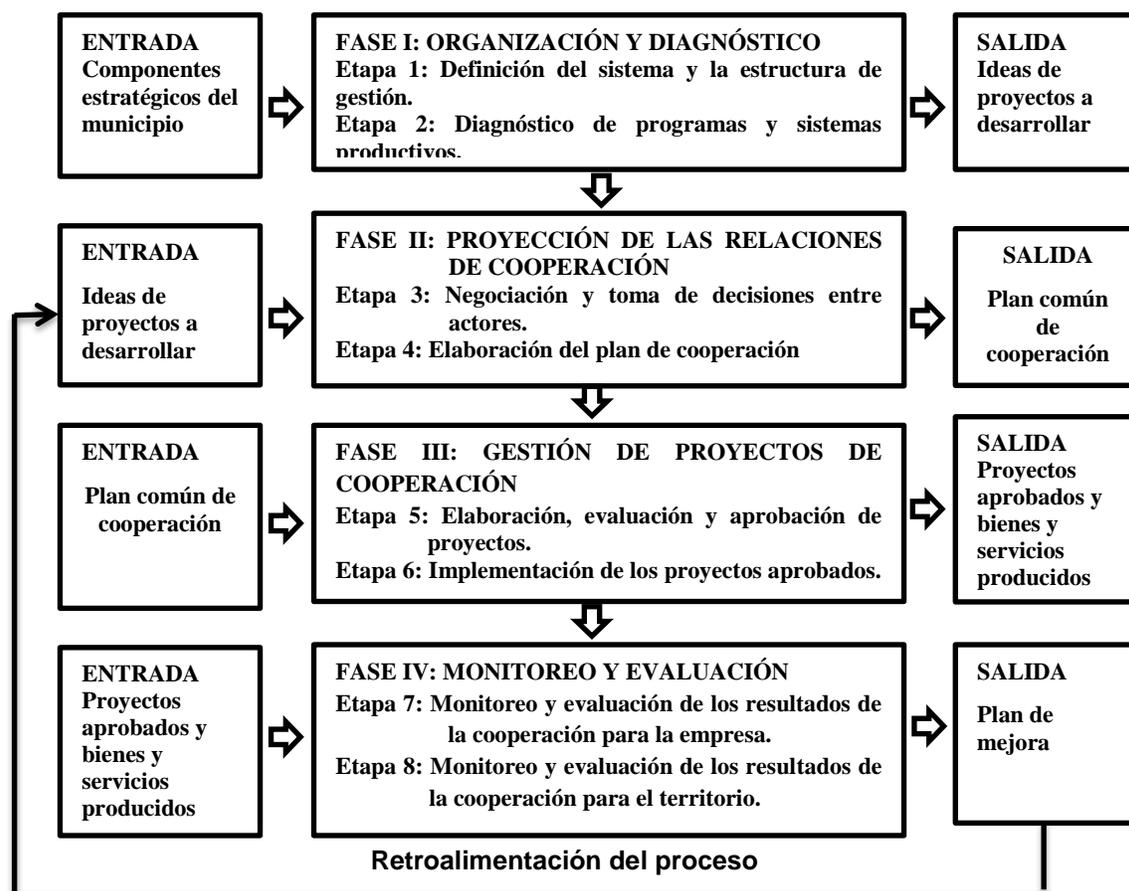
El procedimiento tuvo un alcance básicamente municipal, por lo que la responsabilidad de su aplicación recayó en el Consejo de Administración Municipal, aunque sus concepciones y metodología fueron extendidas a la gestión de las relaciones de cooperación interterritoriales, en cuyo caso es responsabilidad del Consejo Provincial de Gobierno.

A partir de ello, desde el gobierno y las empresas del territorio, se pudieron orientar mejor las relaciones de cooperación local en función de una articulación del sistema productivo territorial que respondiera de manera más efectiva a los objetivos estratégicos del territorio y lograra un mayor efecto en las dimensiones político-institucional y económico-financiera del desarrollo local.

El procedimiento constituyó una secuencia de acciones articuladas entre sí que, aunque se representaron gráficamente de manera secuencial en cada una de las fases, se llevaron a cabo en forma interactiva, con límites difusos entre estas.

En la Fig 1 se representó el esquema simplificado del procedimiento.

El objetivo que persiguió la primera fase fue crear las condiciones técnico-organizativas iniciales en el municipio para la gestión de las relaciones de cooperación en los sistemas productivos que tributan a los programas de desarrollo definidos.



Fuente: Elaboración de los autores

Fig. 1 Esquema simplificado del procedimiento

Este proceso incluyó dos aspectos decisivos: la creación de las estructuras de gestión de la cooperación y el diagnóstico de la situación de partida, tanto del programa de desarrollo en particular, como del sistema productivo específico a transformar según las prioridades definidas por el territorio.

Las estructuras de gestión de la cooperación, que incluyó la asamblea de productores y el equipo técnico, debieron realizar las funciones de interfase entre el gobierno municipal y los diferentes actores locales, así como modelar la relación gobierno-sociedad en la planificación territorial del desarrollo. A partir de los diagnósticos respectivos del programa de desarrollo y del sistema productivo a

transformar, se definen con claridad cuáles son las ideas de proyectos que constituyeron la salida final de esta fase y que sirvieron para la toma de decisiones por parte del gobierno acerca de la utilización de los recursos disponibles y para el apoyo a los programas de desarrollo de los productores.

En las propuestas de ideas de proyectos resultó importante definir qué elemento desencadena la potencialidad de la cooperación en el desarrollo de la cadena productiva e identificar las barreras presentes para poder gestionarlas de manera colectiva.

El objetivo principal de la segunda fase es la aplicación de los mecanismos de cooperación propuestos para la conciliación de los intereses y objetivos de los actores locales y entre los diferentes niveles (nacional, provincial y municipal) y la construcción de consensos sobre los bienes y servicios a producir, las actividades a realizar y los actores responsables de su ejecución, de modo tal que permita definir el plan de cooperación acorde a las necesidades del sistema productivo que se desea transformar y de los actores implicados.

La tercera fase tiene el propósito de implementar el plan de cooperación diseñado por medio de la gestión de los proyectos definidos. Es un momento importante en el proceso de planificación territorial que dota de contenido a los planes municipales e institucionales a partir de los recursos y capacidades locales, según las transformaciones del sistema productivo que demanda la estrategia de desarrollo municipal y los intereses locales.

Como materialización práctica comprende el ciclo de vida del proyecto que va desde la elaboración, compatibilización, evaluación, aprobación y ejecución (operación) de los proyectos de cooperación para crear los bienes y servicios que

se necesitan y que tributan a las dimensiones del desarrollo local en el municipio. Un momento importante en esta fase lo fue la construcción de los encadenamientos productivos hacia el interior del territorio o con otros municipios o provincias.

La cuarta y última fase contrastó la marcha del proceso y los resultados obtenidos con los objetivos iniciales propuestos en un proceso de retroalimentación continua que monitorea y evalúa los resultados de la cooperación, tanto para las empresas como para el territorio. Se puede desarrollar bien como proceso de autoevaluación, o por evaluadores externos.

Se trata en primera instancia de “un seguimiento sistemático y periódico de la ejecución de una actividad” (González, 2018, p. 80) que permita la emisión de alertas sobre su marcha y tomar las alternativas de corrección o mejoras tanto de las estrategias y los programas como en la ejecutoria de los proyectos, así como corregir necesidades de aprendizaje organizacional y capacitación. También propicia señales para mejoras en los propios indicadores de cumplimiento definidos en los proyectos específicos. La evaluación, recae en la medición del cumplimiento o no de los resultados previstos, según los supuestos establecidos.

## **CONCLUSIONES**

El procedimiento tiene la utilidad de aportar herramientas conceptuales y prácticas para que los gobiernos municipales y demás actores formulen de manera conjunta

planes de cooperación local que contribuyan a articular la estrategia de desarrollo municipal, con la estructura productiva del territorio.

Actuó como un mecanismo que contribuye al perfeccionamiento de la planificación en el territorio, ya que articula la planificación nacional y la intersectorial y empresarial a través de proyectos conjuntos de desarrollo local, como expresión de objetivos, intereses y necesidades comunes.

Al mismo tiempo, sirve como instrumento para el monitoreo y evaluación sistemática de la gestión, a partir de los resultados obtenidos por empresas y el territorio, asociados a las relaciones de cooperación establecidas.

## REFERENCIAS

Akcigit, U., Ates, S. T., Lerner, J., Townsend, R. R. & Zhestkova, Y. (2020).

*Fencing off Silicon Valley: Cross-border venture capital and technology spillovers.* doi: 10.3386/w27828

Asamblea Nacional del Poder Popular. (2019). *Constitución de la República de Cuba*. Recuperado de <http://www.gacetaoficial.gob.cu>

Asamblea Nacional del Poder Popular. (2020). Ley No. 132 De organización y funcionamiento de las Asambleas Municipales del Poder Popular y de los Consejos Populares. Publicado en *Gaceta Oficial de la República de Cuba*, No. 5, Edición Extraordinaria AÑO CXVIII. Cuba. Recuperado de <http://www.gacetaoficial.gob.cu>

- Arias, K., Retamal, K. y Ramos, C. (2019). Cooperación inter-municipal en América Latina: estado del arte y desafíos futuros de la investigación. *Revista de Administração Pública*, 53(3), 575-591. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.1590/0034-761220180042>
- Báez, A., Hernández, C. y Carrasco, M. (2019). Red local de gestión universitaria de conocimiento e innovación y desarrollo agropecuario local. *Ciencia e Investigación*, 4(1), 21-28.
- Banco Central de Cuba. (2021). Resolución 147/2021 Procedimiento bancario para la gestión del financiamiento de los proyectos de desarrollo local. Publicado en *Gaceta Oficial de la República de Cuba*. Cuba. Recuperado de <http://www.gacetaoficial.gob.cu>
- Borrero, O., González, I. M. y León, I. A. (2015). Procedimiento para orientar la estrategia empresarial al desarrollo local. *Retos de la Dirección*, 8(2), 26-40.
- Consejo de Estado. (2021). Decreto Ley 34 Del Sistema Empresarial Estatal Cubano. Publicado en *Gaceta Oficial de la República de Cuba*. No 51, Ordinaria. Cuba. Recuperado de <http://www.gacetaoficial.gob.cu>
- Consejo de Ministros. (2021). Decreto 33 Para la Gestión Estratégica del Desarrollo Territorial. Publicado en *Gaceta Oficial de la República de Cuba*. Ordinaria, Marzo 2021. Cuba. Recuperado de <http://www.gacetaoficial.gob.cu>
- Cordero, J. (2018). El gobierno municipal ¿Promotor del desarrollo local? El caso del municipio semiurbano de Cd. Ixtepec, Oaxaca. *Estudios Sociales*, 28(52). doi: <http://dx.doi.org/10.24836/es.v28i52.575>

- Díaz-Canel, M. y Fernández, A. (2020). Gestión de gobierno, educación superior, ciencia, innovación y desarrollo local. *Retos de la Dirección*, 14(2), 5-32.
- Farinós, J. (2016). Planificación territorial y desarrollo local y su relación con las nuevas formas de gobernanza territorial asociadas: un renovado espacio de aplicación profesional. J. Noguera, *La visión territorial y sostenible del desarrollo local: una perspectiva multidisciplinar*, (pp. 67-72). Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5632007>
- Farinós, J., Monteserín, O. y Escribano, J. (2018). Cooperación territorial y desarrollo: una mirada desde la escala transregional y de los espacios metropolitanos, rurales y turísticos. *Revista Redes*, 23(3), 35-65. doi: 10.17058/redes.v23i3.12219
- Galaso, P. & Kovářík, J. (2018). *Collaboration networks and innovation: How to define network boundaries*. Recuperado de <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/85108/>
- González, I. (2018). El monitoreo y evaluación de las estrategias de desarrollo local: sus requerimientos metodológicos e informativos. *Revista Economía y Desarrollo*, 146(2), s.p.
- González, R., Trujillo, G., Hernández, Y., Martínez, F., y Gonzáles, O. (2021). Sistema de gestión de encadenamientos productivos locales. En A. Guzón y J. Olivera (Eds.), *Diversas miradas al Desarrollo Local en Cuba* (pp. 145-166). La Habana, Cuba: Editorial Academia.
- Guzón, C. A. y Olivera R. J. (Eds.). (2021). *Diversas miradas al desarrollo local en Cuba*. La Habana, Cuba: Editorial Academia.

- Madruga, A. (2015). *Aglomeraciones productivas como base para los sistemas productivos locales* (Tesis de Doctorado). Universidad de Camagüey, Cuba.
- Ministerio de Economía y Planificación. MEP. (2019). *Indicaciones metodológicas para la elaboración del plan 2020. Anexo a la Resolución No. 145/2019*. La Habana, Cuba: Autor.
- Ministerio de Economía y Planificación. MEP. (2020a). *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). La Habana, Cuba: Autor.
- Ministerio de Economía y Planificación. MEP. (2020b). *Propuesta de política para impulsar el desarrollo territorial*. La Habana, Cuba: Autor.
- Ministerio de Economía y Planificación. MIP. (2021). *Resolución 29. Bases Generales de la Organización del Sistema de Trabajo para la Gestión Estratégica del Desarrollo Territorial*. La Habana, Cuba: Autor.
- Ministerio de Finanzas y Precios. (2021). Resolución 114/2021 Procedimiento para el financiamiento presupuestario del desarrollo territorial y el tratamiento tributario, financiero, de precios y contable aplicables a los proyectos de desarrollo local. Publicado en *La Gaceta Oficial de la República de Cuba*. Cuba. Recuperado de <http://www.gacetaoficial.gob.cu>
- Miranda, T., Machado, H., Lezcano, J. C., Suset, A., Oropesa, K., Tirado, F. D., y Montejo, I. L. (2019). Aprendizajes en el proceso de gestión del desarrollo local en un municipio matancero. *Pastos y Forrajes*, 42(1), 73-80.

- Núñez, J. y Alcázar, A. (2018). *La educación superior como agente del desarrollo local. Experiencias, avances, obstáculos*. La Habana, Cuba: Ed. Félix Varela.
- PNUD (2021). *Resumen Ejecutivo. Gobernabilidad efectiva en tiempos de incertidumbre: Innovaciones en gobernabilidad local en América Latina y el Caribe*. Recuperado de <http://www.latinamerica.undp.org>
- Porchini, R., Villalpando, P. y Blanco, M. (2010). Propuesta teórica de factores que impulsan la colaboración interempresarial en la etapa de la conformación de los Clusters. *Innovaciones de negocios*, 7(13), 139-155.
- Prashantham, S. & Birkinshaw, J. (2020). MNE–SME cooperation: An integrative framework. *Journal of International Business Studies*, 51(7), 1161-1175.
- Rojas, M. (2018). La planificación del desarrollo en Latinoamérica y su aplicación en el Ecuador. *Revista AUC*, (38), 43-49.
- Rodriguez, A., Galaso, P., Argumedo, P., Goinheix, S., Martínez, C., Masi, F. y Servín, B. (2019). *Desarrollo económico regional, especializaciones productivas y cooperación empresarial: un estudio comparado de Chile, El Salvador, Paraguay y Uruguay*. Montevideo, Uruguay: IECON
- Scheid, A. H. (2019). *Gobernanza y planificación territorial en las áreas metropolitanas: Análisis comparado de las experiencias recientes en Alemania y de su interés para la práctica en España*. Valencia, España: Universitat de València.
- Trujillo, G., Núñez, N. y González, R. (2019). La cooperación horizontal para la gestión del desarrollo local. *En Ciencia e Innovación Tecnológica* (Vol. XI.

Capítulo Ciencias Técnicas). La Habana, Cuba: Editorial Académica Universitaria.

Vázquez, M., Silva, M. y Liquidano, M. (2016). Perspectiva de las competencias emprendedoras y la cooperación interempresarial en empresas del sector lácteo. *Revista OIKOS*, 20(41), 69-87.

Villar, A. y Mendes, A. (Eds.). (2020). *La universidad latinoamericana en los procesos de desarrollo local. Experiencias y aprendizajes*. Bernal, Argentina: Universidad Nacional de Quilmes.

#### **Declaración de conflictos de interés y conflictos éticos**

Los autores declaramos que el presente manuscrito es original y no ha sido enviado a otra revista. Los autores somos responsables del contenido recogido en el artículo, y en él no existen: ni plagios, ni conflictos de interés, ni éticos.

#### **Declaración de contribución de los autores**

Gualberto Trujillo Méndez: Conceptualización – Ideas e Investigación, redacción - borrador original.

Eva Perón Delgado: Conceptualización, metodología.

Néstor Loredo Carballo: Redacción - borrador original.

Ramón González Fontes: Redacción - revisión y edición.