

Agenda de Gestión Estratégica para la equidad. Cuba-México.

Capítulo Florencia

Niria Castillo Arzola¹

María Inés Ramírez Chávez²

Lucerito Ludmila Flores Salgado³

Resumen

Para la evaluación de la mejora continua de la calidad se cuenta con la metodología del ciclo Plan-Do-Check-Action (PDCA). El ciclo PDCA de Deming es un método de gestión continua que busca la calidad en los procesos, postulando que las mejoras de calidad solo serán continuas y efectivas si las mejoras comienzan con un buen plan. Por ello se tomó como base para la agenda de gestión estratégica para la equidad en una cooperación binacional México-Cuba.

El problema de investigación radica en: cómo contribuir a la gestión estratégica para la equidad en la región de Florencia provenientes de zonas de alta marginación basados en acciones que se verían reflejadas en equidad social para los pobladores.

El Sindicato Nacional de Trabajadores de la Secretaría de Salud Sección 37 Guanajuato, México (Sntsa 37) pieza medular en la atención sanitaria en el bajío mexicano, cuenta con una amplia experiencia y es por ello por lo que establece una alianza estratégica con el municipio de Florencia, Cuba, a través de la Universidad Ciego de Ávila, Cuba.

Se plantea como pregunta de investigación: ¿Cómo contribuir a la atención de grupos en situación de vulnerabilidad desde la gestión de la Estrategia de Desarrollo Municipal?

El objetivo de investigación es efectuar una gestión estratégica implicando, por medio de un proceso continuo y dinámico que apoye al entorno de equidad reduciendo la vulnerabilidad en el área sanitaria por medio de una política pública basada en la experiencia del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Secretaria de Salud Sección 37 Guanajuato, México.

Mientras que el objetivo general de la investigación es: Implementar un Programa de equidad en la gestión de la Estrategia de Desarrollo Municipal de Florencia. En el marco teórico basados en los objetivos de desarrollo sostenible, específicamente en el objetivo cinco relacionado con la igualdad de género.

La metodología se efectúa una investigación cuantitativa, los métodos y técnicas utilizados son la observación, el análisis de documentos y la entrevista. La novedad científica radica en la implementación de un programa de gobierno desde la gestión estratégica municipal que posibilita la atención eficiente y sostenible a grupos en situación de vulnerabilidad.

Los resultados estadísticos se efectúan por medio del programa estadístico SPSS versión 22.0. La valoración de los resultados del diseño e implementación del Programa se hizo mediante el criterio de expertos que demuestra su factibilidad. La valoración de la aplicación parcial mediante grupo de discusión mostró la efectividad y rigurosidad científica de la propuesta.

¹ Doctor en ciencias sociológicas. Universidad de Ciego de Ávila, Cuba. airimzola66@gmail.com

² Doctor en Administración y Gestión Empresarial. Sindicato Nacional de Trabajadores de la Secretaría de Salud Sección 37 Guanajuato, México. ramicha_9@yahoo.com.mx

³ Doctor en Derecho por la BUAP. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.lucerito.flores@correo.buap.mx

La discusión radica en tener una gestión integral en el país de Cuba con un gobierno que permite la creación de políticas públicas creadas por la sociedad en una vinculación estratégica de dos países y es de esta manera que en el estado de Guanajuato se encuentra el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Secretaría de Salud Sección 37 con un liderazgo transformacional traspasando fronteras.

Conceptos clave: Desigualdad, Gestión estratégica, Equidad, Sntsa 37, Cuba-México.

Introducción

En el contexto de la tercera década del siglo XXI continúan predominando las tendencias neoliberales, donde el dominio económico, militar, político, mediático y cultural lo ejerce un grupo pequeño de potencias que se erigen como centros globales de poder, y que constantemente fuerzan por imponerle al resto de las naciones, muchas de las cuales lo asumen con sumisión, formas de pensar y de actuar que favorezcan sus intereses hegemónicos, resulta casi excepcional la ejecución de programas estatales de desarrollo capaces de resolver las desigualdades sociales.

Las prácticas globalizadoras impulsadas por el capitalismo monopolista no tienen la capacidad de hacerlo porque se contraponen al desarrollo social y al progreso de los pueblos, y constituyen una amenaza para la humanidad.

La resistencia de gobiernos, organismos, instituciones, personalidades y líderes comunitarios comprometidos, que, en diversos lugares del mundo, y enfrentando adversidades de todo tipo devienen en defensores de la equidad y el bienestar humanos, podrán zanjar, a través de la implementación de proyectos alternativos, los contrastes sociales de los pueblos.

La presente investigación se sitúa en la dimensión local del desarrollo, teniendo como base la crítica a los hegemonismos discriminatorios y excluyentes. Su realización está en consonancia con el contexto nacional e internacional, y posibilita asumir la realidad en sus mediaciones, referida a la gestión municipal sostenible, con participación social y enfoque de equidad.

El interés por fomentar el desarrollo local como alternativa para disminuir las desigualdades sociales comienza a verse en las décadas de 1980 y 1990 con la aparición de diversos estudios, fundamentalmente en Europa y América Latina. Entre los autores europeos que más aportan a esta temática se encuentran Garofoli (1984), Dunford (1993) y Albuquerque (2019). Por la profundidad y novedad en sus trabajos en América Latina destacan Arocena (1995), Costamagna (2008) y Coraggio (2013). En América Latina se han logrado conformar alternativas vinculadas al desarrollo local de alcances inusitados.

La experiencia de los arreglos productivos locales en Brasil ilustra la importancia de establecer políticas que se correspondan con las especificidades de cada territorio y sus estructuras productivas para poder conseguir la movilización de empresas, agentes productivos, organizaciones educativas, de capacitación y de ciencia y tecnología, lo cual facilita la creación de sistemas de gobernanzas basados en la articulación de diferentes actores (Cassiolato, Lastres, & Soares, 2013).

En Cuba se han realizado investigaciones que abordan esta temática desde la innovación agropecuaria local (Alcázar, 2017; Ortega Borroto, 2022), algunos autores se han centrado en los procesos de centralización/descentralización pues resultan básicos para el desarrollo local, destacan: Hernández Morales (2005) y Proenza (2014).

También se han dedicados estudios a la gestión gubernamental y su interconexión con el desarrollo haciéndose énfasis en los actores del proceso de desarrollo local, en el quiénes son y en cómo incidir en ellos, Garcés (2013) y se enfocan en los actores gubernamentales y su vinculación con el desarrollo del municipio. Existen antecedentes de investigaciones referidas al desarrollo local en el municipio de Florencia (Castillo Arzola, 2018; Castillo Arzola, Santana Cruz, & Garcés González, 2019; Castillo Arzola & Martínez Leiva, 2020).

El desarrollo local se convierte en discurso cuando no contiene como práctica el mejoramiento del bienestar de la población a instancia de “saberse y sentirse parte, como protagonista y beneficiario, con y desde los otros, como actor-sujeto de dicha actividad” (Toledo, 2016 p. 34) lo cual se concreta en la cualidad comunitaria de tal desarrollo local como vínculo de simetría social.

Cuando se trata del contenido emancipatorio del desarrollo local, la salida teórico-práctica implica comprender que la lógica de la relación mercantil con su accionar hegemónico, no se retrotrae, incluso en los procesos socialistas en el siglo XXI, por lo que hay que franquearla a partir de prácticas que le sean anti sistémicas.

Alternativas de desarrollo que sean participativas y cooperadas, creadoras y auto gestadas por los actores sociales, en toda su diversidad estructural, en torno a un proyecto comunitario de opciones múltiples opuesto a los recetarios depurados por la inmediatez y a ciertos intereses de poder individualistas y burocratizados (Toledo, 2016).

Ciclo PDCA

El ciclo PDCA tiene sus orígenes en los trabajos de Walter A. Shewhart sobre control estadístico de procesos y fue popularizado por Edward Deming como parte de su enfoque en la gestión de calidad total. Ha sido fundamental en la mejora continua de procesos y sigue siendo una herramienta invaluable en la gestión moderna de la calidad y la mejora organizacional (Amaya, 2020).

P (Plan): El propósito de esta fase es ganar la aceptación del equipo en aquello que requiere nuestra atención. Se trata de tener un sistema en taller (y en oficina) que cuenta con canales para las oportunidades de mejora (Bicheno, 2002).

Los principales contenidos de esta fase son: la comunicación entre las personas, la consideración de diversas perspectivas, la delimitación del ámbito de la cadena de valor para tener en cuenta, el diagnóstico de causas de la situación y el planteamiento de un curso de acción (Liker, 2006).

- D (Do): se trata de la ejecución del plan. Generalmente requiere ensayos y ajustes hasta conseguir una implementación eficaz y simple de mantener (Preis, 2005).
- C (Check): se trata de verificar que los logros no son casuales, sino que son una consecuencia de los cambios realizados (Sunzi, 2001).
- A (Act): se trata de estandarizar la nueva situación; es decir, los cambios son incorporados como característica del sistema. Es el momento para reflexionar sobre las lecciones aprendidas e iterar el ciclo PDCA.

Por lo que Deming formalizó el ciclo PDCA como una estrategia sólida para la gestión de proyectos integrales que ofrecen una renovación de la estrategia llevándola a un éxito. (Diagrama 1.- Ciclo PDCA)

Diagrama 1.- Ciclo PDCA_



Fuente: Deming (1989)

La presente investigación tiene su anclaje en el desarrollo local desde la perspectiva del paradigma emancipatorio, donde la equidad constituye la piedra angular, privilegiándose la atención a grupos en situación de vulnerabilidad.

Las necesidades detectadas permiten plantear el **objetivo general** de la investigación: Implementar un Programa de equidad en la gestión de la Estrategia de Desarrollo Municipal de Florencia.

Desarrollo

La hipótesis que se pretende corroborar en el presente estudio se define como: si se aplica un Programa de equidad en la Gestión de la Estrategia de Desarrollo Municipal de Florencia, entonces se perfeccionará gradualmente la atención eficiente y sostenible a grupos poblacionales en situación de vulnerabilidad.

La hipótesis permite identificar las siguientes **variables de estudio**:

Variable independiente: Programa de equidad en la Gestión de la Estrategia de Desarrollo Municipal de Florencia.

Es la proyección de una línea estratégica en términos de organización, planificación, coordinación y control, traducida en la previsión de una serie de proyectos de desarrollo y otras acciones complementarias en determinados horizontes temporales con el objetivo de disminuir las brechas de equidad y se asume como eje transversal en el desarrollo de un municipio.

Variable dependiente atención eficiente y sostenible a grupos poblacionales en situación de vulnerabilidad.

Es la gestión gubernamental participativa que cumple adecuadamente la función de ofertar oportunidades a las personas que presentan algún tipo de desventaja que limite o impida el aprovechamiento de las oportunidades existentes con la utilización de los recursos de los cuales se dispongan.

La población seleccionada para el estudio está integrada por la totalidad de los actores gubernamentales, 39 son miembros de la Asamblea Municipal del Poder Popular y 20 pertenecen al Consejo de la Administración. La población la componen 59 personas, pues tres de los miembros que pertenecen al Consejo de Administración Municipal también integran la Asamblea Municipal porque son delegados. De forma intencional se trabajó también con 15 personas consideradas dentro de los grupos poblacionales que viven en condiciones de vulnerabilidad. La selección se realizó a partir de su concurrencia a la oficina de atención a la población en el primer trimestre de 2023. Su opinión se solicitó para la evaluación de la aplicación parcial del Programa.

El estudio se desarrolló desde una perspectiva dialéctico materialista de la investigación, lo que permitió la utilización de métodos y técnicas de la investigación tanto cuantitativos como cualitativos. Se utilizaron diferentes métodos teóricos.

El método histórico-lógico permitió revelar los fundamentos en el tratamiento de la equidad en la gestión de la EDM, con énfasis en el contexto cubano. El analítico-sintético se empleó para la determinación del problema, en la elaboración del informe de investigación derivado de la revisión bibliográfica, en la valoración de los resultados de la aplicación de métodos y técnicas empíricos del estudio diagnóstico, en la construcción del Programa de equidad en la gestión de la Estrategia de Desarrollo Municipal y en la corroboración de su pertinencia científico-metodológica y valor práctico.

El inductivo-deductivo facilitó la determinación de las causas de las insuficiencias en la atención a los grupos poblacionales en situación de vulnerabilidad. El método sistémico estructural funcional fue utilizado para la construcción y descripción de las relaciones entre los componentes del programa, en cada una de sus dimensiones. La modelación se empleó para representar teórica y estructuralmente el programa, a partir de las relaciones entre los componentes determinados en sus dimensiones.

Durante la investigación fue necesario utilizar métodos y técnicas empíricos. Uno de los métodos utilizados es la Investigación/Acción/participación. Como procedimiento específico se esgrime el de grupo formativo para el diseño del programa. El análisis documental se utilizó para analizar la atención a los grupos en situación de vulnerabilidad desde la gestión de la EDM.

La entrevista semiestandarizada a actores gubernamentales permitió profundizar en la percepción de los directivos administrativos y delegados acerca de la atención a los grupos poblacionales de Florencia en situación de vulnerabilidad. El grupo de discusión se utilizó para evaluar la implementación parcial del programa, se realizaron a actores gubernamentales y a grupos poblacionales en situación de vulnerabilidad.

La triangulación de fuentes fue utilizada para integrar y sintetizar la información recopilada mediante el análisis documental, la entrevista grupal y el grupo de discusión. El criterio de expertos permitió evaluar la pertinencia científico-metodológica del Programa implementado. El método experimental en su variante de preexperimental se empleó para constatar el valor práctico del programa.

Análisis y discusión de resultados

El concepto de equidad es conocido por la mayoría de los sujetos, solo cinco (0.08%) lo equiparan con el de igualdad. Plantean que se relaciona con dar, otorgar, o entregar a cada persona lo que realmente necesita, se destaca **una intención implícita al asistencialismo**: “Que cada persona reciba lo que merece de manera justa” plantea uno de los entrevistados. Sin embargo, hay otro sujeto que plantea: “Equidad es establecer un equilibrio de todas las personas según sus necesidades y debilidades, es brindarle más apoyo, más atención según el territorio, barrio, zona donde viva para que exista un equilibrio y satisfacer sus necesidades así se logran los objetivos propuestos”, aquí se evidencian ideas más claras de la gestión de la equidad desde el gobierno.

Entre las políticas de país, que se aplican en el municipio y que están encaminadas al logro de la equidad, los entrevistados hacen alusión 42 (71.18%) a los subsidios, 35 (59.32 %) al Programa de Adelanto de las Mujeres, 33 (55.93%) al Código de las Familias, 27 (45.76 %) a la Constitución de la República de Cuba y 25 (42.37%) plantean aspectos relacionados con los derechos refrendados en la Constitución, la política de atención sociodemográfica, la atención a la ruralidad y el Programa Nacional de Atención del Adulto mayor.

La mayoría de los entrevistados, 44 (74.57%), coinciden en que las principales desigualdades que persisten en los pobladores del municipio de Florencia son acceso a los servicios básicos, remuneración monetaria (ingresos) y diferencias espaciales/territorial, estas desigualdades coinciden con otros estudios realizados en Cuba (Zabala Arguelles, 2015 y 2018). Llama la atención cómo **otras variables (color de la piel, edad, orientación sexo género diversa) no afloran en la indagación**.

Las principales acciones realizadas desde el gobierno para la eliminación de desigualdades se concretan en: la atención a la política demográfica, a barrios y comunidades vulnerables, el otorgamiento de subsidios, la atención a personas vulnerables y con discapacidad, la venta de productos en las Tiendas Recaudadoras de Divisa (TRD) por libreta de abastecimiento, el acceso al combustible, los viajes a la playa Flamenco y Punta Alegre a precio módico, aprobación de ayuda en especie para familias vulnerables, aprobación de subsidios a madres de tres hijos o más, ayuda económica, mejoramiento del acceso a los recursos públicos, conservación y cuidado del medio ambiente, seguimiento de las principales necesidades a los niños con problemas oncológicos, personas que requieren hemodiálisis, gestantes y embarazadas. Es relevante la **puntualidad de las acciones y la desconexión con la EDM**. La mayoría es resultado de **orientaciones del nivel provincial y nacional**.

A la respuesta de cómo evalúa la Asamblea Municipal las acciones realizadas para la eliminación de las desigualdades sociales, 39 (66.10%) responden con los espacios donde se efectúan las evaluaciones, (reuniones de los consejos populares, sesiones de la AMPP, reuniones del CAM, comisiones de Trabajo Permanente de la AMPP) pero desconocen cómo se realiza, lo que induce a llegar a la conclusión que **es débil el accionar de la Asamblea en esta evaluación**, considerándose ello una de las limitaciones fundamentales en la atención a los grupos poblacionales en condiciones de vulnerabilidad.

A la interrogante qué se entiende por participación en actividades para la eliminación de desigualdades, las respuestas son “dar seguimiento”, “lograr que todos los factores se interrelacionen y trabajen en la solución de vulnerabilidades”, “asistir a las actividades”, “estar todos y dialogar”, “querer estar presente en la evolución del pueblo”. Se evidencia la falta de conocimientos y por ende de la acción de participar y se confunde con estar presentes, se ratifica

el enfoque asistencialista cuando un sujeto asevera “ejecutar y los grupos poblacionales son los destinatarios de la acción”. Se denota **la escasa participación de los actores gubernamentales en acciones y proyectos encaminados a la eliminación de desigualdades.**

De la totalidad de la muestra, 34 (57.62%) no puede aportar una definición clara de grupos en condiciones de vulnerabilidad y solo enumeran grupos y personas que pueden ser vulnerables, 15 (25.42%) establecen características de esos grupos.

Al responder la interrogante de cómo participa en estas actividades, 30 (50.84%) dicen que formulador, 10 (16.94%) dicen ejecutor y 9 (15.25%) colaborador, mientras que los **49 plantean que los grupos poblacionales en situación de vulnerabilidad participan como destinatarios de la acción.**

La estructuración de la participación en las acciones para la mitigación de las desigualdades se distribuye en 3 (5.08%) demanda, 34 (57.62%) toma de decisión, 12 (20.33%) implementación o control. Los grupos poblacionales en situación de vulnerabilidad se estructura su participación en 40 (67.79%) en demanda y 9 (15.25%) implementación o control. Vuelve a emerger la concepción asistencialista, **los grupos vulnerables, demandan y los actores gubernamentales toman decisiones, mientras la implementación y el control se ejecutan con baja frecuencia.**

La mayoría de la muestra no tiene un conocimiento exacto de qué son las acciones positivas, se considera una limitación que impide la gestión de gobierno para atender a los grupos poblacionales en condiciones de vulnerabilidad.

Triangulación de la información obtenida del análisis de documentos y la entrevista semiestandarizada

Entre las **potencialidades** se destacan que, desde 2010, existe una Estrategia de Desarrollo Municipal, en 2016 el enfoque de equidad es incorporado a la EDM, se conforma el equipo municipal para la equidad y el género, se revisan los proyectos para que dentro de sus contenidos esté el enfoque de equidad y género y se incluye la equidad en la gestión de la línea estratégica cinco.

Se identificaron como **debilidades** que las variables (color de la piel, edad, orientación sexo género diversa) no afloran en la indagación, existe puntualidad de las acciones y la desconexión con la EDM. La mayoría es resultado de orientaciones de los niveles provinciales y nacionales, es débil el accionar de la Asamblea en la evaluación de la equidad, escasa participación de los actores gubernamentales en acciones y proyectos encaminados a la eliminación de desigualdades, los grupos poblacionales en situación de vulnerabilidad participan solo como destinatarios de las acciones encaminadas a disminuir las desigualdades. Los grupos vulnerables, demandan y los actores gubernamentales toman decisiones, mientras la implementación y el control se ejecutan con baja frecuencia.

Programa de equidad en el desarrollo del municipio de Florencia.

Dentro de los ejes estratégicos definidos se encuentra la atención a las personas ancianas, cuya política está dirigida a la dignificación de la ancianidad y sus líneas de acción van encaminadas a un aprovechamiento de las condiciones físicas y mentales de las personas ancianas a través del fomento de las actividades físicas y deportivas con énfasis en personas masculinas, realización de

ferias del saber, concursos de soluciones prácticas, logrando extender la cátedra del adulto mayor a las localidades rurales, dando un mejor y mayor aprovechamiento a los espacios de socialización de experiencias culturales (cocina, décima, literatura, artesanía, artes plásticas) entre los abuelos y entre varias generaciones, además de la realización de talleres de sensibilización sobre el tema de la adultez mayor dirigido a niños, adolescentes y jóvenes, realización de círculos de interés con la conducción de niños, adolescentes y abuelos, además de la educación ambiental (conectando paisajes) con los círculos de interés.

Otra línea de acción es el Mejoramiento de las condiciones de vida de los adultos con afectaciones físicas y mentales, dentro de la cual se proponen acciones tales como la confección de una guía de atención al adulto mayor y distribuirla a los familiares cercanos y cuidadores (casa a casa), Diseño y elaboración de volantes, plegables, carteles y videos referido a la atención al adulto mayor con discapacidad, diseño de un proyecto para el mejoramiento de la calidad de vida de los adultos mayores (sillas de ruedas, cama Fowler, colchón anti escaras, lonas, tela antiséptica, pañales desechables).

La atención a las familias con bajos ingresos, es otro eje estratégico definido, cuya política está encaminada a elevar la cobertura de las necesidades básicas de las familias con bajos ingresos mediante la creación de capacidades para que las familias de bajos ingresos hagan frente a la sequía mediante el diseño del proyecto Creación de capacidades para enfrentar la sequía en nueve comunidades del municipio de Florencia, permitiéndole a La Asamblea Municipal del Poder Popular poder enfrentar la intensa sequía con un enfoque de equidad y género puesto que utilizó el diagnóstico del programa y estableció grupos priorizados para la entrega de agua mediante camiones cisternas en la zona urbana sin red de acueducto, estos fueron: mujeres jefas de núcleo con niños menores de un año, mujeres jefas de núcleo con niños de 1-5 años, mujeres con niños menores de 5 años, embarazadas, adultas mayores que cuidan a otros adultos mayores y/o personas con discapacidad. En las nueve comunidades rurales con mayores dificultades en el abasto de agua, el grupo realizó diagnósticos peculiares referido a amenazas, vulnerabilidades y capacidades para enfrentar la sequía, ello posibilitó que el gobierno pudiera entregar recursos como tanques, módulo de aseo y de limpieza a las personas con mayores desventajas, además se logra que las familias de bajos ingresos estén representadas como beneficiarios de todos los proyectos que se implementen en el municipio.

Mediante la creación de condiciones para la gestación de autodesarrollo familiar como otra de las líneas de acción se propone el aprovechamiento de las capacidades que crean los proyectos de desarrollo en el municipio, la generación de capacidades para los emprendimientos familiares (identificación de necesidades de cuenta propia en el municipio, capacitaciones por tipo de emprendimiento, facilitación de créditos bancarios para el emprendimiento) unido a la creación de capacidades a la comisión encargada de dar seguimiento al proceso de subsidios para que acompañen y faciliten este tipo de acción positiva (establecida a nivel de Estado y consistente en otorgar los medios necesarios para la construcción o reparación de viviendas para familias con bajos ingresos).

El eje cultura de paz, desde la femineidad y la masculinidad pretende una gestación de la cultura de paz en la sociedad florenciana, unas de sus líneas de acción está dirigida al espacio escolar mediante la creación de espacios de prevención de la violencia según grupos poblacionales (infantes, adolescentes y jóvenes), implementación del proyecto Fortalecimiento de habilidades para convivir sin violencia en la comunidad florenciana, implementación del proyecto La adolescencia: una edad para crecer con responsabilidad, el diseño de actividades recreativas y

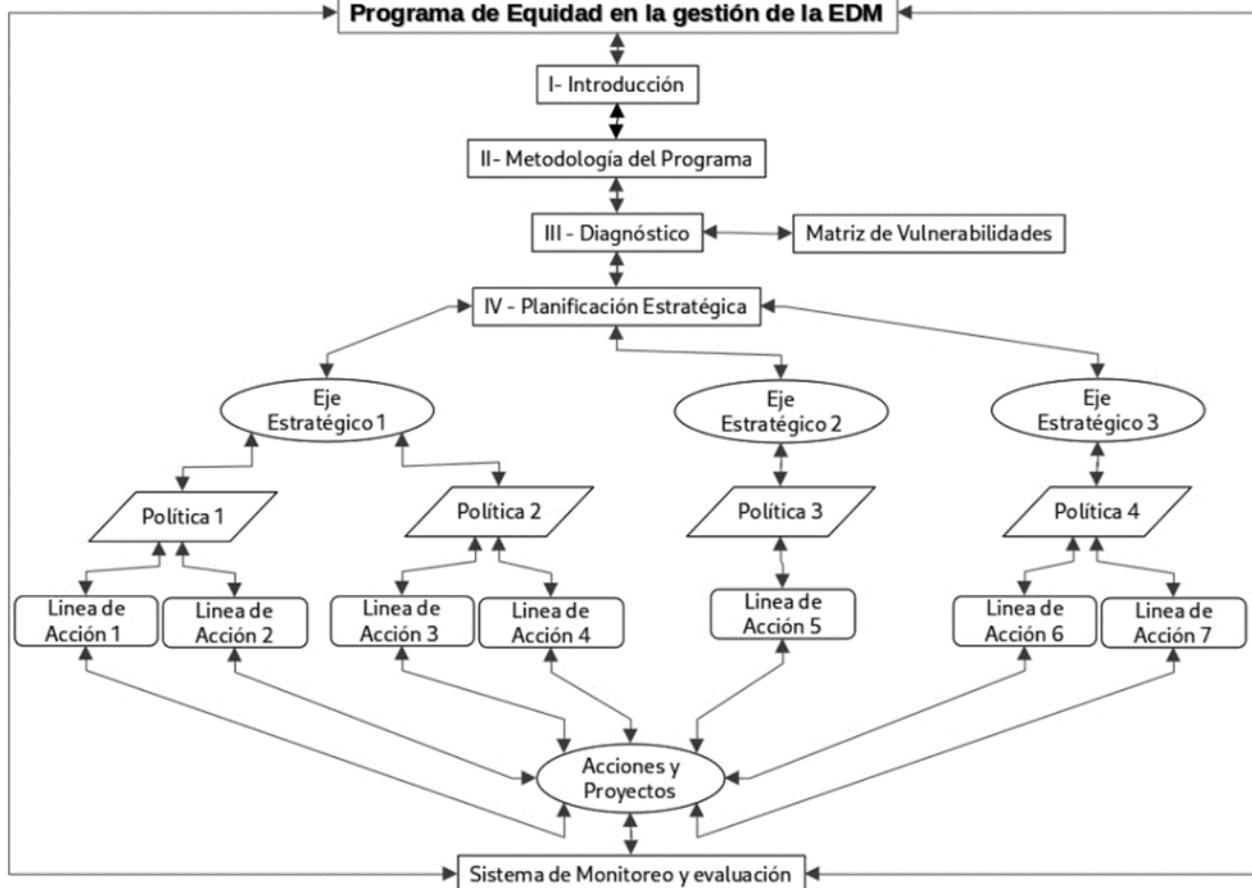
culturales que lleven implícitos la cultura de paz entre los géneros en las familias florencianas, el lanzamiento de concursos relacionados con el tema de la prevención de la violencia de género en salud al 25 de noviembre, así como el aprovechamiento de los círculos de interés creados, para el trabajo sobre la cultura de paz y prevención de la violencia.

En el espacio intrafamiliar se propone la implementación de una consejería prematrimonial de conjunto con notaría y registro civil con el fin crear habilidades para una relación efectiva de parejas, la implementación de escuelas de educación familiar para la promoción de una cultura de paz, además de acciones que propicien el diálogo intergeneracional.

Referido al espacio comunitario se proponen como acciones la realización de proyectos de autodesarrollo comunitario específicos para la cultura de paz y colocar la misma en otras acciones y proyectos.

Sistema de monitoreo y evaluación

Figura 1. Esquema del Programa de equidad en la gestión de la Estrategia de Desarrollo Municipal



Para la elaboración de los indicadores que permiten evaluar el Programa se analizó lo planteado por Ramos Ojeda y Zabala Arguelles (2018) y se determinaron los siguientes: Número de capacitaciones sobre equidad impartidas al grupo de desarrollo local. Porcentaje de proyectos

que tienen el enfoque de equidad. Número de veces en el año en que se lleva el tema al CAM. Nivel de calidad de vida sentida (muy baja, baja, media, alta y muy alta) se aplica por zonas al interior del municipio. Número de familias que cursan los talleres “cómo convivir sin violencia en familia”. Número y calidad de acciones positivas implementadas. En la figura 1 se muestra el programa graficado.

La realización de dos grupos de discusión, uno dirigido a actores gubernamentales y otro a un grupo de personas en situación de vulnerabilidad, tiene como principal resultado las acciones positivas o afirmativas (Díaz Tenorio, González Achon y Coderch Díaz, 2018) que se exponen a continuación:

Espacio de educación familiar sobre la formación de habilidades sociales.

Se diseñó un espacio de atención multidisciplinaria en la Casa de Orientación a la Mujer y la Familia, dirigido a todas las familias que tienen hijos adolescentes, este espacio se conformó con profesionales de Salud, INDER, Cultura, Educación y Educación Superior, coordinados por el Grupo de Equidad y Género. Se aprovecharon investigaciones realizadas en el municipio, así como otras realizadas en Cuba y en Latinoamérica, situadas en un repositorio de información de la FUM.

Se diseñó un Programa de Educación Familiar con la participación de un grupo de familias con hijos adolescentes de la primera etapa (11-14 años). Este programa tiene como principios, la participación, la democracia, el diálogo horizontal y la cooperación y su objetivo es el fomento de habilidades sociales para convivir en paz en el ambiente familiar. Se realizó la convocatoria y comenzó su funcionamiento en septiembre de 2018, todos los segundos lunes del mes a las 16.00 horas y hasta el mes de julio. De los resultados alcanzados en 2018, donde el problema fundamental es la inestabilidad en la asistencia de las familias, debido a avatares de la vida cotidiana, se decidió implementar el programa como un curso de invierno en la semana del 23 al 27 de diciembre de 2019.

Se escogió como lugar la Casa de Cultura Lucas Buchillón y se le diseñaron otras actividades relacionadas con las nuevas tecnologías de la información, así como acciones del proyecto sociocultural ARTESANO, la responsabilidad es compartida entre los miembros del grupo gestor del programa. Esta metodología permite la realización de un festival de adolescentes donde se visualizará lo aprendido en talleres de creación artística realizados por los instructores de arte y sirve de soporte para demostrar, mediante el arte, cómo poner en práctica las habilidades sociales requeridas para vivir en paz.

Mejoramiento de la alimentación a ancianos frágiles.

Venta de alimentos a los ancianos frágiles con precios diferenciados. Son los ancianos frágiles dispensarizados por salud pública que no van al Sistema de Atención a la Familia (SAF) ni asisten a la casa de abuelos. Se estableció por parte del gobierno que se realizara un censo de las personas que cumplan los requisitos descritos. Posteriormente se conformaron convenios con las Cooperativas de Créditos y Servicios del municipio para que aportaran viandas y hortalizas a precios subsidiados. Se hizo otro convenio con la industria alimentaria y se logró que la pulpa de frutas y el dulce de guayaba se expendieran a estas personas a precio de costo.

Se estableció que el lugar de venta fueran bodegas céntricas en cada consejo popular. Esta acción positiva lleva 6 meses de implementada y ya se ha mejorado la alimentación a 46 ancianos frágiles con una satisfacción del grupo vulnerable alta.

Facilidad para trámites de vivienda a familias con bajos ingresos y personas con inequidad espacial.

A las familias de bajos ingresos se le ha diseñado un servicio de tramitación y acompañamiento de subsidios que consiste en establecer apadrinamiento por parte de los miembros del Consejo de la Administración para facilitar licitaciones, legalizaciones y brindar el servicio de transporte de materiales de la construcción

Se atenderán en trámites de la Dirección Municipal de Ordenamiento Territorial y Urbano y en la Dirección de la Vivienda personas de Marroquín todos los jueves, ese día solo será para personas que viven en lugares de difícil acceso. Esto no quiere decir que no puedan venir otro día, lo pueden hacer, pero no tienen prioridad, los jueves se atenderán a personas de otros consejos populares solo si no hay de Marroquín.

Se han desarrollado acciones puntuales que no se corresponden con los ejes establecidos en el Programa, entre ellas: en el marco del llamado a la Acción para Gobiernos Locales Iberoamericanos visualizando el aporte de las mujeres en el desarrollo: espacios públicos con nombre de mujer, se socializó y divulgó la vida y obra de una mujer que repercutió en la cultura de Florencia, destacando los valores patrios y la identidad. Por esa razón una de las calles del municipio de Florencia, provincia de Ciego de Ávila, Cuba, lleva el nombre de Isabel Victoria, este trabajo realizado permitió comunicar dentro y fuera del municipio el papel relevante de una de las más dignas representantes de la mujer en Florencia.

En marzo de 2021 se recibe capacitación de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales en temas relacionados con la equidad y el papel de las Ciencias Sociales, así como la formulación de políticas públicas locales. En mayo se edita y publica un boletín donde se socializa con el Consejo de la Administración Municipal lo realizado por el grupo en cuanto al programa.

En julio se determina que el Grupo de Equidad y Género sesione de manera conjunta con la comisión de prevención en el municipio, ello posibilita el reconocimiento del grupo como asesor del gobierno en temas de equidad y género, posibilita integrar organismos e instituciones relacionadas con el accionar sobre los grupos vulnerables y enriquece el diagnóstico del programa con la inclusión de otras perspectivas de análisis.

En septiembre se diseña el curso de posgrado: Equidad y dimensión espacial del desarrollo, aprobado en comisión científica y previsto para impartirse de marzo a octubre de 2021 a los miembros de la comisión de prevención y a los profesionales interesados en temas de equidad.

Conclusiones

La fundamentación teórica del objeto y el campo en relación con el problema reveló que, a pesar de la existencia de múltiples investigaciones sobre este tema, son limitadas las indagaciones y propuestas para la atención eficiente y sostenible de los grupos poblaciones en condiciones de vulnerabilidad desde la gestión de la Estrategia de Desarrollo Municipal.

La caracterización del estado actual de la atención eficiente y sostenible de los grupos poblacionales en condiciones de vulnerabilidad desde la gestión de la Estrategia de Desarrollo Municipal, permitió identificar un conjunto de limitantes que presentan los directivos, así como las potencialidades y limitaciones para la implementación del Programa.

La valoración de la pertinencia de los aportes de la investigación mediante el criterio de expertos y los grupos de discusión, revelaron su pertinencia científica y de gestión gubernamental, las posibilidades de su aplicación y su contribución a la atención eficiente y sostenible de los grupos poblacionales en condiciones de vulnerabilidad desde la gestión de la Estrategia de Desarrollo Municipal.

Referencias literarias

- Alburquerque, F.** (2019). El enfoque del desarrollo económico inclusivo y sostenible en las políticas públicas locales. Granada: Unión Internacional de Municipalistas.
- Alcázar, A. T.** (2 de enero de 2017). “Arreglos y sistemas productivos locales en municipios cubanos” en Retos de la dirección. Recuperado el 18 de Enero de 2018, de <http://revistas.reduc.edu.cu/index.php/retos/article/view/1935>
- Amaya, P., Felix, E., Rojas, S. y Díaz, L.** (2020). Gestión de la calidad: Un estudio desde sus principios. Revista Venezolana de Gerencia, 25(90). <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/32406>
- Arocena, J.** (1995). El desarrollo local: un desafío contemporáneo. Venezuela: Nueva Sociedad.
- Barra Salazar, A. M., y Gómez Fuentealba, N. M.** (2014). Relación entre los insumos del plan estratégico y los resultados para la acreditación. Caso aplicado a universidades chilenas/The relationship between strategic plan inputs and their results. A case study for the state chilean universities. Actualidades Investigativas en Educación, 14(3).
- Bicheno, J.** (2002): The Quality 75. Towards Six Sigma Performance in Service and Manufacturing, Picsie Books.
- Boffill, S.** (2010). Modelo General para contribuir al desarrollo local, basado en el conocimiento y la innovación. Caso Yaguajay. Tesis Doctoral. Cuba. Centro de Investigaciones de Pastos y Forrajes de Indio Hatuey. Universidad de Matanzas.
- Boisier, S.** (s.f.). “Desarrollo local. ¿De qué estamos hablando?”. Recuperado el 24 de marzo de 2013, de <http://www.cedet.edu.ar/sitio/administración/agenda/boisier.pdf>
- Caballero, M. T.** (2004). La comunidad. Aspectos conceptuales. En M. T. Caballero, & M. Yordi, El trabajo comunitario: alternativa cubana para el desarrollo social (págs. 13-26). Camaguey: Ácana
- Cabrera Lanzo, N.** (2018). Más allá de la acreditación: gestión interna de la calidad. Una perspectiva institucional [Beyond accreditation: internal quality management. An institutional perspective]. Paper presentado en la Seminario Internacional Educación Superior para el Siglo 21, Santiago, Chile..
- Caro Montero, E.** (ene.-jun de 2019). Desarrollo de valores organizacionales para la innovación social. Una mirada desde el emprendimiento en el contexto cubano actual vol.161 no.1 (2019). (E. UH, Ed.) Economía y Desarrollo, V161(1).

- Cassiolato, J., Lastres, H., & Soares, M.** (2013). Sistema Nacional de Innovación de Brasil:Desafíos para la sostenibilidad y el desarrollo incluyente. En G. G. Dutrénit, & S. J., Sistemas de innovación para un desarrollo inclusivo. La experiencia latinoamericana (págs. 65-95). México: Foru consultivo científico y tecnológico AC; LALICS.
- Castillo Arzola, N.** (20 de noviembre de 2018). Gestión del conocimiento en las interacciones de los actores gubernamentales para el desarrollo local del municipio Florencia . Tesis de doctorado. Santa Clara, Villa Clara, Cuba: Universidad Central de Las Villas Marta Abreu.
- Castillo Arzola, N., & Martínez Leiva, N.** (2020). Sistematización de la experiencia: implementación de la Estrategia de Desarrollo Municipal de Florencia (2012-2016). Revista caribeña de ciencias sociales, 13-22.
- Castillo Arzola, N., & Santana Cruz, J. V.** (2017). Impacto social de la gestión del conocimiento en el desarrollo municipal. Ciencia Tecnología y Sociedad, 47-61.
- Castillo Arzola, N., Pita Luis, Y., & Hernández Apan, A.** (2020). Implementación del programa de equidad y género en la estrategia de desarrollo municipal de Florencia, Cuba. En A. Villar, & A. Mendes Tello, La universidad latinoamericana en los procesos de desarrollo local. Experiencias y aprendizajes (págs. 27- 34). Buenos Aires: Universidad de Quilmes.
- Castillo Arzola, N., Santana Cruz, J. V., & Garcés González, R.** (2019). Gestión del conocimiento e interacciones transformadoras de los actores gubernamentales para el desarrollo local. Interconectando saberes. ISSN: 24488704. Xalapa., 13-34.
- Castro, F.** (1961). La Historia me absolverá . La Habana .
- Castro, M., & Hernández Apán, A.** (2019). Los proyectos municipales como protagonistas en al implementación de la Estrategia de Desarrollo Municipal. La Habana: Editorial CUBASOLAR.
- Cepero, M.** (Junio de 2012). Los grupos de encuentro para el desarrollo integral de la personalidad de los adolescentes de la circunscripción 17 del Consejo Popular de Guadalupe. Trabajo de Diploma . Ciego de Avila : Universidad Máximo Gómez Báez.
- Coraggio, J. L.** (2013). Universidad y desarrollo local en el Seminario Internacional La Educación Superior y las nuevas tendencias Quito, Ecuador. [En línea]. Obtenido de <http://www.coraggioeconomia.org/jlc/archivos%20para%20descargar/uniydesa.pdf>
- Costamagna, P.** (2008). Las organizaciones del territorio. Cambios para fortalecer el desarrollo territorial en Observatorio Iberoamericano del Desarrollo Local y la Economía Social. [En línea]. Año 1 No.3. Obtenido de <http://www.eumed.net/rev/oidles/03/costamagna.htm>
- Díaz Canel Bermúdez, M. M.** (2023). Discurso pronunciado, en la clausura del Primer Periodo Ordinario de Sesiones de la X Legislatura de la Asamblea Nacional del Poder Popular. La Habana.
- Díaz-Canel, M. M., & Delgado, M.** (2021). Gestión del gobierno orientado a la innovación: contexto y caracterización del modelo. Universidad y sociedad, 6-16.
- Dunford, M.** (1993). “Regional Disparities in the European Community: Evidence from the REGIO Databank”, *Regional Studies* 27 (28), pp. 727-743 [En línea] . Recuperado el 19 de noviembre de 2022, de <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/3132119.pdf>

- Echevarría León, D. et al.** (2021). Desafíos para la equidad y sus estudios en Cuba: resultados de un proyecto de investigación. En A. M. Guzón, & J. Olivera Romero, *Diversas miradas al Desarrollo Local en Cuba* (págs. 300-325). La Habana: Academia.
- Espina Prieto, M.** (2010). *Desarrollo, desigualdad y políticas sociales. Acercamientos desde una perspectiva compleja*. La Habana: Publicaciones Acuario.
- Fernández González, A., & Núñez Jover, J.** (2020). *Creación de Capacidades y Desarrollo Local: El papel de los Centros Universitarios Municipales*. La Habana: Félix Varela.
- Figuroa, E.** (junio de 2013). *Acciones comunicativas para la prevención de la violencia en niños escolares*. Trabajo de diploma. Ciego de Ávila : Universidad Máximo Gómez Báez.
- Garcés González, R.** (2013). *La gestión del conocimiento en las condiciones del municipio de Remedios como contribución a su desarrollo local*. Tesis de doctorado. Universidad Central de las Villas “Marta Abreu”, Cuba.
- García Álvarez, A. E., & Anaya, B.** (2015). *Gastos básicos de una familia urbana en 2011. Situación de las familias "estado-dependientes"*. En Zabala, *Retos para la equidad social en el proceso de actualización del modelo económicos cubano* (págs. 84-114). La Habana: Editorial de Ciencias Sociales.
- Garofoli, G.** (1984). *Desarrollo Humano Local*. La Habana: UNESCO.
- Guzón, A. M.** (2006). *Desarrollo local en Cuba*. La Habana: Academia.
- Guzón, A. M.** (2011). *Cataurito de herramientas para el desarrollo local*. La Habana: CAMINOS.
- Guzón, A. M.** (2020). *Cataurito de herramientas para el desarrollo local 2*. La Habana: Centro de Desarrollo Local y Comunitario.
- Guzón, A. M.** (2020). *Cataurito2*. La Habana: Caminos.
- Guzón, A. M., & Olivera Romero, J.** (2021). *Diversas miradas al desarrollo local en Cuba*. La Habana: Editorial Academia.
- Hernández Apan, A.** (2022). *Herramienta para la equidad de género en la acción de gobiernos municipales*. En *Memorias del quinto evento nacional Por la equidad de género*. Universidad de Holguín.
- Hernández Apan, A., & Hernández Chaves, C. N.** (2021). *Experiencia del programa municipal de equidad y género en Prodel, hacia la transversalización en la EDM*.
- Hernández Apan, A., & Méndez Sánchez, A.** (2021). *Gestión municipal y desarrollo*. En M. I. Romero Sardyu, *Contribución a la gestión municipal eficiente y sostenible en Cuba* (págs. 41-50). La Habana: Publicaciones Acuario.
- Hernández Morales, A.** (2005). *La descentralización como alternativa a la crisis cubana de los noventa. La revalorización de las relaciones Estado – Mercado*. Tesis de maestría. La Habana, Cuba: Universidad de La Habana.
- Jenatsch, T., & Bauer, R.** (2014). *Comunicación para el desarrollo: una guía práctica*. Ginebra: Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación.
- Lage Dávila, A.** (2018). *La Osadía de la Ciencia*. La Habana: Academia.
- Liker, J. K. y Meir, D.** (2006): *The Toyota Way Fieldbook*, McGrawHill.

- Méndez, E., & Lloret, M. D.** (2012). “Índice de desarrollo humano territorial comparado (IDHT): el caso de Cuba”. *Temas*, julio-sep 2012, 45-49.
- Ministerio de Economía y Planificación.** (2018). Programa de desarrollo Económico y Social 2030. (2018). La Habana, Cuba.
- Ministerio de Economía y Planificación.** (2021). Política para impulsar el Desarrollo Territorial. Obtenido de <https://www.mep.gob.cu>
- Ministerio de Economía y Planificación.** (2021). Resolución 29/2021. La Habana: Gaceta Oficial.
- Núñez, J.** (2014). Universidad, conocimiento, innovación y desarrollo local. La Habana: Félix Varela.
- Núñez, J.** (2018). Cinco tesis para dirigentes locales. *Revista Folletos Gerenciales*, 23-31. Recuperado el 23 de julio de 2018, de *Revista Folletos gerenciales*: <http://folletosgerenciales.mes.gob.cu/index.php/folletosgerenciales/index>
- Organización Panamericana de la Salud.** (2021). Informe mundial sobre el edadismo. Washington, D.C. Obtenido de <https://doi.org/10.37774/9789275324455>
- Ortega Borroto, M.** (2022). Programa de formación para la participación de las mujeres en la innovación agropecuaria local. Tesis de maestría. Ciego de Ávila, Cuba: Universidad Máximo Gómez Báez.
- Partido Comunista de Cuba.** (2012). Resolución sobre los lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución. La Habana: Editora Política
- Preies, K. H.** (2005): Six Sigma for the Next Millenium, ASQ Quality Press
- Proenza, D.** (2014). La gestión descentralizada como componente esencial de la actualización del modelo en Cuba: balance preliminar de los resultados obtenidos en el municipio Guines, provincia Mayabeque. Tesis de doctorado. La Habana, Cuba: Universidad de La Habana.
- Ramiro, V.** (2001). "Estrategia(s) de desarrollo regional bajo el nuevo escenario global-local: revisión crítica sobre su(s) potencialidad(es) y límites". *Eure*, Vol 27, 2001, 82-94.
- Ravenet, M.** (2002). Espacio y territorio en los estudios sociológicos en Cuba. Tesis de doctorado. Universidad de La Habana.
- República de Cuba.** (2019). Constitución de la República de Cuba. La Habana, Cuba.
- República de Cuba.** (17 de marzo de 2023). Metodología para el desarrollo del trabajo comunitario integrado desde las circunscripciones. Acuerdo 518 del Consejo de Estado. La Habana, Cuba.
- República de Cuba.** (s.f.). i Decreto No. 33 para la gestión estratégica del desarrollo territorial. La Habana: Gaceta Oficial.
- Romero Sarduy, M. I.** (2021). Contribución a la gestión municipal eficiente y sostenible en Cuba. La Habana: Publicaciones Acuario.
- Sunzi**(2001): El arte de la guerra, Trotta, Pliegos de Oriente.

Suset, A. (2011). La estructura agropecuaria y su incidencia en el desarrollo territorial. estudio de caso en el municipio Martí, provincia Matanzas. Tesis de doctorado. Departamento de Sociología. Facultad de Filosofía e Historia, Cuba: Universidad de la Habana.

Talavera, C. (2015). Modelo UIM de buen gobierno y calidad democrática . Granada : Unión Iberoamericana de Municipalistas .

Toledo, L. (2016). Lo comunitario en el desarrollo local. Actores e indicadores. Santa Clara: Feijoó.

Zabala Arguelles, M. d. (2015). Desafíos para la equidad social en Cuba. Razones para un debate. En M. d. Zabala Arguelles, D. Echevarría León, M. R. Muñoz Campos, & G. E. Fundora Nevot, Retos para la equidad social en el proceso de actualización del modelo económico cubano (págs. 1-14). La Habana: Ciencias Sociales.

Zabala Arguelles, M. d. (2018). Referentes teóricos para el estudio de las desigualdades sociales en Cuba. La Habana: Ciencias Sociales.