

Universidad de Matanzas
Facultad de Ciencias Económicas
Departamento de Contabilidad y Finanzas

Título: Determinación de las características de liderazgo de los actores para el desarrollo local.

Trabajo de Diploma



Autora: Adianez Vázquez Despaigne

Tutoras:

- Dr.C Evelyn González Paris
- MSc. Lissette Suárez Rodríguez

Matanzas, 2022

*El liderazgo es la capacidad
de traducir una visión en
realidad.*



Warren Bennis

Nota de aceptación

A:

Mis padres por su amor y apoyo incondicional. Por animarme y siempre ayudarme a levantarme.

Mi familia que de una forma u otra me acompañaron en esta travesía.

Mis amistades y compañeros de aula que contribuyeron a formar la persona que soy hoy.

A: Lissette Suarez Rodríguez por tenerme tanta paciencia y por sus ideas durante la realización de esta investigación.

Evelin Rosales Paris por su apoyo.

Resumen

La presente investigación tiene dentro de sus objetivos, brindar una aproximación teórico - metodológica respecto al fenómeno del liderazgo para el desarrollo local. Dicho fenómeno en la actualidad mundial es algo muy abordado y practicado, al igual que los demás países Cuba también se suma a esta práctica que potencia el desarrollo económico y social de la población. El liderazgo es el conjunto de habilidades que posee una persona, la cual utiliza para inspirar a otros para que logren sus metas tanto individuales como colectivas. Este es un factor muy importante para lograr el éxito del desarrollo local que es el proceso que orienta a los actores locales mediante acciones de transformación del territorio en una dirección deseada por sus habitantes para mejorar la vida de los mismos sin dejar de lado su historia y aprovechando los recursos que le brinda su lugar de residencia ya sea geográfico, histórico, cultural o natural. Se emplearon a nivel reflexivo la evolución conceptual lógica, el análisis - síntesis, inducción – deducción, histórico - lógico y el enfoque en sistema; todos ellos de gran utilidad en el estudio de fuentes de información (impresas y en formato digital). También se hizo uso de métodos del nivel empírico y estadísticos para la planificación y valoración de la propuesta desarrollada; entre ellos se destacan: la observación, el trabajo con expertos y análisis de frecuencia, entre otras.

Palabras clave: Liderazgo, desarrollo local, habilidades, éxito, transformación, aprovechamiento, evaluación, análisis.

Summary

The present investigation has within its objectives, to provide a theoretical-methodological approach regarding the phenomenon of leadership for local development. This phenomenon in the world today is something very approached and practiced, like the other countries, Cuba also joins this practice that enhances the economic and social development of the population. Leadership is the set of skills that a person possesses, which they use to inspire others to achieve their individual and collective goals. This is a very important factor to achieve the success of local development, which is the process that guides local actors through actions to transform the territory in a direction desired by its inhabitants to improve their lives without neglecting their history and taking advantage of the resources offered by your place of residence, whether geographical, historical, cultural or natural. The logical conceptual evolution, the analysis - synthesis, induction - deduction, historical - logical and the system approach were used at a reflexive level; all of them very useful in the study of information sources (printed and in digital format). Empirical and statistical level methods were also used for the planning and evaluation of the developed proposal; Among them, the following stand out: observation, work with experts and frequency analysis, among others.

Keywords: leadership, local development, skills, success, transformation, exploitation, analysis.

Índice

Contenido

Introducción	1
Capítulo 1: Marco Teórico Referencial.....	7
1.1 Liderazgo	7
1.2 Conceptos de liderazgo	8
1.3 Clasificación de líderes	9
1.4 Características de Liderazgo	12
1.4.1 Características distintivas de un líder.....	13
1.5 Importancia del liderazgo.....	14
2. Conceptualización del desarrollo local.....	14
2.1 Importancia del desarrollo local.....	17
2.2 Características	19
2.3 Desarrollo local en Cuba	20
2.4 El liderazgo para el desarrollo local.....	24
Conclusiones del capítulo 1.....	25
CAPÍTULO 2: Estructura metodológica para determinar los aspectos que caracterizan el liderazgo en los actores para el desarrollo local.....	27
2.1 Secuencia metodológica.	27
2.2 Pasos metodológicos para la determinación de las características de liderazgo que distinguen a los actores para el desarrollo local.	27
2.3 Método Delphi	29
Cómo se procede para el desarrollo de la técnica Delphi	31
Conclusiones	36
Recomendaciones	37
Bibliografía	38
Anexos.....	41

ANEXOS

Anexo No. I Varios de los proyectos de desarrollo local del municipio de Matanzas

Anexo No. II Cuestionario a través del cual los expertos evaluarán los indicadores definidos para construir la herramienta. Primera ronda.

Anexo No. III Cuestionario a través del cual los expertos evaluarán los indicadores definidos para construir la herramienta. Segunda ronda.

Anexo No. IV Cuestionario donde quedan seleccionadas las características y explicadas su modo de actuación.

Introducción

Desde tiempos inmemorables, el hombre como centro del desarrollo, ha tenido que decidir su destino, de acuerdo a lo que creyera más conveniente. Ese acto está estrechamente relacionado al acto de dirigir. En última instancia se puede decir que dirigir es decidir. (Rodriguez)

La actualidad mundial vive un ritmo muy acelerado, apenas existe tiempo para pensar entre un cambio y otro, por lo q el ciclo de decisión es cada vez más pequeño. (Rodriguez)

Este fenómeno se ve ligado y es igual de necesario en el desarrollo local. Las iniciativas de desarrollo local surgieron en los países pobres y de desarrollo tardío, con el fin de neutralizar los efectos negativos que la globalización y el ajuste productivo produjeron en el nivel de vida de la población. Las políticas de desarrollo local definen sus acciones con un enfoque territorial. En América Latina la política de desarrollo endógeno se basa en iniciativas en las que los proyectos económicos y sociales se coordinan y gestionan a través de nuevas formas de gobernación en las que participan los actores públicos y privados, las organizaciones internacionales y las organizaciones no gubernamentales (Costamagna, 1999). (Barquero, 2007)

La estrategia de desarrollo local conviene plantearla de forma diferente en cada caso, ya que las necesidades y demandas de las localidades y territorios son diferentes, las capacidades de los habitantes, empresas y comunidad local cambian, y, además, cada comunidad visualiza de forma diferentes las prioridades que deben de incorporar las políticas de desarrollo. (Barquero, 2007).

El desarrollo local es una estrategia que, además, busca el progreso social y el desarrollo sostenible. El desarrollo local es, también, una estrategia que se basa en la mejora continua de los recursos disponibles y particularmente de los recursos naturales y del patrimonio histórico y cultural, ya que con ello se contribuye a aumentar la ventaja competitiva del territorio y el bienestar de la población. (Barquero, 2007). (Rodriguez)

Las iniciativas de desarrollo local toman fuerza en la década de los años ochenta del siglo pasado, con el agotamiento del modelo fordista de desarrollo.

La propuesta del desarrollo local, no constituye por sí sola un marco general para el ejercicio de una nueva forma de gobernabilidad para una nación, sino que solo aporta , dentro de un modelo de desarrollo más amplio, la perspectiva de rescate del lugar y potencialidad de la localidad (Hernández, 2004) y como el propio proceso de desarrollo, también marca un énfasis en las propuestas economicistas, desde sus comienzos, por lo que, el Desarrollo Económico Local se convierte durante los años ochenta en la estrategia de desarrollo territorial dominante. “Durante la década de los ochenta, el mundo occidental redescubrió el ámbito local. Los asuntos locales han alcanzado notoriedad política a nivel nacional, han movilizadocomunidades enteras y han experimentado una profunda revisión, tanto respecto a lo que hacen como a la forma de hacerlo” (Brugué y Gomá, 1998: 57).

Abordar el desarrollo local es una propuesta que nos concierne a todos, por supuesto, a aquellos que abogamos por una sociedad más equitativa y sostenible, donde su población pase de ser meros espectadores a experimentados actores, de acatadores a ejecutores y sobre todo a verdaderos constructores y decisores de su bienestar y desarrollo.

El desarrollo local es una piedra angular en el impulso a procesos de complejas dinámicas económicas, políticas y sociales.

Entre los antecedentes de este concepto polisémico están el Desarrollo Comunitario, las políticas públicas europeas, las Iniciativas Locales de Empleo, los Organismos de Promoción Económica, las Experiencias de Creación de Empleo (como las escuelas-taller), las Iniciativas Comunitarias, las experiencias de los movimientos sociales latinoamericanos. Los Foros Sociales Mundiales han difundido “el espíritu Porto Alegre” las experiencias de democracia participativa, principalmente en la vida municipal. También en las universidades ha habido una promoción creciente de los estudios e investigaciones en el ámbito general del Desarrollo Local y han aparecido multitud de redes y publicaciones (Castuera, Albacete, s.a).

Cuando hablamos de la noción de desarrollo nos estamos refiriendo a un modelo racionalmente diferente y en principio ambientalmente sustentable, económicamente sustentado y socialmente incluyente. (Arocena, 1995:12).

En la actualidad el interés por el desarrollo está tomando nuevamente auge ante las pérdidas de la calidad de vida experimentada por las poblaciones de muchos países. (Madruga)

En el caso de Cuba, el desarrollo local se enfoca más como “el proceso mediante el cual esa escala implementa las necesarias transformaciones en las dimensiones ambiental, económico productiva y político-social, a partir de una proyección estratégica elaborada y un plan que se cambiará y evolucionará con la práctica de los propios gestores. Pero este desarrollo no es totalmente independiente, sino que debe mantenerse interconectado con el entorno y formando parte de la lógica del desarrollo nacional” (Guzón, 2003). En Cuba existen un conjunto de iniciativas locales incorporadas a la senda del desarrollo sostenible.

El triunfo de la Revolución Cubana trajo consigo todo un proceso de transformaciones en el cual todas las empresas privadas pasaron a ser propiedad del estado cubano. En primer lugar se transforma la agricultura, base de toda la estructura económica, mediante una radical Reforma Agraria. Con el desplome del Campo Socialista el cual tuvo un gran impacto en nuestra economía, comienza el período especial provocando una paralización parcial del sistema empresarial estatal lo cual trajo implícito todo un proceso de reestructuración organizacional. Con la necesidad de transformar la cultura del empresariado cubano, se generaliza a todo el sector empresarial del país, las experiencias de implantación de un nuevo modelo de gestión llamado Perfeccionamiento Empresarial⁵.

⁵ Bajo el nombre de Perfeccionamiento Empresarial se lleva a cabo en Cuba un cambio sustantivo de la gestión empresarial, uno de cuyos principios filosóficos fundamentales radica en la separación de las funciones del Estado como propietario de la función de administración delegada a la dirección de las empresas. Este proceso fue aprobado en el V Congreso del Partido Comunista, que dio luz verde a la generalización de una experiencia empresarial desarrollada por las empresas militares desde finales de la década de los 80.

En el octavo congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC) se aprueban los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el periodo 2021-2026. Se encuentran plasmados en el Modelo de Gestión Económica los lineamientos 14, 15 y 16 los cuales hacen referencia al desarrollo local a partir de la implementación de la Política de Desarrollo Territorial del País. Tienen como objetivo la consolidación y el fortalecimiento de la base económico-productivo de los municipios, perfeccionar la gestión del Desarrollo Industrial y fortalecer la sostenibilidad de las regiones montañosas dando lugar al Desarrollo General Sostenible Cubano.

Mientras tanto hoy en Cuba el desarrollo local es un proceso regido por el gobierno para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. Este está enmarcado por la Ley 29 (Gestión de desarrollo Local en Cuba) y la Resolución 147 de Finanzas y Precios. Así como también el Decreto 33 / 2021 Para la Gestión Estratégica del Desarrollo Territorial (GOC-2021-359-O40).

El liderazgo para el desarrollo aparece como una necesidad central frente a estos procesos, y para colaborar en el fortalecimiento de sistemas políticos democráticos y sociedades más inclusivas y sustentables. El liderazgo juega un papel decisivo en el buen funcionamiento de los proyectos de desarrollo local, un buen líder es aquel que por encima de sus necesidades se las ingenia para resolver los problemas y enfrentar las dificultades ya sea de su pueblo, región, o lugar de trabajo beneficiando a sus seguidores, así como el desarrollo local se desenvuelve para potenciar y mejorar la vida, tanto social como económica, de una región o territorio. Ambos ligados con un fin en común, mejorar, por lo que un buen líder desarrolla un buen proyecto.

Abordáremos este tema haciendo énfasis en el papel que juega el liderazgo en los actores del desarrollo local. La manifestación como liderazgo y el reconocimiento por la ciudadanía dentro del desarrollo del territorio constituye un importante papel en los procesos que ellos conducen y es necesario dentro de las estrategias de desarrollo local de los municipios tener identificado como se manifiesta el liderazgo en estos actores; de ahí que la problema de la presente investigación está en: ¿Cuáles son las características que distinguen a los actores que conducen el desarrollo local?

Como respuesta al problema el objetivo general es: Determinar las características de liderazgo de los actores que conducen el desarrollo local.

Objetivos específicos

- Elaborar el marco teórico de la investigación.
- Caracterizar las particularidades en Cuba del desarrollo local.
- Implementar pasos metodológicos que permitan la determinación y conceptualización del liderazgo en los actores del desarrollo local.

Valor de la tesis

- Valor teórico porque se va a tratar el papel que juega el liderazgo en los actores para el desarrollo local.
- Se va a tomar como referencia la manifestación del liderazgo a nivel internacional en los actores para el desarrollo local.

Se utilizan los siguientes métodos y herramientas por excelencia para obtener la información necesaria en el desarrollo de la investigación.

- Método dialectico-materialista.
- Métodos teóricos: análisis y síntesis; lo lógico y lo histórico e Inducción-deducción
- Métodos empíricos: análisis documental observación; la entrevista y las encuestas y paquetes informáticos como los SPS.

El trabajo de diploma va a contar con la siguiente estructura:

Resumen.

Introducción.

Capítulo 1: Marco teórico referencial sobre el liderazgo en los actores para el desarrollo local.

Capítulo 2: Pasos metodológicos de la Investigación.

Conclusiones.

Recomendaciones.

Bibliografía.

Anexos.

Capítulo 1: Marco Teórico Referencial

La construcción del marco teórico-referencial de la presente investigación, es el resultado de un proceso de análisis sobre los criterios de distintos autores especializados en el tema del liderazgo para el desarrollo local.

Aunque la globalización y los avances digitales se hayan acelerado en los últimos años, el 2022 nos invita a ser líderes cercanos, capaces de afrontar la incertidumbre como parte de nuestro plan estratégico. La crisis producida por el COVID-19 nos invita a liderar desde la empatía. (ADEN, 2022)

El liderazgo para el desarrollo local en Cuba es un factor importante, en estos últimos años el desarrollo local ha venido implementándose un poco más en la vida del cubano con el inicio de diversos proyectos. (Anexo No. I)

1.1 Liderazgo

El liderazgo viene siendo desde tiempo inmemorial una preocupación central de la teoría social y política y por tanto objeto de estudio para disciplinas como la Psicología, la Sociología y la Ciencia Política” (Rejai & Phillips, 1997)

En la actualidad nos encontramos en una época que se caracteriza por estar inmersa en la inseguridad y la incertidumbre lo que conlleva inevitablemente a la crisis. Se encuentran en crisis la economía, la política, las instituciones, las organizaciones, los valores, en fin la sociedad en general, por lo que se requiere de un verdadero liderazgo que permita afrontar dicha inestabilidad y motivar verdaderos y grandes cambios en épocas de constante transformación. La actual crisis económica, política y social está afectando de manera directa al mundo con grandes implicaciones a nivel político e institucional, lo que obliga a realizar cambios en las administraciones públicas. El papel que juegan los líderes es esencial y fundamental a la hora de hacer frente a la crisis, sabiendo enfrentar todo tipo de circunstancias que se presenten. (Accion Política Global, 2013)

El liderazgo es el conjunto de aptitudes que un ser humano tiene para influir en un conjunto de personas, con la capacidad de transformar las experiencias adversas, enfrentando circunstancias desfavorables, sobreponiéndose a ellas y fortaleciéndose

de las mismas; un líder debe desarrollar un sin número de competencias fundamentales en estos tiempos donde los cambios son constantes. Se define al liderazgo como un “proceso”, que considera no sólo la figura del líder, sino a sus seguidores y la interacción que se produce entre ellos. (Accion Politica Global, 2013)

El liderazgo ha sido durante mucho tiempo una preocupación central del análisis político. Por ello es necesario que las administraciones cuenten con un liderazgo público de calidad, comprometido con una gobernanza democrática y con la agenda de la cohesión social. El liderazgo local debe desarrollar y dirigir efectiva y eficazmente la administración pública local mejorando las prestaciones públicas con el fin de mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. (Accion Politica Global, 2013)

El líder no debe tomar decisiones coyunturales sino con un sentido estratégico, pues las decisiones que se toman bajo mucha presión y de manera rápida pueden generar desinstitucionalización y pérdida de la identidad de la organización. El líder debe tener claridad de ideas y acción eficaz para responder ante la crisis además de saber hacia dónde se dirige y cómo dirige, sabiendo guiar y motivar al mismo tiempo a sus subordinados y realizando pactos y acuerdos en los momentos en que sea necesario. (Accion Politica Global, 2013)

1.2 Conceptos de liderazgo

En el estudio del liderazgo han surgido varios conceptos sobre el mismo como el análisis que se presenta a continuación realizado por, Enrique Fuentes el 19 de julio de 2019

Tabla No. 1 Definiciones de liderazgo

Autores	Definiciones
Davis K.	El liderazgo es la habilidad de convencer a otros para que busquen con entusiasmo el logro de objetivos definidos.

Madrigal T.	El liderazgo, es la relación interpersonal dinámica que requiere ciertas habilidades, que el mismo líder puede ir desarrollando o descubriendo en su ejercicio.
Schein. H	El liderazgo, es el conjunto de habilidades y funciones que pueden estar distribuidas entre todos los miembros.
John C. Maxwell	El liderazgo representa la facultad de mejorar a las personas de un área, a través de la guía u orientación de un líder, que define como aquel que tiene esa capacidad de influencia través de la cual sus subordinados mejoran sus aptitudes y capacidades.
Max Weber(2020)	El liderazgo está dividido en tres tipos que van desde el más cómodo y el más tenaz y comprensivo, hasta los que son opresivos y tiránicos. El líder no debe olvidar que la razón de ser de su grupo es mejorar y para ello debe toar en cuenta las necesidades de los demás.

Fuente: Elaboración propia a partir del criterio de Enrique Fuentes.

Como podemos apreciar en la tabla anterior el liderazgo es un conjunto de habilidades que puede poseer una persona para motivar y convencer a un grupo determinado para que persigan sus objetivos tanto individuales como colectivos.

1.3 Clasificación de líderes

Según un grupo de expertos de la (Universidad internacional de Valencia, 2022) los líderes pueden ser clasificados como:

1. Líder autoritario

Es el tipo de líder que defiende la escuela clásica de la Organización Científica, nacida de Frederick Winslow Taylor (1856-1915).

Esta escuela pone de relieve todo aquello relacionado con la organización del trabajo, entendiendo al hombre como un ser plenamente económico.

Uno de los personajes famosos que mejor se identifica con este tipo de líder es José Mourinho, ya que el ex entrenador del Real Madrid solo le preocupa de sus hombres que sean disciplinados y de que consigan los mejores resultados para el equipo.

2. Líder democrático

Este es el tipo de líder defendido por la escuela de las Relaciones Humanas. Aparece como reacción a la escuela clásica de la Organización Científica y sitúa en el centro al factor humano y concibe al trabajador como un ser social.

Elton Mayo es uno de los principales autores de esta corriente de pensamiento. El Che Guevara sería uno de los exponentes más característicos de esta tipología. Le interesaba, por encima de individualismos, la solidaridad del pueblo y el bien común para transformar la sociedad.

3. Líder carismático

Max Weber es el autor central de esta escuela. En este tipo de liderazgo es en el que la escuela del Modelo Burocrático pone su acento. Vendría a defender un pensamiento a medio camino entre la escuela clásica y la de las Relaciones Humanas.

4. Líder transformacional

Los modelos de liderazgo que triunfan en la actualidad tienen más que ver con un estilo natural, carismático o participativo (lejos de ideas autocráticas, de poder absoluto). El liderazgo transformacional es el que mejor representa este estilo y el más idóneo para el liderazgo de equipos.

El líder transformacional antepone el beneficio del grupo al suyo, es una fuente de inspiración para sus equipos y busca el apoyo del grupo para lograr los fines propuestos. Aparte de cumplir con los objetivos marcados, de la mejor manera posible, es el encargado de proponer nuevas iniciativas y agregar valor a las decisiones tomadas.

Conocer los diferentes tipos de líderes es útil para saber el rol que debemos adoptar en función del objetivo que persigamos. Y es que no existe una tipología de liderazgo

mejor que las otras, sino que todas pueden complementarse, dependiendo de lo que queramos conseguir en cada momento.

No se habla necesariamente de figuras políticas, presidentes, alcaldes ni consejeros. Hablamos de aquellos ciudadanos que, a través de su capacidad de liderazgo y emprendimiento, comparten sus saberes y motivan al resto de la sociedad en favor del bien colectivo. Según (Raquel, 2020):

- Los líderes comunitarios representan y promueven sus territorios, para potenciar su autosuficiencia y hacer frente a los distintos problemas que enfrentan.
- Son capaces de aprovechar toda la riqueza cultural y biológica del entorno, y utilizarla de manera responsable para promocionar y dinamizar sus territorios y a sus comunidades.
- La importancia de su rol para la comunidad y el territorio

Como se puede apreciar, la figura del líder comunitario es, en muchas ocasiones, un referente clave y fundamental por varios motivos:

- Fortalece las capacidades individuales y colectivas
- Estas personas están integradas en su sociedad, conocen bien el territorio, a sus ciudadanos y las dinámicas que se producen entre ellos.
- Por tanto, son capaces de identificar las fortalezas y debilidades para, así, potenciar las competencias y habilidades que permitan enriquecer a sus comunidades. Dinamiza grupos de trabajo colectivo
- Para que las comunidades evolucionen y se enriquezcan, es necesario trabajar de manera colectiva por el bien común. En este sentido, el líder ejerce un papel fundamental como motivador y regulador de esta colaboración comunitaria.
- Promueve técnicas responsables y sostenibles de abastecimiento de recursos
- Los líderes comunitarios defienden el uso de técnicas que respeten y cuiden el territorio y los recursos de los que disponen.

- Aprovechan los saberes tradicionales junto al desarrollo tecnológico, para llevar a cabo prácticas sostenibles que garanticen un uso responsable de los recursos naturales en sus territorios.

Por otra parte el líder comunitario tiene como rasgos distintivos:

- Trabajar con la comunidad

El líder forma parte de su comunidad. Por tanto, se implican en la transformación y el desarrollo local, prestando el apoyo necesario de manera cercana e involucrándose en las distintas acciones que se llevan a cabo.

- Movilizar para la acción

Es una figura que motiva y alienta hacia la consecución de objetivos comunes. Muestra y comparte su energía, su gratitud y aprecio por el esfuerzo de los demás. Enseña a colaborar y a disfrutar del trabajo comunitario. Generan espacios de encuentro e intercambio. Se ocupan de conseguir que el resto de ciudadanos tomen su responsabilidad para con el territorio. Generan dinamismo y promueven el saber comunitario, trabajando de manera conjunta para proteger, preservar y cuidar el entorno y las relaciones que se producen dentro de su comunidad. (Raquel, 2020)

1.4 Características de Liderazgo

Existen ciertas cualidades que se destacan en los buenos líderes, según (Díaz, 2017) y coincidiendo con los rasgos de un líder comunitario, estas son:

- Tomar decisiones acertadas bajo presión.
- Saber delegar funciones.
- Tener creatividad.
- Tener serenidad y persistencia.
- Ser realista.
- Reaccionar rápidamente para identificar las razones que generan un problema
- Ser apasionado por el trabajo que hace.

- Tener capacidad de escucha.
- Explorar distintos caminos de salida.
- Tomar riesgos controlados.

1.4.1 Características distintivas de un líder

Como se aprecia en la siguiente **tabla No.1.1** el liderazgo tiene una serie de características:

Autores	Criterios
Max Weber	Carácter de un miembro o sea debe pertenecer al grupo que encabeza, mente abierta, proactivo.
John Maxwell	Carácter; lo primero es fortaleza de carácter, influencia, actitud positiva, excelentes habilidades sociales, dones evidentes, antecedentes reconocidos, seguridad en sí mismo, autodisciplina, comunicación eficaz, descontento con la situación existente.
David Fischman	Innovador, motivación inspiracional, preocupación por las personas, coherencia.
Kurt Lewin	Visión de futuro, proactividad, compromiso, creatividad, ser perceptivos, realimentación positiva, continuidad.
Jim Collins	Persona simple, sencilla, que se destaca por la humildad y la generosidad y una gran ambición de crecimiento.
Warren Bennis	Visionario, apasionado, íntegro, confiado, curioso, osado.
Michael Page	Fijar metas y expectativas es importante para que los equipos trabajen unidos con un objetivo común, invertir en las persona, potenciar el talento; la comunicación, clave para liderar de forma efectiva, escucha activa, el entusiasmo y el espíritu de superación. Predicar con el ejemplo.
Heinz Weihrich, Mark Cannice y Harold Koontz	Capacidad de utilizar el poder con eficacia y de manera responsable, la capacidad de comprender que los seres humanos tienen diferentes fuerzas motivadoras, capacidad de inspirar, capacidad de actuar para desarrollar un clima

	propicio, despertar motivaciones y hacer que respondan a ellas.
(LEAP, 2022)	Seguro de sí mismo, empatía, buen delegador, humildad, integridad, influyente, buen comunicador, audacia, visión estratégica, auto conciencia, curioso, desarrolla a su gente.

Fuente: Elaboración propia a partir del criterio de varios autores.

1.5 Importancia del liderazgo

El liderazgo es un rol importante tanto en el ámbito empresarial como en cualquier otro grupo u organización formada por varios individuos. Cuando el liderazgo es bien ejecutado genera ambientes armónicos propicios para el desarrollo de tareas y del potencial de cada uno de los miembros.

La importancia de la figura del líder recae, principalmente, en su rol de guía y motivador para el cumplimiento de objetivos o el correcto desempeño de un grupo. El líder busca integrar a los miembros, fomenta entre ellos una relación basada en el respeto y la comunicación, toma en cuenta las opiniones y puntos de vista ajenos, y promueve la toma de decisiones consensuadas o que beneficien por igual a todos los miembros. (Concepto, 2022)

Según un equipo de expertos en empresas el 15 de julio de 2022 en la Universidad Internacional de Valencia expresaron lo siguiente:

No hay una única forma de liderazgo. Existen distintos modelos de dirección de equipos humanos.

2. Conceptualización del desarrollo local

La discusión sobre Desarrollo Local se había iniciado en el contexto de la crisis que sufrieron los países industrializados en la década del setenta. A partir de la cual se hace necesario imaginar otras formas de desarrollo que superaran cualitativamente las formas anteriores; por tanto, se revaloriza “la pequeña dimensión” como la respuesta acertada a la dinámica acelerada del cambio tecnológico, sustituyendo la creencia en las macro dinámicas, los grandes proyectos y polos industriales por “lo

pequeño y lo local”. Se comienza hablar entonces de “desarrollo de iniciativas locales” o Desarrollo Local como la alternativa ante la crisis, orientada a movilizar el potencial humano a través de acciones locales en diversas áreas, como, introducción de nuevas tecnologías, nuevas fuentes de energía, renovación de actividades tradicionales, innovación en la comercialización y en la prestación de servicios, la revitalización de la pequeña empresa, etcétera y ligado a ellos como instrumento importante para movilizar los recursos humanos: la formación profesional y la capacitación; procesos que expresan la revalorización actual de la iniciativa individual y colectiva, con efectos múltiples sobre las sociedades de dinamización efectiva de los tejidos socioeconómicos locales, así como, la entrada en escena de nuevos actores (Cardenas, 2002). (Perez, 2022)

A pesar del esfuerzo que vemos durante el análisis de la teoría por definir un concepto de desarrollo local, como señala Arocena (1987), no existe en rigor una teoría del desarrollo local; más bien existen diversos modos de situar lo local dentro de las grandes constelaciones de pensamiento que son las teorías generales del desarrollo. Pensar en desarrollo local no implica el surgimiento de una teoría más para explicar el desarrollo en sí (como las teorías y paradigmas del desarrollo humano, desarrollo sostenible, desarrollo alternativo, entre otras), sino que debe entenderse como una reflexión sobre varias teorías del desarrollo con un enfoque desde lo local y hacia lo nacional, regional y global. Para (Arocena, El desarrollo local: un desafío contemporáneo, 1995) lo local es un concepto relativo, que da respuesta a un estado de sociedad, supone una definición de actor social precisa, es parte de una concepción integral e integradora del desarrollo y se sitúa entre lo singular y las regularidades estructurales.

Todos estos aspectos tienen como centro ejecutor a los actores locales. El desarrollo local, por lo tanto, es el proceso que orientan los actores locales mediante acciones de transformación del territorio en una dirección deseada y es de naturaleza continua, aun cuando se tracen metas parciales a modo de escalonamiento en espiral (Arocena, 1992)

Con el paso de los años, el desarrollo ha sido definido por diversos autores, bajo diferentes perspectivas y como resultado de ello han surgido sinónimos como: a) una construcción social que pudiera en determinado momento ser modificado y b) una promesa de felicidad o modificación de las relaciones sociales en ciudades o comunidades. (Alfaro, Audelo, & Valdez, 2016)

El desarrollo local busca en cualquier territorio a iniciativa propia llevar a cabo nuevos proyectos que promuevan el desarrollo económico y social de forma local, como una respuesta a las necesidades internas de la sociedad o también al aprovechamiento de oportunidades locales que resulte en el desarrollo sostenible a un largo plazo para alcanzar el desarrollo económico local y el mejoramiento de bienestar de los pobladores del territorio. Por ende, se entiende como territorio a la estructura productiva, mercado de trabajo, capacidad empresarial, conocimiento tecnológico, dotación de recursos naturales e infraestructura, con un sistema social y político, con cultura y tradiciones que articula el crecimiento y desarrollo local; en otras palabras, el territorio es un agente que depende de los recursos que posee, el cual interactúa colectivamente con la administración pública y los actores sociales (Sanz Cantarero, Sanchis Palacio, & Comeche Martinez, 2011). (Alfaro, Audelo, & Valdez, 2016)

El desarrollo local es el potencial endógeno del territorio; es decir aquellas fortalezas o ventajas que ayudan a mejorar la calidad de vida de sus habitantes; en otras palabras es un proceso de mutuo acuerdo entre los actores de una comunidad, impulsado por la participación en un proyecto de desarrollo, que genere crecimiento económico, equidad, cambio social, sustentabilidad en sus recursos naturales (Gallicchio, 2004). (Alfaro, Audelo, & Valdez, 2016)

De manera generalizada se puede decir que el desarrollo local se refiere a una transformación que ocurre dentro de una comunidad a lo largo del tiempo. Dicha transformación puede ser en diversos aspectos, ya sean culturales, sociales, económicos e incluso religiosos, pero que la misma comunidad propicia, es decir, se vale de su propia planeación, organización, costumbres y tradiciones para llevarlo a cabo. (Alfaro, Audelo, & Valdez, 2016)

(Boisier, 2005) Menciona que “el desarrollo local es un proceso endógeno registrado en pequeñas unidades territoriales y asentamientos humanos capaz de promover el dinamismo económico y la mejoría en la calidad de vida de la población” (Alfaro, Audelo, & Valdez, 2016)

Desde un punto de vista más general (Paredes P. , s.f) describe al desarrollo local como un proceso en el cual intervienen todos aquellos que forman parte de la misma comunidad para poder definir planes de acción a futuro y con ellos poder sentar las bases de la planeación y para poder llevar a cabo los mismos, que únicamente estarán destinados a incrementar el índice de desarrollo humano de dicha localidad. El fenómeno del desarrollo local podría confundirse con lo que es la administración municipal, sin embargo, el término va más allá de una forma de gobierno o autoridad, ya que el gobierno municipal sería tan solo una parte de lo que engloba el término. Los integrantes de la sociedad buscan a manera de organización, un modo para la satisfacción de sus necesidades, ya sea necesidades económicas, políticas, sociales e incluso culturales. (Alfaro, Audelo, & Valdez, 2016)

Aunque también se ha conceptualizado al desarrollo local como un “proceso de crecimiento económico y de cambio estructural que conduce a una mejora en el nivel de la vida de la población local” (Paredes P. , s.f), no está precisamente enfocado a la administración del capital, si bien el factor económico es importante, no es el factor en el cual se pueda sustentar el concepto de lo local. El desarrollo local es un proceso que se lleva a cabo dentro de asentamientos humanos de tamaño reducido, que puede propiciar un cambio o evolución en la comunidad. (Alfaro, Audelo, & Valdez, 2016)

2.1 Importancia del desarrollo local

Ya que se ha analizado el concepto de desarrollo local, se debe comenzar a explicar la importancia de que exista dicho fenómeno y el gran problema en el que se encuentra debido a la globalización. Entiéndase como globalización: “un proceso fundamentalmente económico que consiste en la creciente integración de las distintas economías nacionales en un único mercado capitalista mundial....mientras los gobiernos y movimientos sociales van perdiendo atribuciones y capacidades” (Gonzales, s.f). El desarrollo local implica un crecimiento interno, sin dejar de lado la

obtención de recursos externos, como las inversiones, la mano de obra, con el fin de mejorar la calidad de vida de los pobladores (Gallicchio, 2004). (Alfaro, Audelo, & Valdez, 2016)

Las autoridades locales deben, como ya se ha mencionado, impulsar lo mejor posible los proyectos, ya que indudablemente será para el beneficio y desarrollo económico de la misma localidad. (Gonzales, s.f) Menciona que si el sector político no gestiona debidamente estos proyectos, entonces el sector privado lo hará de algún modo, ya que con el paso del tiempo han aumentado los entes privados que tienen la iniciativa de apoyar proyectos que consideren relevantes y sustentables para las localidades. (Alfaro, Audelo, & Valdez, 2016)

De esta manera se encuentra una alternativa de solución en caso de no ser apoyados por el gobierno. Esto pasa muy frecuentemente, probablemente por falta de financiamiento en localidades marginales, es por eso que muchos pequeños empresarios o personas que tienen proyectos en mente, buscan financiamientos por parte de la iniciativa privada, y así es como impulsan sus propios proyectos. (Alfaro, Audelo, & Valdez, 2016)

El desarrollo local puede romper las barreras dentro de la comunidad al promover y mejorar la comunicación entre las diferentes personas y grupos de la población. Puede reunir a personas que normalmente no tienen contacto y definir a la comunidad como inclusiva de todas ellas. Puede sentar una base sólida para el desarrollo de la comunidad al activismo sobre cuestiones de importancia. Ayuda a que las personas y a que los grupos adquieran capacidades y conocimientos nuevos. Pueden hacer que surjan líderes naturales de entre la comunidad. Hace a la comunidad autosuficiente y capaz de identificar y resolver sus propios problemas. Les otorga a las personas voz y voto, y hace que la democracia participativa sea el método habitual para la toma de decisiones en la comunidad. El desarrollo local contribuye una base para una verdadera comunidad y equidad, lo que lleva a una comunidad saludable y un cambio social positivo a largo plazo. (Universidad de Kansas, 2022)

2.2 Características

El desarrollo local se entiende como un desarrollo endógeno y descentralizado compatible con la reivindicación de diversidad, flexibilidad y participación activa de la sociedad en la toma de decisiones e iniciativas (Paredes, 2009). Por tanto, esto significa que el desarrollo local es un proceso que engloba a todos los participantes de la localidad, ya que toma en cuenta el cuidado de recursos, tanto naturales, financieros, humanos, etc., para poder lograr un desarrollo no solamente económico, político o social, sino lograr que éste desarrollo sea sustentable para todos los que forman parte de la comunidad. (Alfaro, Audelo, & Valdez, 2016)

Una de las características del desarrollo local es que se trata de un proceso endógeno, es decir, que surge desde las raíces de la comunidad, exteriorizándose después. Procura que los recursos utilizados sean los adecuados y se utilicen en la medida requerida y de manera sustentable. El desarrollo local da preferencia a la evolución y mejora de la humanidad antes que la evolución económica, ya que para lograr un crecimiento en su economía, primero es necesario que la sociedad se encuentre en equilibrio, tanto los habitantes como en relación con el medio que los rodea, hacer conciencia que su medio ambiente es un factor determinante para la vida misma y para su desarrollo en cualquier aspecto, es por eso que es primordial darle el uso adecuado a los recursos.

Todo se logrará con la participación de la localidad en su conjunto, tanto los habitantes como las autoridades, que éstas en cierto modo, propiciarán y elaborarán los planes de desarrollo. Por tanto, los agentes de las políticas de desarrollo local son autoridades públicas, los empresarios y actores socioeconómicos locales (Paredes, 2009). A lo largo del tiempo se ha comprobado que un modelo de desarrollo da buenos resultados si se toman en cuenta todos los integrantes de la comunidad que tienen participación directa en cuanto al desarrollo económico, ya que tiempo atrás, únicamente las decisiones y propuestas eran establecidas por las autoridades gubernamentales y algunos cuantos empresarios que tenían más peso dentro de la población. (Alfaro, Audelo, & Valdez, 2016)

2.3 Desarrollo local en Cuba

En la transición socialista cubana se aprecia una clara vocación por la inclusión del enfoque territorial en el diseño de las políticas económicas y sociales, sobre la base del principio de la nivelación socioeconómica de las distintas regiones del país, con el propósito de superar las profundas diferencias heredadas del capitalismo dependiente, que había tenido como consecuencia una heterogenización interterritorial excluyente, donde la zona oriental del país y las franjas rurales y semiurbanas habían llevado la peor parte, y proveer posibilidades de acceso al bienestar material y espiritual a todas las regiones por igual. La creación del Instituto de Planificación Física y las Direcciones Provinciales de Planificación Física son una expresión concreta de esta vocación. (Perez, 2022)

La crisis y la reforma de los noventa hicieron emerger con gran fuerza la relevancia del escenario territorial-local como espacio de heterogenización social, de expresión de desventajas y desigualdades y de toma de decisiones estratégicas.

En la segunda mitad de los noventa se realizaron un conjunto de estudios que permiten inferir direcciones generales de la heterogenización territorial que se ha producido en el país (Espina, 2004).

Para los estudiosos de la presencia de la territorialidad en la reforma cubana, ella se presenta como un caso que sustenta la posibilidad de un desarrollo local de matices no liberales (Hernandez, 2004), a partir de un diseño propio centrado en la equidad como derecho de ciudadanía y como eje articulador de la política social, del que se derivan interesantes sugerencias. Este diseño ha enfatizado la descentralización administrativa (redistribuyendo funciones desde el Estado hacia estructuras de gobierno de base, con la creación de los Consejos Populares); la participación comunitaria (alentando proyectos locales de transformación); la diversificación de los agentes económicos (como el sector informal y la economía mixta y 248 cooperativa, pero manteniendo el amplio hegemonismo de la propiedad estatal); y el reforzamiento de los programas sociales con base en los servicios públicos comunitarios. Tal enfoque del desarrollo local garantiza que este no transcurra como línea menor, ajena a una concepción

Puede destacarse que antes de 1994 las 2/3 partes de los presupuestos locales provenían de transferencias centrales y en el 2004 llegó a representar menos de 1/10 (Gaceta Oficial,..). Desde el 2004 el Ministerio de Economía y Planificación viene trabajando en el desarrollo de la “Iniciativa Municipal”, proyecto que persigue lograr un aporte más efectivo a los procesos de dirección y planificación en los territorios del desarrollo del país, sino integrada a esta.

En el caso de Cuba, el desarrollo local se enfoca más como “el proceso mediante el cual esa escala implementa las necesarias transformaciones en las dimensiones ambiental, económico productiva y político-social, a partir de una proyección estratégica elaborada y un plan que se cambiará y evolucionará con la práctica de los propios gestores. Pero este desarrollo no es totalmente independiente, sino que debe mantenerse interconectado con el entorno y formando parte de la lógica del desarrollo nacional” (Camporredondo, 2006)

Según la autora Ada Guzón Camporredondo, a partir de los estudios realizados, la planificación centralizada ha permitido al país el logro de importantes victorias: alcanzar altos índices en las diferentes esferas sociales como educación y salud; sobrevivir a la crisis económica de los noventa, donde fue decisiva la facilidad del modelo para movilizar y concentrar recursos en los objetivos claves; resistir la política agresiva de bloqueo económico de Estados Unidos, así como contar con estrategias de desarrollo a nivel nacional que han integrado a las diferentes provincias y municipios. No obstante, asegura que aún existen en el nivel local espacios insuficientemente utilizados que puede aprovechar la planificación del desarrollo en los territorios, mediante la movilización de los recursos disponibles a ese nivel.

Es necesario otorgar mayor autonomía a la localidad para determinar sus necesidades, prioridades y tasas de crecimiento, lo cual permitiría una mayor adecuación de los mismos a las necesidades propias de la localidad. En la realidad cubana, aun cuando se alcancen indicadores macroeconómicos favorables, todo parecería apuntar a la escala local como determinante en el desarrollo del país, por su significado y sus posibilidades, lo que conduce a la promoción del despliegue de las potencialidades existentes en la misma y una gestión eficiente y eficaz.

Las iniciativas municipales para la promoción del desarrollo son en estos momentos aún más necesarias si se tiene en cuenta el actual proceso de reorientación económica hacia una economía de servicios y de exportación de productos de alto valor agregado, así como la revolución energética, en que se encuentra inmerso el país, que impacta en las cadenas productivas verticales obligando a su reconversión o desaparición, lo cual abre nuevos espacios y retos para la planificación en los territorios. (Perez, 2022)

El desarrollo local está obligado a alcanzar un acelerado crecimiento del individuo social en tanto condición de desarrollo de la sociedad local misma. Pero, al mismo tiempo, tal desarrollo es imposible de alcanzar fuera de un elevado nivel de cooperación entre los propios individuos sociales, los colectivos a los que necesariamente tiene que integrarse para de conjunto transformar el medio y adaptarlo a la satisfacción de las necesidades sociales, entre ellas, la necesidad de asegurar la continuidad del desarrollo y disponibilidad de recursos y condiciones de habitad y vida para las generaciones venideras. Por consiguiente, la integración dentro de la localidad y hacia el entorno de ella -tanto el más próximo: la región, como el más mediato: la nación, y también el más distante: el resto del mundo-, es condición de desarrollo de los individuos sociales en la localidad, de los colectivos laborales que conforma y de las organizaciones que constituye para gestionar ese desarrollo. La proyección del desarrollo local en la construcción socialista tiene que tomar en cuenta esta circunstancia. (Perez, 2022)

En el caso cubano necesariamente, será una concepción de desarrollo en un contexto de integración que tribute sostenidamente al crecimiento del carácter social de la producción, con ello del grado de socialización real de la vida social, del trabajo, de la producción y de las condiciones de reproducción del hombre mismo. (Perez, 2022)

El Decreto Ley 33 emitido el 2021 nos plantea que en el proceso de actualización del modelo económico y social cubano se requiere impulsar el desarrollo territorial a partir de la estrategia del país, considerando tanto el nivel municipal como el provincial, y así contribuir al fortalecimiento de los municipios, como unidad político-administrativa primaria y fundamental de la organización nacional y la reducción de las principales desproporciones entre estos.

El desarrollo local ocupa un lugar relevante en la actualización del modelo de desarrollo económico y social de Cuba. El Lineamiento 17 de la Política económica y social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021 (PCC, 2017) expresa:

Impulsar el desarrollo de los territorios a partir de la estrategia del país, de modo que se fortalezcan los municipios como instancia fundamental, con la autonomía necesaria, sustentables, con una sólida base económico-productiva, y se reduzcan las principales desproporciones entre estos, aprovechando sus potencialidades. (Jover & Gonzalez, 2021)

El desarrollo territorial también está incorporado al PNDES⁶ 2030 mostrando así que el mismo es un buen camino para mejorar el crecimiento económico y social del pueblo en beneficio de todos.

Al municipio se le reconoce un lugar clave en el sistema sociopolítico del país, según define el Artículo 168 de la Constitución de la República (2019), que respalda la autonomía municipal y la personalidad jurídica.

En el país existen experiencias positivas de implementación de estrategias de desarrollo territorial, que incluyen las de desarrollo municipal y provincial, así como de proyectos de desarrollo local que han contribuido al fortalecimiento de los municipios, los cuales constituyen antecedentes a tener en cuenta para el perfeccionamiento de la gestión estratégica del desarrollo territorial. Como parte de la gestión del desarrollo territorial, en un contexto de descentralización, se requiere establecer el marco jurídico correspondiente para la implementación de las estrategias de desarrollo territorial y la gestión de los proyectos de desarrollo local.

El municipio es la sociedad local, organizada por la ley, que constituye la unidad política-administrativa primaria y fundamental de la organización nacional; goza de autonomía y personalidad jurídica propias a todos los efectos legales, con una extensión territorial determinada por necesarias relaciones de vecindad, económicas

⁶ PNDS: Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social 2030 de Cuba. Proceso que tiene como propósito promover el crecimiento económico y el bienestar social.

y sociales, de su población e intereses de la nación, con el propósito de lograr la satisfacción de las necesidades locales. (Jover & Gonzalez, 2021)

El desarrollo local en Cuba ha pasado a tener una importancia estratégica en los últimos años. Desde el gobierno en los diferentes niveles se impulsa la autonomía de los territorios y que estos sean capaces de autoabastecerse, generar empleos y mejorar su bienestar social a partir de sus propias potencialidades. (Camacho & Milanés, 2022)

Con ese objetivo han surgido en el país proyectos de desarrollo local que aprovechan la infraestructura, cultura, actores económicos y demás recursos endógenos, para crear iniciativas sustentables que impacten en la calidad de vida de la población donde se encuentran.

Como coordinadores de estos también destacan los nuevos actores económicos, tanto estatales como del sector privado.

El liderazgo para el desarrollo aparece como una necesidad central frente a estos procesos, y para colaborar en el fortalecimiento de sistemas políticos democráticos y sociedades más inclusivas y sustentables. Fortalecer el liderazgo supone desarrollar capacidades para el manejo de contextos complejos, negociación y comunicación, así como generar instancias de trabajo en equipo; gestionar redes públicas y también la articulación de redes públicas privadas. El liderazgo supone además, la capacidad de gestionar recursos humanos y financieros, liderar procesos de planificación participativa, mantener comunicación fluida con la Sociedad Civil, tomar decisiones y demostrar a través de sus acciones, la ética como fundamento de toda intervención.

2.4 El liderazgo para el desarrollo local

El éxito de las iniciativas que apuntan al desarrollo de las colectividades locales está basado en el liderazgo local. Más que un factor importante, el liderazgo es una condición sine qua non: sin liderazgo apropiado, no hay éxito. (Klein, s.f)

El liderazgo es un factor muy importante para el éxito de un proyecto local. Todos los proyectos que han sido exitosos se han beneficiado de un liderazgo sostenido y

reconocido, tanto a nivel interno, por los pares y la población local, como en el exterior, por los interlocutores públicos y la sociedad civil. Este liderazgo puede tomar tres formas: individual, organizacional y socio-territorial. El liderazgo individual se refiere a las personas que tienen el capital humano (conocimientos y saber hacer) y social (reconocimiento y redes) necesarios para hacer avanzar un proyecto. El liderazgo organizacional corresponde a las organizaciones que sostienen el proyecto y dentro de las cuales actúan los líderes individuales. En cuanto al liderazgo socio-territorial, se trata de la creación de redes por distintas organizaciones reticuladas para establecer nexos entre organizaciones que se unen y que movilizan a los ciudadanos de un territorio en apoyo a un proyecto. En estos tres casos, las habilidades personales, la formación y la experiencia de campo se combinan de distintas maneras para formar un conjunto de habilidades que permiten superar las dificultades específicas relacionadas con el desarrollo local: la precariedad y la inconstancia de los recursos disponibles, los problemas relacionados con la obtención de apoyos financieros o los requisitos que ellos imponen, las crisis provocadas por desacuerdos entre los individuos u organizaciones, etc. Estas capacidades facilitan así el compromiso, el consenso y las alianzas necesarias para el éxito de los proyectos.

El liderazgo viene siendo desde tiempo inmemorial una preocupación central de la teoría social y política y por tanto objeto de estudio para disciplinas como la Psicología, la Sociología y la Ciencia Política” (Rejai & Phillips, 1997).

Conclusiones del capítulo 1

Podemos concluir en este capítulo:

1. El liderazgo es un conjunto de habilidades que sirven para guiar y apoyar a un grupo de personas para lograr una meta individual o colectiva. Los líderes son en gran medida quienes inspiran al equipo y son los responsables del comportamiento de este y de sus resultados.
2. El liderazgo juega un rol importante en el desarrollo local, para que un proyecto sea bien exitoso debe tener un buen líder dotado de características que destacan entre los demás, ya sea su empatía o solidaridad hacia su grupo.

3. El desarrollo local debe incluir a todos los sectores y hacerlos partícipes de este proceso, y el liderazgo se debe promover y nutrir desde el interior, uniendo a toda una comunidad y pudiendo llegar a realizar grandes progresos en la misma y en sus integrantes.

CAPÍTULO 2: Estructura metodológica para determinar los aspectos que caracterizan el liderazgo en los actores para el desarrollo local

2.1 Secuencia metodológica.

Se presenta en el actual capítulo los pasos para determinar los aspectos que caracterizan el liderazgo en los actores para el desarrollo local.

El liderazgo es una de las variables más estudiadas debido a la gran influencia que ejerce en una organización.

La importancia de llevar a cabo la investigación radica en que, a partir de los resultados obtenidos en la aplicación del ejercicio, se puede incidir en el progreso de desarrollo local, además de dejar determinadas las características que distinguen a estos actores.

A modo de resumen, se tendrá en cuenta las características de liderazgo, que después de consultar la bibliografía la autora considere que son las más relevantes que distinguen a los nuevos emprendedores. Esas características se pondrán a valoración de expertos y a partir de ese análisis quedaran determinadas y conceptualizadas cuales son las que los caracterizan.

2.2 Pasos metodológicos para la determinación de las características de liderazgo que distinguen a los actores para el desarrollo local.

Paso 1: Elaboración de cuestionarios para determinar las características de liderazgo de los actores para el desarrollo local.

A continuación, y tomando como sustento el procedimiento que se propone en Hernández (2003), para construir un instrumento de medición, se define lo siguiente:

a) Variable que se pretende medir u observar: características de liderazgo en los actores para el desarrollo local.

b) Revisión de la definición conceptual de la variable y comprender su significado (éste paso se realizó en el capítulo anterior epígrafe).

c) Revisión de cómo ha sido definida operacionalmente la variable: en este paso se realiza un estudio de cómo se ha venido midiendo la variable. Ello implica comparar los distintos instrumentos o maneras utilizadas para medirla (ver Anexo).

Vale destacar que todos los instrumentos a los que se hace referencia, fueron validados en estudios que se han realizado con anterioridad. En los mismos se retoman toda una serie de características de los líderes, con lo cual la diplomante está completamente de acuerdo; pero existen otras tantas a las cuales no se les da importancia y que a su criterio deben estar presentes para emitir opinión al respecto. Por otra parte, en algunos casos cambian frecuentemente dentro de un mismo cuestionario, la escala de medición de los ítems, además se utilizan algunos tipos de escalas que pueden resultar iterativas para el encuestado. De forma general los cuestionarios son demasiados extensos y esto crea una cierta monotonía a la hora de efectuar el llenado.

d) Construcción del proceso para determinar las características de liderazgo en los actores para el desarrollo local : para la confección del proceso se parte del objetivo general de investigación y a partir del análisis efectuado en el capítulo precedente, en el paso anterior y según la percepción y decisión de la autora, las características de liderazgo más relevantes, las cuales serán tomadas como variables independientes son:

Tabla 2.1 Características que conforman el liderazgo para el desarrollo local.

No	Características	No	Características	No	Características
1	Capacidad de resolver problemas	6	Motivador	11	Respetuoso
2	Creatividad	7	Intuición	12	Promueve el trabajo en equipo

3	Innovador	8	Habilidades de comunicación	13	Integridad
4	Empatía	9	Mentalidad abierta	14	Solidaridad
5	Inspirador	10	Inteligencia emocional	15	Responsabilidad

Paso 2. Determinación por los expertos de las características que distinguen al desarrollo local.

En la presente investigación no se aplicó ningún método de selección de expertos debido a que se consideraron los mismos como: Profesores del Departamento de preparación y Superación de Cuadros y Desarrollo Local de la Universidad de Matanzas, Grupo de Desarrollo Local de la Provincia de Matanzas y Municipio de Jovellanos.

2.3 Método Delphi

Linston y Turoff (1975), definen la técnica Delphi como un método de estructuración de un proceso de comunicación grupal, que es efectivo a la hora de permitir a un grupo de individuos, como un todo, tratar un problema complejo.

La técnica consiste en la selección de un grupo de expertos a los que se les pregunta su opinión sobre cuestiones referidas a acontecimientos del futuro. Las estimaciones de los expertos se realizan en sucesivas rondas, anónimas, al objeto de tratar de conseguir consenso, pero con la máxima autonomía por parte de los participantes.

Esta técnica está diseñada para evitar una confrontación directa entre los expertos. Las preguntas y respuestas son por escrito y sin interferencia de criterios ya que la interacción de los decisores es a través de un facilitador.

Para ello se procede como se muestra en la **figura No.2.1**:

ESQUEMA DE DESARROLLO DEL MÉTODO DELPHI

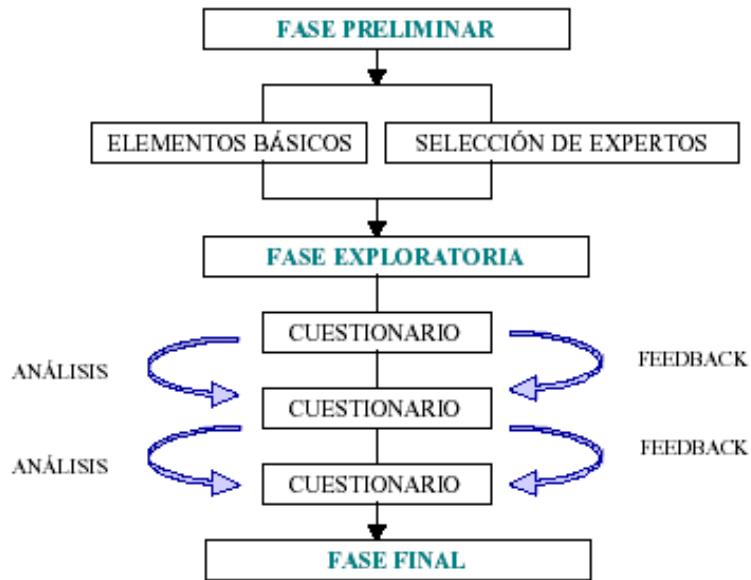


Figura No.2.1 Fases del método Delphi. Fuente: Revista Iberoamericana de Educación, en www.rieoei.org

Cada una de las fases vistas en la figura anterior se traduce a continuación:

Fase 1: Formulación del problema

En esta primera fase se plantea la formulación del problema y un objetivo general que estaría compuesto por el objetivo del estudio, el marco espacial de referencia y el horizonte temporal para el estudio.

Fase 2: Elección de expertos

Esta fase presenta dos dimensiones:

- Dimensión cualitativa: Se seleccionan en función del objetivo prefijado y atendiendo a criterios de experiencia, posición, responsabilidad, acceso a la información y disponibilidad.
- Dimensión Cuantitativa: Elección del tamaño de la muestra en función de los recursos, medios y tiempo disponible.

En el epígrafe anterior se planteó la técnica a utilizar para efectuar el proceso de selección de expertos.

Fase 3: Elaboración y lanzamiento de los cuestionarios (en paralelo con la fase 2)

Los cuestionarios se elaborarán de manera que faciliten, en la medida en que una investigación de estas características lo permita, la respuesta por parte de los consultados.

Preferentemente las respuestas habrán de poder ser cuantificadas y ponderadas. Se formularán cuestiones relativas al grado de ocurrencia (probabilidad) y de importancia (prioridad).

Cómo se procede para el desarrollo de la técnica Delphi

Se desarrollará la primera ronda, donde a cada experto (E) del grupo se le entregará un cuestionario en el cual debe evaluar, sin comentarios en el grupo, los indicadores definidos en la **tabla 2.1** del **epígrafe 2.2**, de acuerdo con la escala que se define a continuación:

1. Totalmente de acuerdo
2. Bastante de acuerdo
3. Neutral
4. Bastante en desacuerdo
5. Totalmente en desacuerdo

Tabla 2.2 Matriz de Indicadores (I) expresada por los expertos (E).

Indicadores	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	E11	E12	E13	E14	E15
1	1	1	1	2	3	2	2	1	1	5	2	1	1	3	2
2	1	2	2	1	1	1	3	5	4	2	2	1	1	1	1
3	2	3	1	1	2	2	2	2	5	4	1	1	2	2	1

4	4	3	5	4	3	2	4	5	2	5	3	4	3	2	4
5	1	2	2	1	1	1	2	3	4	1	2	1	2	1	2
6	1	2	3	1	2	1	2	2	2	1	2	2	4	2	2
7	1	2	1	1	2	2	2	3	1	1	2	4	2	2	1
8	1	2	1	2	1	1	1	4	3	3	5	2	2	2	1
9	3	4	5	2	3	4	3	2	2	4	3	4	5	2	3
10	1	1	1	3	1	2	4	2	1	3	1	2	1	2	2
11	3	3	4	5	3	2	5	3	2	4	2	3	3	2	3
12	3	2	5	4	3	1	4	3	5	4	3	3	1	4	5
13	1	3	4	3	1	4	3	5	4	5	2	4	3	2	5
14	1	2	3	1	2	4	1	2	5	1	2	2	2	3	2
15	1	1	1	2	2	3	1	2	4	1	2	2	1	1	3

Donde:

$E = E_1 \dots E_n$, donde n es el total de expertos

$I = 1 \dots m$, donde m es el total de indicadores

A_{mn} : es la evaluación del experto "n" respecto al indicador "m"

Segunda ronda:

Se le entrega por separado a cada experto una hoja de papel donde se muestran los resultados del análisis estadístico de la matriz mostrada anteriormente, de manera que pueda manifestar su acuerdo o desacuerdo, siendo necesario que marque con una X, el estar de acuerdo.

Una vez respondida la pregunta y recogidas las respuestas de todos los expertos, es determinado el nivel de concordancia y se compara con el indicador prefijado $C_{cd} \geq 0.95$

muy rigurosos, $Ccd \geq 0.85$ riguroso, y $Ccd \geq 0.70$ menos riguroso. En esta investigación se declara como indicador prefijado el $Ccd \geq 0.85$ riguroso, dado el objetivo de demostrar teóricamente la utilización de estos indicadores para el cometido que se refiere. El coeficiente se calcula utilizando la siguiente expresión:

$$Cc = (1 - Vn / Vt) * 100$$

Cc: coeficiente de concordancia expresado en porcentaje.

Vn: cantidad de expertos en contra del criterio predominante.

Vt: cantidad total de expertos.

El procesamiento anterior implica la **tabla 2.4**

Tabla 2.3 Matriz de indicadores que presentan acuerdo y desacuerdo de los expertos.

Cuestionario No.2

Indicadores	Criterio	E 1	E 2	E 3	E 4	E 5	E 6	E 7	E 8	E 9	E 0	E1 1	E1 2	E1 3	E1 4	E1 5
1	1	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	
2	1	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
3	2	X	X	X	X	X				X	X	X	X		X	X
5	1	X	X		X	X	X	X	X			X	X			
6	2	X	X	X	X	X	X		X	X		X	X	X	X	X
7	2		X	X	X	X			X		X		X	X	X	
8	1	X	X		X	X	X	X		X		X			X	X
10	1	X	X	X			X	X			X	X	X	X		X
14	2	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
15	1	X		X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X

Tabla 2.4 Calculo del coeficiente de concordancia

Indicadores	Criterio predominante	Vn	Vn / Vt	Cc = (1- Vn/Vt) *100
1	1	2	0,1333	86,67
2	1	1	0,0667	93,33
3	2	4	0,2667	73,33
5	1	6	0,4	60
6	2	2	0,1333	86,67
7	2	6	0,4	60
8	1	5	0,3333	66,67
10	1	5	0,3333	66,67
14	2	1	0,0667	93,33
15	1	2	0,1333	86,67

Teniendo en cuenta que si resulta $Cc \geq 85\%$ se considera aceptable la concordancia y que los indicadores que obtuvieron valores $Cc < 85\%$ se eliminarán por baja concordancia o poco consenso entre los expertos (indicadores 3, 12, 15, 19, 24 y 38). Se muestra, en el epígrafe siguiente, los indicadores que finalmente se incluyen en la herramienta para la evaluación del liderazgo en las empresas cubanas.

Tabla 2.5

Cuestionario N0.3

<i>Criterio</i>	Modo de actuación
<i>Solidaridad</i>	Ayuda y apoya desinteresadamente a todo aquel que lo necesite.
<i>Creatividad</i>	Propone nuevas formas de solucionar los problemas que se le presenten. Aportando una visión diferente de la situación.
<i>Empatía</i>	Capacidad de identificarse con las situaciones y sentimientos de los demás. Comprendiendo el contexto donde se desarrollan ciertas situaciones.
<i>Promueve el trabajo en equipo</i>	Delega acciones y responsabilidades en grupos de trabajo para fomentar el desempeño colectivo porque todos son importantes para lograr los objetivos previstos.
<i>Integridad</i>	Respeto a los principios sociales y personales.

Conclusiones

Una vez finalizada la presente investigación, encaminada a determinar las características de liderazgo de los actores que conducen el desarrollo local, queda corroborada la hipótesis inicial, cumpliéndose los objetivos propuestos para la investigación, a partir de lo cual se concluye lo siguiente:

1. Según Inés Díaz y coincidiendo con los rasgos de un líder comunitario las características más relevantes de un líder son: tomar decisiones acertadas bajo presión, saber delegar funciones, tener creatividad, tener serenidad y persistencia, ser realista, reaccionar rápidamente para identificar las razones que generan un problema, ser apasionado por el trabajo que hace, tener capacidad de escucha, explorar distintos caminos de salida, tomar riesgos controlados. Estas no necesariamente tienen ser incluidas en todos los líderes, sino que de acuerdo a las necesidades de los proyectos y en este caso del pueblo que lo va a desarrollar y dependiendo de sus necesidades, el contexto cultural y el país, serán las características con que deba contar.
2. El liderazgo juega un papel importantísimo en el buen funcionamiento de los proyectos de desarrollo local. Cuando el liderazgo es bien ejecutado genera armonía y aumenta el ánimo de cada miembro.
3. En nuestro país existen experiencias positivas de implementación de proyectos de desarrollo local, algunos son hasta extendidos a diferentes países. El desarrollo local en Cuba ha pasado a tener una importancia estratégica en los últimos años, surgiendo así proyectos que aprovechan la infraestructura, cultura y actores económicos para crear iniciativas sustentables.
4. Queda explicada la metodología Delphi como elemento que permitirá verificar la aplicabilidad, a través de los expertos seleccionados, del instrumento que se construye en esta investigación concluyendo que las variables para conocer el liderazgo para el desarrollo local son: Solidaridad, Creatividad, Empatía, Promueve el trabajo en equipo, Integridad.

Recomendaciones

Como parte de la mejora de la investigación se recomienda:

1. Seguir de cerca el nuevo auge que está presentando el desarrollo local en Cuba para su posterior estudio con fines metodológicos y evaluativos para comprobar su desarrollo y de qué manera podemos mejorar el mismo.
2. Profundizar en un procedimiento con los resultados obtenidos en dicha investigación profundizando en el análisis de los resultados obtenidos y actualizando los mismos, proponiendo planes de acción a partir de los mismos, convirtiéndolos en importantes medios para los nuevos proyectos.
3. Se propone a todas las instituciones del país y a nuestro presidente seguir apoyando esta nueva tendencia que mejorara en gran medida la vida tanto social como económica del nuestro pueblo y seguir insistiendo en mejorar constantemente las características de liderazgo abordadas en el presente trabajo.
4. Se propone tener en cuenta esta herramienta para la evaluación de los cuadros y sus reservas en las grandes organizaciones del país.

Bibliografía

- Accion Politica Global*. (12 de marzo de 2013). Obtenido de wwwglobal.wordpress.com
- ADEN. (2022). *ADEN*. Obtenido de www.aden.org
- Alfaro, I. M., Audelo, G. G., & Valdez, J. C. (agosto de 2016). Desarrollo local: una nueva perspectiva teorica. *Revista: Caribeña de Ciencias Sociales*. Obtenido de www.eumed.net
- Arocena, J. (1992).
- Arocena, J. (1995). *El desarrollo local: un desafio contemporaneo*. (U. C. Uruguay, Ed.) Uruguay: Centro Latinoamericano de Economia Humana.
- Barquero, A. V. (2007). *Desarrollo local, una estrategia para tiempos de crisis*.
- Boisier, S. (1 de agosto de 2005). ¿Hay espacio para el desarrollo local en la globalizacion? *Revista CEPAL*.
- Camacho, D. d., & Milanés, L. S. (25 de julio de 2022). Desarrollo local en La Habana, crecer desde dentro. *CUBAHORA*.
- Camporredondo, A. G. (2006). "Estrategias municipales para el desarrollo". En A. G. Camporredondo, *Desarrollo local en Cuba. Retos y perspectivas*. La Habana: Editorial Academia.
- Cardenas, N. (2002). *El desarrollo local su conceptualizacion y procesos*. Universidad del Zulia. Obtenido de [Http://redalcy.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/IndArtRev.jsp](http://redalcy.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/IndArtRev.jsp)
- Concepto*. (2022). Obtenido de www.concepto.de
- Diaz, I. (24 de febrero de 2017). *Cualidades que hacen a un buen lider segun grandes lideres*.
- Gallicchio. (2004). *El desarrollo local: como combinar gobernabilidad, desarrollo economico y capital social en el territorio*.
- Gonzales, P. (s.f). *Zona Economica*. Obtenido de <http://www.zonaeconomica.com/desarrollo-local>

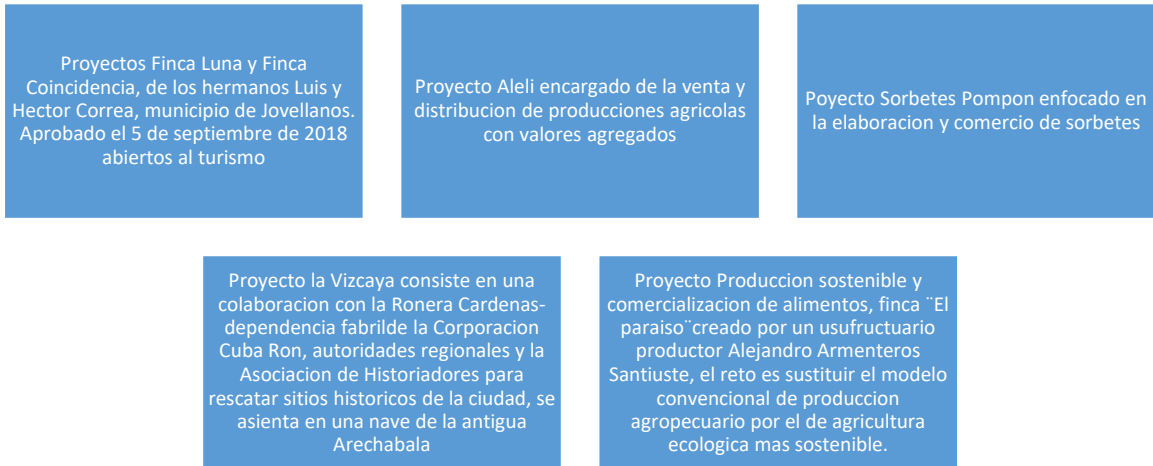
- Hernandez, A. (2004). *"Neoliberalismo y localismo, ¿una asociacion posible de desmentir. Respuesta desde la experiencia cubana"*. Centro de investigacion Juan Marinelo, La Habana.
- Jover, J. N., & Gonzalez, A. F. (2021). Desarrollo local: el nuevo contexto cubano. *Temas*. Obtenido de www.temas.cult.cu
- Klein, J. L. (s.f). *El liderazgo compartido: una condicion para el desarrollo local*.
- LEAP. (19 de Mayo de 2022).
- Madruga, A. G. (s.f.). Los sistemas productivos locales en la gestion del desarrollo local en Cuba. Cuba.
- Paredes. (2009). *Desarrollo local: gestion, estrategia, elementos, características, dimensiones y agentes*.
- Paredes, P. (s.f). *II Seminario internacional de desarrollo economico local territorial*. Obtenido de http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:XcERK-S8Bw0J:www.eclac.cl/ilpes/noticias/paginas/7/41417/07_Paredes.pdf+%E2%80%9CEI+Desarrollo+Local+es+entendido+
- Perez, M. I. (2022). Desarrollo local: una alternativa inaplazable. *Novedades en Poblacion*. Obtenido de www.kipdf.com
- Raquel, B. (8 de 10 de 2020). Lideres comunitarios, su importancia en la sociedad. *Connecting Cultural Diversity*.
- Rejai, M., & Phillips, K. (1997). *Leaders and Leadership. An Appraisal of Theory and Research*. Westport: Preager Publishers.
- Rodriguez, I. L. (s.f.). Propuesta de una herramienta para evaluar el liderazgo de los directores generales en empresas cubanas . Cuba .
- Sanz Cantarero, S., Sanchis Palacio, J., & Comeche Martinez, J. (2011). El papel del agente de desarrollo local en la creacion de empresas en el contexto del desarrollo local. El caso Valenciano. *Scripta Nova. Revista Electronica de geografia y ciencias sociales*.

Universidad de Kansas. (2022). *Caja e Herramientas Comunitarias*. Obtenido de <https://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/valoracion/promocion-estrategias/desarrollo-comunitario/principal>

Universidad internacional de Valencia. (15 de julio de 2022). Obtenido de universidadviu.com

Anexos

Anexo No. I Varios de los proyectos de desarrollo local del municipio de Matanzas



Anexo No. II Cuestionario a través del cual los expertos evaluarán los indicadores definidos para construir la herramienta. Primera ronda.

Cuestionario no. 1

Usted ha sido seleccionado como experto, para determinar cuáles de las características que se le presentan a continuación, tributan para la evaluación del liderazgo para el desarrollo local. Para ello utilice una escala de 1 hasta 5 en orden ascendente donde 5(no tributa) y 1(excelente). Muchas gracias por su colaboración:

No.	Características	Evaluación
1	Solidaridad	
2	Creatividad	
3	Responsabilidad	
4	Capacidad de resolver problemas	
5	Innovador	
6	Empatía	
7	Inspirador	
8	Motivador	
9	Intuición	
10	Habilidad de comunicación	
11	Mentalidad abierta	
12	Inteligencia emocional	
13	Respetuoso	
14	Promueve el trabajo en equipo	
15	Integridad	

Anexo No. III Cuestionario a través del cual los expertos evaluarán los indicadores definidos para construir la herramienta. Segunda ronda

Cuestionario No. 2

No.	Características	E	Evaluación
1	Solidaridad		
2	Creatividad		
3	Responsabilidad		
5	Innovador		
6	Empatía		
7	Inspirador		
8	Motivador		
9	Intuición		
10	Habilidad de comunicación		
14	Promueve el trabajo en equipo		
15	Integridad		

Anexo No. IV Cuestionario donde quedan seleccionadas las características y explicadas su modo de actuación.

Cuestionario No.3

Características	Modo de actuación