

UNIVERSIDAD DE HOLGUÍN  
"OSCAR LUCERO MOYA"

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
ADMINISTRACIÓN

GRUPO DE DESARROLLO LOCAL

TÍTULO: INICIATIVA MUNICIPAL PARA EL  
DESARROLLO LOCAL. UNA OPCIÓN  
PARA LA PRODUCCIÓN CUNÍCULA

Trabajo final presentado en opción al título académico de  
Especialista en Desarrollo Local

Autora: Ing. Lourdes Saudayer Carrera López

Tutor: MSc. Ángel Juan Otero Méndez

Holguín, 2015

## **DEDICATORIA**

**A mi madre, por su amor infinito,  
A mi padrastro por estar siempre en los momentos justos,  
A todos los que me apoyaron,  
A todos los profesores de la Especialidad en Desarrollo Local,  
A la comunidad de La Ayúa.**

## AGRADECIMIENTOS

A mis padres por su apoyo, por estar siempre dándome consejos y fuerza.

A Orlando por estar a mi lado en todo momento.

A todos los profesores de la Especialidad, por dotarme de técnicas y herramientas para la realización de esta investigación.

A mi tutor por el apoyo y la ayuda recibida cuando más la he necesitado.

A la Dra. Vilnia Galán, como consultante, a la que le estaré agradecida por siempre.

A los que de cualquier forma han contribuido y me han apoyado de manera incondicional.

A todas y todos, muchas gracias.

## **PENSAMIENTO**

**“Esa es la raíz y esa es la sal,  
de la libertad: el municipio”**

**José Martí**

## RESUMEN

La investigación responde a una de las opciones establecidas por el país para potenciar el desarrollo territorial; los proyectos de Iniciativa Municipal de Desarrollo Local (IMDL), que motivó el estudio realizado en la comunidad rural “La Ayúa”; donde fueron identificadas carencias de empleo para la vinculación de grupos con desventajas socioeconómicas, varias de las ofertas actuales generan insuficientes ingresos personales y colectivos y la situación creada estimula el éxodo de sus habitantes pertenecientes a una zona priorizada del Plan Turquino del municipio Mayarí.

Una de las respuestas seleccionadas para enfrentar la problemática es el aprovechamiento de las potencialidades endógenas que brindan los recursos naturales, tecnológicos y saberes tradicionales relacionados con la producción cúnicula como uno de los sostenes fundamentales de la base alimentaria local, la que puede ser enriquecida a través de la diversificación y con ello la generación de aportes adicionales a la economía territorial.

El trabajo está estructurado en dos capítulos. El primero fundamenta el marco teórico referencial que sustenta la investigación donde se muestra una aproximación sobre el desarrollo local y particularmente en Cuba, su evolución en el contexto agrario rural, la IMDL como proyecto viable para el desarrollo local rural y culmina con la caracterización del municipio y del consejo popular donde se implementará.

En el segundo se constituye la propuesta del proyecto con el estudio de factibilidad económica que fundamenta su viabilidad.

Finalmente se muestran las conclusiones, recomendaciones, anexos y referencias bibliográficas.

## ÍNDICE

TÍTULOS	"Pag."
INTRODUCCIÓN.....	1
<b>CAPÍTULO I. APROXIMACIONES TEÓRICAS SOBRE EL DESARROLLO A ESCALA LOCAL.....</b>	<b>7</b>
1.1 Consideraciones generales acerca del desarrollo local. ....	7
1.2 Desarrollo agrario rural en Cuba .....	12
1.3 Iniciativa Municipal de Desarrollo Local como alternativa de desarrollo local rural.....	19
1.4 Caracterización del contexto donde se implementará el proyecto...	22
<b>CAPÍTULO II. PRODUCCIÓN CUNÍCULA: UNA ALTERNATIVA PARA EL DESARROLLO LOCAL RURAL.....</b>	<b>31</b>
2.1 Fundamentación de la propuesta de proyecto IMDL para la producción cunícula.....	31
2.2 Proyecto: Producción y comercialización cunícula: una alternativa para el desarrollo local rural.....	33
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>48</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>49</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>50</b>
<b>ANEXOS</b>	

## INTRODUCCIÓN

El desarrollo local conduce no solo a mayores niveles de sustentabilidad, sino también a mayor equidad. En cada territorio y comunidad donde se va a accionar, debe de ser flexible y dependerá de la transformación concreta de los recursos endógenos, modo de actuación y aporte a la economía, teniendo en cuenta el respeto e inserción de sus propias características, costumbres, tradiciones y necesidades.

Un territorio con determinados límites es, entonces, sociedad local cuando es portador de una identidad colectiva expresada en valores y normas interiorizados por sus miembros y cuando conforma un sistema de relaciones de poder constituido en torno a procesos locales de generación de riqueza. Dicho de otro modo, una sociedad local es un sistema de acción sobre un territorio limitado, capaz de producir valores comunes y bienes localmente gestionados (Arocena, 1995).

Las políticas de desarrollo económico local constituyen una respuesta necesaria a los principales retos e imperativos del ajuste estructural real de las economías, orientadas en lo fundamental a asegurar la introducción de las innovaciones tecnológicas y organizacionales en la base misma del tejido productivo de los diferentes territorios (Albuquerque, 1996).

Es de su consideración también que el desarrollo local debe de estar enfocado a la identificación y organización de los recursos tanto materiales, como financieros y humanos endógenos, para su utilización en los diferentes escenarios a través de la sensibilización de los principales actores locales.

En el caso de Cuba, según Guzón (2001) el desarrollo local se enfoca más como el proceso mediante el cual se implementan las necesarias transformaciones en las dimensiones ambientales, económico - productivas y político - sociales a partir de una proyección estratégica elaborada y su plan, que propicie el cambio y evolución a través de la práctica llevada a cabo por los propios gestores, quienes deben mantenerse interconectados con su entorno y formando parte de la lógica del desarrollo nacional.

Señala además que el desarrollo local desde la perspectiva cubana está encaminado a lograr la mejoría de la calidad de vida y el crecimiento personal y colectivo sobre la base de las acciones económicas, sociales, políticas y

culturales, constituidas con la participación popular en los procesos de toma de decisiones que posibilita la transformación de los seres humanos en personas saludables, cultas, participativas y solidarias; que evidencia un avance en relación con la noción de desarrollo en el ámbito internacional.

Para Espina (2002) aprecia que la transición socialista cubana, 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.

Señala además que la creación del Instituto de Planificación Física y sus respectivas direcciones provinciales, son una expresión concreta de esta vocación al proveer posibilidades de acceso al bienestar material y espiritual hacia todas las regiones por igual.

Destaca igualmente la importancia de tener en cuenta la concepción de campo y ciudad, por cuanto la evolución de ambos es diferente incluyendo a las personas que habitan en ellos, ya sea por su complejidad o por el impacto que producen.

Finalmente aborda la necesidad de un nuevo enfoque para resolver los problemas que aquejan al medio rural, en especial sus interrelaciones con lo urbano, pues se destaca su papel en la contribución al bienestar para el conjunto de la sociedad y se modifica la visión de una importancia secundaria en el crecimiento general de la economía que se le venía asignando.

Argumenta además que los escenarios rurales cuentan con determinados servicios que lo igualan con las ciudades, la existencia de escuelas, peluquerías, puestos médicos, entre otros; que potencian sus condiciones de vida y trabajo.

El propio Alburquerque (2003) profundiza en su preocupación por el futuro del mundo rural que no solo implica la elaboración y realización de políticas e inversiones, iniciativas y programas; ya que muchos espacios rurales están en un proceso de decadencia y en ocasiones el éxito competitivo no depende tanto de la adquisición de nuevas máquinas como de las mejoras organizativas y de los cambios sociales y culturales, que permitan la instalación de redes de comunicación capaces de aunar esfuerzos y desarrollar sinergias positivas.

No obstante en Cuba este tipo de desarrollo se ha visto afectado como consecuencia de la profunda crisis que ha afectado al país luego de la ruptura del campo socialista y el recrudecimiento del férreo bloqueo económico y financiero impuesto por EE.UU, sin embargo luego del Sexto Congreso del Partido Comunista se observan avances en el tema con la aprobación de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución<sup>1</sup>.

Los lineamientos de forma general establecen la necesidad de optimizar los recursos naturales y sociales con la finalidad de crear una base económica productiva en los territorios para producir bienes materiales, particularmente el 37 fomenta el desarrollo de proyectos locales conducidos por los Consejos de la Administración Municipales, en especial los referidos a la producción de alimentos constituyen una estrategia de trabajo para el autoabastecimiento municipal.

Entre sus atribuciones se destaca que una vez implementados estos proyectos serán gestionados por las entidades económicas enclavadas en el municipio.

El referido lineamiento fue puesto en práctica en el municipio Mayarí de la provincia Holguín, a través de un Programa Integral de Desarrollo Municipal (PIDM) entre otros 28 municipios del país; específicamente por las características de la disponibilidad de tierras para el desarrollo de su base económica productiva, contar fuerza laboral calificada y económicamente activa, además de una infraestructura que garantice el desarrollo de capacidades productivas, entre otras, según aparece señalado en el Plan General de Ordenamiento Territorial de la base económica- productiva del municipio.<sup>2</sup>

No obstante a ello y pese a la implementación del PIDM, este no satisface las necesidades económicas productivas de una población de más de cien mil habitantes, por cuanto está destinado fundamentalmente a la sustitución de importaciones.

A ello se añade que pese a los procesos de descentralización ocurridos en los últimos años en la economía y fundamentalmente la agropecuaria, todavía hoy sus principales cadenas productivas alimentarias son eminentemente verticales y

<sup>1</sup> Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución que tienen incidencia con el desarrollo económico social de los territorios: 21-35- 36- 120-134- 137-172-178-180-182-189-193-194-196-197-198-199-200-204-205-206-207-264-293-294.

<sup>2</sup> El estudio fue realizado por la Dirección Provincial de Planificación Física de Holguín con la colaboración del Instituto de Planificación Física, la Dirección Municipal de Planificación Física de Mayarí, el Gobierno Local y otras organizaciones de diferentes niveles de subordinación.

se constituyen en un freno para la satisfacción de las necesidades y demandas de la población y del desarrollo económico social local.

Una alternativa gubernamental para dinamizar este tipo de economía territorial son los proyectos de Iniciativa Municipal para el Desarrollo Local (IMDL), que tiene como objetivo promover una participación activa de los gobiernos municipales y sus entidades en el desarrollo del territorio, mediante la gestión de este tipo de proyectos que les permite disponer de las utilidades en beneficio de la entidad y el municipio como complemento de las estrategias productivas del país.

Resultado de la implementación del Programa Integral de Desarrollo Municipal, en el territorio se realizó previamente el diagnóstico a su base económico productiva e infraestructura para trazar el Plan General de Ordenamiento Territorial de la base económico- productiva del municipio, a través del cual fue posible detectar la problemática existente en la comunidad La Ayúa, prioridad del municipio por pertenecer al Plan Turquino y que generaron la presente investigación. Estos son:

- > Insuficiente aprovechamiento de los recursos naturales en función de la producción agroalimentaria local rural.
- > Insuficiente producción de proteínas para el consumo humano, con incidencia municipal.
- > Desaprovechamiento de la experiencia empírica local en la producción de carne cunícula.

La presencia del Centro Universitario Municipal de Mayarí en la comunidad a través del proyecto extensionista “Cultura identitaria para un desarrollo rural sostenible”, relacionado con el Plan Turquino, motivó su incorporación a la búsqueda de alternativas en la solución de los problemas comunitarios detectados y para ello seleccionó a la principal fuente de empleo local con la que tiene vínculos estrechos de trabajo, a través del proyecto anteriormente citado. La Cooperativa de Créditos y Servicios Fortalecida “Abel Santamaría Cuadrado”, dedicada a la producción cafetalera como principal renglón, además de la producción de carne y leche vacuna, granos y hortalizas.

En esta unidad varios miembros son portadores de la experiencia práctica en la cría de conejos para la alimentación familiar.

Por lo antes expuesto y aprobado por la asamblea de asociados de la cooperativa, se propone el diseño del proyecto de Iniciativa Municipal de Desarrollo Local: “Producción y comercialización cunícula: una alternativa para el

desarrollo local rural”, aprovechando la integración de sus saberes tradicionales con los adelantos científicos y tecnológicos que puede aportar el CUM a través de su carrera de Agronomía.

La problemática expuesta permitió identificar el siguiente **problema**: ¿Cómo favorecer el proceso de diversificación de la producción agropecuaria, a través del diseño de un proyecto de Iniciativa Municipal de Desarrollo Local, para la producción de carne cunícula en la comunidad rural de La Ayúa?

Como **objetivo general**, se propone: diseñar una propuesta de proyecto IMDL para la producción de carne cunícula en la comunidad rural La Ayúa.

### **Objetivos específicos**

1. Determinar la relación desarrollo local rural y la producción agroalimentaria.
2. Caracterizar la comunidad rural La Ayúa para determinar las potencialidades para la implementación del proyecto IMDL.
3. Diseñar la propuesta de proyecto IMDL para potenciar la producción cunícula en la CCSF “Abel Santamaría Cuadrado”.

En la realización de esta investigación se emplearon diferentes métodos científicos:

### **Métodos teóricos**

A nivel teórico se emplearon los métodos:

- S** Histórico - lógico: el método histórico se utilizó en el estudio de fuentes de información bibliográfica, sobre todo, para la evaluación del desarrollo histórico de investigaciones asociadas al desarrollo local y rural a nivel internacional y en Cuba. Este fue complementado por el método lógico, para la interpretación de los fundamentos científicos y las apreciaciones de los autores consultados.
- S** Inductivo - deductivo: se empleó en la selección de técnicas y procedimientos específicos para el desarrollo de la investigación, en la mayoría de los casos a partir de principios generales expresados en las fuentes bibliográficas analizadas. Estos métodos fueron utilizados, además, en la interpretación de los resultados alcanzados en la investigación, sobre la base de los conocimientos preestablecidos en la evolución del desarrollo local rural.

**S** Análisis - síntesis: se empleó básicamente, para el diseño del marco teórico como en la evaluación de los resultados obtenidos, con vistas a favorecer su interpretación y el diseño de la propuesta de proyecto. El método de síntesis permitió agrupar criterios y llegar a conclusiones sobre los fenómenos analizados.

### **Métodos empíricos**

Los métodos empíricos empleados son:

**S** Entrevista: para la obtener información relevante sobre las experiencias de los habitantes de la comunidad y los principales decisores. El acercamiento a los temas tratados, los saberes tradicionales construidos por la práctica directa.

**S** Observación científica: sirvió para caracterizar y describir el objeto de estudio, en la búsqueda de directa e inmediata sobre la situación estudiada en condiciones naturales y percibir su naturaleza, características y dimensiones.

### **Métodos Matemáticos**

Los métodos matemáticos fueron utilizados para los cálculos realizados con la aplicación de las tablas Excel.

Se utilizó la metodología del Ministerio de Economía y Planificación para el diseño de Proyectos de Iniciativa Municipal de Desarrollo Local y el Cataurito de herramientas para el desarrollo local, así como otras herramientas recibidas en los módulos de la Especialidad en Desarrollo Local.

Para su presentación, la tesis se estructuró de la forma siguiente: la Introducción, donde se fundamenta el tema desarrollado, el Capítulo I, que contiene, en lo fundamental, el marco teórico y referencial de la investigación y el diagnóstico realizado a la comunidad donde se ejecutará el proyecto; el Capítulo II, contiene la propuesta de proyecto: "Producción y comercialización cunícula: una alternativa para el desarrollo local rural", las conclusiones, recomendaciones de la investigación, la bibliografía consultada y un grupo de anexos de necesaria inclusión.

## **CAPÍTULO I: APROXIMACIONES TEÓRICAS SOBRE EL DESARROLLO A ESCALA LOCAL**

### **1.1 Consideraciones generales acerca del desarrollo local**

La aproximación al desarrollo desde la perspectiva local surge en los años 70 en Europa, a partir de las grandes transformaciones que acompañaron a la reestructuración productiva, que abandonaba el industrialismo fordista por los sistemas productivos flexibles, junto con el avance de los procesos integracionistas y el impacto de la revolución tecnológica. Todo ello dio lugar a un reordenamiento económico que implicó el abandono de actividades tradicionales y la pauperización de regiones enteras por la incapacidad para insertarse en dicha reestructuración productiva (Arias, Labrada, Hernández, 2008).

Arocena (1995) define el desarrollo local como un proceso orientado, es decir, es el resultado de una acción de los actores o agentes que inciden (con sus decisiones) en el desarrollo de un territorio determinado. Estas decisiones no solamente se toman a una escala local, sino que existen decisiones que tomadas en otra escala (por ejemplo, a nivel nacional o internacional) tienen incidencia en el desarrollo de un territorio dado. La preeminencia de las decisiones de los actores locales, por sobre otras decisiones que no responden a los intereses locales, es lo que define un proceso de desarrollo local.

Al respecto Arocena (1995) estima que el término local adquiere diferentes acepciones que son utilizadas indistintamente. Así al referirse a lo local considera que no está exento de ambigüedad, de imprecisiones, de dificultades de definición, por lo que surgen con frecuencia preguntas que no siempre logran respuestas convincentes y ejemplifica con algunas tales como: ¿qué es lo local?, ¿Se trata de una escala que habría que precisar en número de habitantes o en kilómetros cuadrados? ¿Supone un sistema de interacciones con una cierta autonomía? ¿Se refiere a una unidad político- administrativa.

Las características a las que hace mención Arocena, están presentes en variedad de estudios sobre desarrollo local ante la diversidad de saberes y problemáticas que emergen desde los escenarios que caracterizan buena parte de su construcción teórica.

Ensayando algunas definiciones, lo local puede ser considerado como un ámbito territorial, delimitado por el alcance de ciertos procesos, es decir, como escenario de la interacción cotidiana cara a cara entre distintos actores (Coraggio 1996).

En el contexto latinoamericano empezaron a emerger una diversidad de estudios sobre el tema del desarrollo local, ya sea a través de la evaluación de las condiciones heredadas en la región, según Ramiro (2001), referenciado por Pérez (2010), existen estudios de caso que muestran la emergencia de la reestructuración territorial. En lo que respecta a los estudios de caso, trabajos como los de (Arias, 1994 y Rabelotti, 1994) en México, así como los de (Schmitz, 1995) en Brasil, y los de (Quintar, Ascuá, y Gatto, 2003) en Argentina han tenido resultados cada uno con sus especificidades, utilizando la óptica del desarrollo local.

Para Boisier (1996) territorio es el escenario donde transcurren los procesos de desarrollo local, así el territorio es una variable independiente que incide en varios resultados macroeconómicos y participa, por consiguiente en procesos interactivos que modifican sucesivamente tanto la organización misma del territorio como los resultados obtenibles con respecto a determinados objetivos nacionales.

El contexto territorial potencialmente estructurado como ámbito colectivo preferente de interacción, cooperación y participación social, es según Caño (2000) portador en alguna medida de una identidad sociocultural y una variedad de intereses básicos comunes, que son expresión de los procesos de producción y reproducción de la vida cotidiana en la dimensión local-municipal.

El territorio para Albuquerque (2000) es un espacio construido a través del tiempo y representa mucho más que lo evidente, plasmado en el espacio geográfico, es un espacio que cobija la memoria y experiencia societal. Territorio implica heterogeneidad, diversidad de situaciones llevadas adelante por actores territoriales socialmente organizados.

El territorio es contemplado como un “recurso” específico y un actor principal de desarrollo económico y no únicamente como un mero espacio o marco de las actividades económicas o sociales. Así desde principios de los años ochenta se produce un cambio en la política económica cuando los actores locales y regionales inician acciones encaminadas a incidir sobre los procesos de crecimiento y desarrollo de las economías locales, se aprovechan sus

potencialidades culturales, institucionales, económicas, sociales, y políticas para el desarrollo de sistemas territoriales innovadores y competitivos.” (Sorhegui y León , 2004).

Sin embargo Pérez (2005) es de la opinión que el desarrollo es con frecuencia sinónimo del PIB agregado y el per cápita la medida del nivel de desarrollo, siendo una concepción que predomina actualmente entre muchos economistas y políticos, lo cual genera un reduccionismo económico del desarrollo.

En cambio Arias (2008) plantea que al concepto de desarrollo se han añadido otras dimensiones como son: participación, medio ambiente, género, cultura, equidad, valores, entre otros aspectos. La necesidad de reformulación permanente de dicho concepto puede sustentarse en la crisis de las políticas y prácticas para lograr desarrollo centrado en la economía y el mercado.

Coincide con Espina (2010) cuando esboza que el desarrollo es el proceso que integra mejoramiento material de formas de existencia y reproducción de lo social, basado en el despliegue creciente de las potencialidades de autocrecimiento individuales y colectivas, sostenibles y participativas.

Concuerda con la autora anteriormente citada Arias (2008) cuando razona que el mejoramiento humano a partir de la producción de bienes de uso y consumo siempre favorecerá el desarrollo, articulado con la participación consciente de los individuos en determinado espacio, lo que permite alcanzar un nivel superior de bienestar social y espiritual y al expresar que el concepto de desarrollo es una construcción humana y se relaciona directamente con la idea del progreso social, del que es un componente fundamental e implica siempre la percepción de avance, aunque este no siempre sea lineal y ascendente.

El aspecto de los recursos locales es un eje permanente en múltiples definiciones en la literatura latinoamericana, entre los que se encuentra Arocena (1995) que lo aprecia como el proceso que orienta a los actores locales mediante acciones de transformación del territorio en una dirección deseada y de naturaleza continua, aún cuando tracen metas parciales a modo de escalonamiento en espiral; y lo define como trayectorias específicas de desarrollo que se configuran en elementos históricos, geográficos y en mentalidades, pero que no están totalmente predeterminadas sino que se transforman y evolucionan a partir de las prácticas de los propios actores, combinada con circunstancias y coyunturas que lo favorecen.

Coincide al respecto Boisier (2002) al señalar que el desarrollo es una propiedad emergente de un sistema territorial complejo, altamente sinergizado, por medio de la articulación de distintos tipos de capitales y ejemplifica con el cultural, social, cívico, institucional, psicosocial y humano entre otros que están presentes a nivel local.

En este sentido Albuquerque (2001) es de la opinión que no es posible considerar de manera indeterminada el desarrollo local. Siempre estará referido a un marco territorial, el cual no puede reducirse a simple espacio abstracto e indiferenciado. En su lugar hay que considerar al territorio como un actor fundamental de desarrollo, integrado no sólo por el medio físico sino por los actores sociales y sus organizaciones, las instituciones locales, la cultura y el patrimonio histórico local, entre otros aspectos básicos.

Particularmente en Cuba con la crisis de los noventa se comenzaron a generar procesos de desarrollo y dinámicas sociales que involucraron a los niveles locales en apreciación de Gutiérrez (2004) y con ellos el surgimiento de procesos de descentralización<sup>3</sup> que fortalecieron las municipalidades y comunidades en la búsqueda creativa de soluciones a sus necesidades.

Sin embargo aún no se logra la total descentralización que abra las puertas hacia la gestión desde lo local, pero se dan pasos certeros a través de la implementación de los Lineamientos de la Política Económica y Social de la Revolución, lo que permitirá a corto, mediano y largo plazo el cambio en los modos de actuación desde las organizaciones de los territorios como agentes decisores.

Al respecto son varios y reconocidos los autores que tratan el desarrollo local en Cuba, Arias, (1994); Lazo, (2002); Méndez y Lloret, (2003); Guzón, (2003); Limia, (2004); Caballero, T. 2004; Lage, (2006, 2013); García, (2006), Jover, (2006); Arrechavaleta, (2006); Boffil, (2010); Reyes, (2012); Alarcón, (2012), entre otros; quienes coinciden en señalar la importancia del conocimiento, la innovación, la capacidad emprendedora y la calidad del capital humano entre otros factores

<sup>3</sup> Nos estamos refiriendo no solo, a los procesos de ampliación y perfeccionamiento democrático del marco jurídico, (reforma constitucional) sino también a las prácticas sociales que en los espacios locales condujeron al aumento del nivel de organización y participación ciudadana. En este período se organizan a nivel de comunidad los Grupos de Trabajo Comunitarios integrados y en algunas comunidades en especial en la capital del país aparecen los Talleres de Transformación Barrial. No es de menospreciar el papel que jugaron en este sentido ONGs cubanas en la potenciación del trabajo en las comunidades, así como el desarrollo de proyectos apoyados por la cooperación internacional.

además de económicos y sociales, para promover desarrollo económico social sostenible.

No es contradictorio que el desarrollo local en Cuba se conciba como parte del funcionamiento de la administración pública, según Lazo (2002) al considerar que esta tiene un papel decisivo en la economía del país, pues debe lograr la eficiencia, eficacia y suficiente flexibilidad para reaccionar ante los cambios del entorno y responder a los intereses de la sociedad, a fin de cumplir los objetivos supremos del desarrollo con equidad y justicia social.

El desarrollo local, según Arocena (1995) es el proceso que orienta a 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.

Los agentes decisores constituyen el factor más importante al asumir el protagonismo en el proceso de desarrollo, son los facilitadores de la utilización eficiente del potencial endógeno y la inserción necesaria de recursos exógenos, para así avanzar en el desarrollo, en el logro del crecimiento económico, social y conservación del medio ambiente.

Las Administraciones Municipales y Provinciales<sup>4</sup> del Poder Popular, tienen como función primordial dirigir las entidades económicas, de producción y de servicios de subordinación municipal y provincial, así como participar, en unión de otras instancias del país, en el desarrollo del territorio.

De esta forma la gestión para el desarrollo local es un mecanismo que deberá contribuir, a las relaciones locales con otros niveles de gestión, ya sean provinciales o nacionales, lo que permita dinamizar el uso eficiente de los diferentes recursos de que dispone una localidad.

La elevada centralización de la economía en ocasiones frena las acciones encaminadas al desarrollo local, en estos espacios se encuentran radicadas organizaciones que son de subordinación provincial y nacional, con estrategias de desarrollo que no responden a los intereses comunes del territorio. Las políticas legislativas aprobadas pueden limitar o potenciar el desarrollo.

Las iniciativas de desarrollo local establecen objetivos y prioridades diferentes, para solucionar problemas específicos y enfrentar entornos muy diversos en las

<sup>4</sup> El Reglamento de las Administraciones Municipales y Provinciales del Poder Popular se recoge en el Acuerdo # 4047/2002 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros.

comunidades. Por ejemplo, una zona cuya economía se basa en industrias tradicionales en declive se encontrará en una situación muy diferente a la de una zona rural cuya economía apenas comienza a diversificarse.

Particular atención merecen el Programa Integral de Desarrollo Municipal (PIDM) y la Iniciativa Municipal de Desarrollo Local (IMDL), ambas propuestas a instancias del Ministerio de Economía y Planificación, sin negar la continuidad de otros proyectos tanto nacionales como internacionales, son oportunidades para que los municipios planifiquen su propio desarrollo.

Existen redes<sup>5</sup> que han surgido producto de esta evolución, que involucran como actores principales a organizaciones, instituciones e investigadores, todas centran su misión a la interacción perspectiva a través de la capacitación e intercambio de experiencias entre otras.

Las dimensiones del desarrollo local constituyen herramientas importantes para lograr objetivos encaminados a elevar el bienestar social.

De esta forma la gestión para el desarrollo local es un mecanismo que deberá contribuir, a la armonización de las relaciones local-nacional, los procesos de centralización y descentralización, dinamizar el uso eficiente de los diferentes recursos de que dispone una localidad (endógenos) y al mismo tiempo crear condiciones que propicien un entorno innovador.<sup>6</sup>

La elevada centralización de la economía en ocasiones frena las acciones encaminadas al desarrollo local, partiendo de que en los espacios locales se encuentran ubicadas organizaciones que son de subordinación provincial y nacional, con determinadas estrategias de desarrollo que no responden a los intereses de estos espacios locales.

Por otra parte en la actualidad cubana, existen brechas en cuanto al desarrollo a escala municipal, se debe encaminar el estudio hacia y desde todos los espacios ya sean urbanos o rurales. Se deben fomentar grupos de trabajo dedicados a identificar los escenarios que permitan la utilización de los recursos naturales,

<sup>5</sup> La Red de Desarrollo Local Del Net, de la Organización Internacional del Trabajo, que dispone de un portal que divulga todo lo relacionado con el desarrollo local desde una perspectiva internacional y que convoca cursos y diplomados que se ofrecen vía Internet. <http://www.itcilo.it/delnet>

<sup>6</sup> Se asume el criterio de Francisco Albuquerque, que considera tanto las innovaciones tecnológicas como las innovaciones sociales, en tanto las innovaciones tecnológicas no existen aisladas, son las innovaciones sociales las que le acompañan y las hacen posibles. En la mayoría de los casos los éxitos de las innovaciones tecnológicas son también resultados de mejoras organizativas, de cambios sociales, culturales, y de sistemas de comunicación que dinamizan la creatividad, la solución de los problemas y que da lugar a nuevas formas de relaciones personales, y a la comunicación horizontal, directa entre los principales involucrados en los cambios.

humanos y el conocimiento para el desarrollo. El enfoque rural del desarrollo reviste gran importancia para el progreso del país.

## **1.2. Desarrollo rural en Cuba**

El problema agrario en Cuba se desarrolló antes del triunfo revolucionario en 1959, bajo las condiciones de un régimen colonial, primero, y neocolonial después. Las características principales de las estructuras agrarias antes de 1959, se resumen en: la alta concentración de la propiedad de la tierra, principalmente por los latifundistas, una de las más altas de toda la América, elevada penetración foránea, principalmente imperialista norteamericana, amplios latifundios cañeros y ganaderos, economía mono-productora y mono-exportadora (Valdés, 2003).

Es por ello que en el alegato de defensa pronunciado en el juicio del Moncada en 1953<sup>7</sup> se caracterizaba la situación rural en la que Castro (1973) consignaba como segunda ley de su programa una Ley de Reforma Agraria que caracterizaba la situación rural, en cumplimiento estricto de los mandatos constitucionales, que estableciera el principio de conceder la tierra a quienes la trabajaban. Asimismo se propugnaba establecer un límite a la extensión de la propiedad agraria y adquirir el exceso con el doble fin de rescatar las tierras del Estado y distribuir el resto bajo el fomento de cooperativas; así como el apoyo técnico - material a los productores.

En 1959, con el triunfo de la Revolución Cubana, se aplicó una Reforma Agraria radical, conocida por La Primera Ley de Reforma Agraria, donde se liquidó el latifundio y entregó tierras a los productores campesinos en condiciones precarias. En el año de 1963 se dictó La Segunda Ley de Reforma Agraria donde se eliminó la mediana propiedad, transfiriendo estas tierras al sector estatal.

La Reforma Agraria entregó las tierras en propiedad a los arrendatarios y precaristas y desarrolló una política económica y social que permitió la recuperación y estabilidad de la agricultura campesina.

En 1975 el Primer Congreso del Partido Comunista de Cuba aprobó en su Tesis Agraria la propuesta de una política de desarrollo económico y social rural.<sup>8</sup>

<sup>7</sup> Para mayor información leer La Historia me Absolverá.

<sup>8</sup> Tesis y Resoluciones del Primer Congreso del Partido Comunista de Cuba, editora Política, La Habana, 1976.

En la Tesis se analizó la desfavorable relación entre una población que confiaba en la política agraria y la disminución de las tierras agrícolas. La ampliación de la infraestructura rural y las relaciones económicas traerían consigo una continua afectación de las áreas agrícolas con la correspondiente disminución de la disponibilidad del área agrícola por habitantes.

La Tesis propuso dos posibles vías al campesinado: la primera, integrar sus tierras y fuerza de trabajo al sector estatal de la agricultura y la segunda, constituir cooperativas de producción agropecuaria mediante la unificación de sus tierras y demás medios. En ambas primó la voluntariedad de los campesinos de incorporarse a cooperativas o permanecer como productores individuales.

Al concluir 1983 el sector estatal de la agricultura concentraba el 82 % de las tierras nacionales con un ritmo de incremento del área apenas el 2 % en el periodo. Por su parte el sector privado, con un área campesina de 1 734 200 ha, comenzó a generar desde 1977 un creciente sector cooperativo que en 1983 concentraba 938 000 ha (Ramírez, 1984).

La creación de las Cooperativas de Producción Agropecuaria, que hacia 1987 habían incorporado el 72% de la superficie agrícola en manos de los pequeños productores, significó una revolución en las condiciones de vida y en el sistema de significados de las familias incorporadas, dada la construcción de modernas comunidades rurales como expresión de una corriente urbanizante en el campo (Leyva, 2006).

Al finalizar el período las empresas estatales disponían del 79% de las tierras agrícolas, las cooperativas tipo CPA el 9%, y los pequeños productores el 11%. En este contexto, a pesar del predominio del patrón tecnológico de tipo convencional promovido por el Estado, una parte del campesinado conservó las prácticas heredadas por sus antepasados en cuanto al laboreo agrícola que le garantizaron altos niveles de sostenibilidad (Funes, 2001).

Desde la década de los 80 y principios de los 90 la sociedad cubana enfrenta una profunda crisis económica. El nuevo escenario internacional europeo, con el derrumbe del campo socialista y la desintegración de la Unión Soviética, impacta sobre la Revolución Cubana, en la economía, y la sociedad en su conjunto sufrió la peor crisis de la historia.

La brusca reducción de las fuentes de suministros destinados a la producción agropecuaria desestabilizó totalmente los sistemas productivos vigentes, sobre

todo en las entidades del sector estatal, haciendo necesaria una reconversión tecnológica para la cual no estaba preparada la estructura organizativa existente. (Nova y García, 2001)

La crisis condujo al desabastecimiento de alimentos, limitaciones de combustible, insumos para la agricultura, la escasez de fuerza de trabajo, etc., aconsejaban desarrollar un nuevo modelo de unidad productiva que superara estos factores adversos, rescatando a la agricultura de la crisis en que se encontraba.

Las transformaciones iniciadas por el Estado en Cuba desde los años noventa referentes al uso del suelo, a la organización social de la producción y a la búsqueda de la seguridad alimentaria han sido consideradas las más trascendentes luego de la Reforma Agraria (Arias, 2011).

El sector agropecuario fue uno de los protagonistas principales en dichas transformaciones. Entre ellas destaca el cambio en la forma de administración y tenencia de la tierra, con la constitución de las Unidades Básicas de Producción Cooperativa (UBPC)<sup>9</sup>. Estas unidades surgen a partir de las grandes empresas estatales, que en las nuevas condiciones resultaban de difícil operación. A las UBPC se les entregó la tierra en condiciones de usufructo gratuito por tiempo indefinido. El resto de los medios de producción han sido adquiridos por estas entidades, para lo cual recibieron condiciones especiales de financiamiento: créditos a mediano plazo y con bajos intereses (Nova y García, 2001).

La diversificación de formas de tenencia de la tierra ha conducido a un pluralismo tecnológico y al fortalecimiento de la autonomía de gestión (Mateo, 1997).

El impacto de la creación de las UBPC no siempre ha sido valorado en toda su dimensión, sobre todo por el carácter aún impreciso de sus relaciones con las empresas y la limitación de la autonomía de gestión.

Con la desestatalización y descentralización de la agricultura empresarial, el sector cooperativo, tanto en su dimensión estatal (UBPC) como campesina (CPA-CCS), se transformó en el más importante y decisivo resorte de la agricultura cubana a consideración de Leyva, (2006).

A nivel local, la importancia de estas unidades económicas se acrecienta como empleadoras de fuerzas de trabajo. Sin embargo las potencialidades de estas unidades no están plenamente evaluadas, todo lo anterior se evidencia por las pocas unidades rentables, el incremento de tierras ociosas en sus áreas Todo lo

<sup>9</sup> Resolución no. 354/93, Reglamento General de las Unidades Básicas de Producción Cooperativas. MINAG

anterior motivado por la toma de decisiones no certeras en cuanto a sus recursos escasos provocado por las condiciones de crisis económica.

Este proceso de creación de nuevos productores individuales, virtual recampesinización<sup>10</sup>, se extendió hasta la totalidad de los solicitantes idóneos y hasta el fondo de tierras disponibles, incluida la eventual disolución de las empresas estatales y cooperativas (MINAG, 1995).

La reforma en el sector agropecuario fue seguida por la decisión de acometer la reestructuración y redimensionamiento de la agroindustria azucarera a partir del segundo semestre del 2002, considerada como la transformación productiva y sectorial de mayor alcance en la isla en los últimos cien años (Marqueti, 2005). Ello modificó el peso histórico por la industria azucarera en la dinámica económica del país, cuestión importante en la reorganización actual es la reducción del cultivo de la caña a el 38% de las tierras que se empleaban con tal propósito, el resto entraría en un proceso de diversificación productiva, dirigido en lo fundamental a la producción de alimentos, la ganadería y la actividad forestal, así como, la recuperación de la industria de derivados, alternativa considerada viable dada la demanda nacional e internacional y su posibilidad de modificar la cadena de valor que caracteriza la agroindustria (MINAZ, 2000).

En el proceso de reestructuración y redimensionamiento de la industria azucarera, se paralizaron alrededor de 86 centrales agroindustriales a lo largo y ancho del país. Con este proceso crecieron las tierras ociosas. Se centró principalmente en la capacitación del capital humano, a través de la Tarea Álvaro Reynoso. Se elevó el nivel científico de los trabajadores que se incorporarían en un futuro en los puestos de trabajo diseñados para el nuevo encargo social.

Desde el año 2008 el Estado cubano a partir de una nueva estrategia nacional permite la entrega de las tierras ociosas en usufructo a personas naturales y jurídicas. Amparado por el Decreto Ley 259 de 2008, más tarde sustituido por el Decreto Ley 300 en el año 2011. Se incorporan a la explotación en usufructo de tierras estatales, un grupo de elevada heterogeneidad social, ocupacional y sectorial que intervienen, muchos de ellos por vez primera, en la producción agraria.

El usufructo reviste gran importancia, porque permite hacer uso adecuado del fondo de tierra con que cuenta un territorio, para alcanzar mayor nivel de

<sup>10</sup> Ver Resolución no. 223/1995 del Ministerio de la Agricultura.

producción agrícola y a la vez como fuente de trabajo alternativa para el usufructuario y su familia. Las tierras entregadas pertenecen principalmente al medio rural.

A partir de las características de estos espacios rurales se podrán identificar los problemas para poder actuar en la mitigación o su solución. Las zonas rurales en sentido general se caracterizan por:

- > Baja densidad poblacional.
- > Difícil acceso a los servicios.
- > Los asentamientos se encuentran dispersos.
- > Los asentamientos se encuentran alejados de las zonas urbanas.
- > Reducido grado de diversificación de las producciones existentes en estos espacios locales.
- > Deterioro del medio ambiente

El debate académico sobre el desarrollo rural comienza a visualizar las alternativas y estrategias seguidas para encarar la crisis y potenciar un desarrollo anclado en la sustentabilidad, la participación, el enfoque de género, y dirigido a la revalorización del territorio con su capital social y humano (Arias, 2008).

En ocasiones los estudios sobre la tierra no son utilizados con eficiencia para el desarrollo de acciones, lo que repercute en los bajos rendimientos. Las investigaciones realizadas permiten enfocar los espacios rurales como generadores de alimentos, por lo que constituyen la principal vía para la seguridad alimentaria.

En 1995 la propia organización de Naciones Unidas la Organización para la Agricultura y la Alimentación (FAO), la seguridad alimentaria es “la capacidad de toda persona que en todo momento tiene acceso a la alimentación necesaria para llevar una vida sana activa” .La misma depende de cuatro factores fundamentales:

- > Disponibilidad de suficientes alimentos (calorías, proteínas, grasas, vitaminas, minerales y fitoquímicos).
- > Acceso a una alimentación suficiente e inocua (trabajo estable y decoroso, finanzas, salud, educación, seguridad y armonía).
- > Regularidad y variedad de abastecimiento de alimentos disponibles y accesibles independiente del clima, alternancia económica y/o política.
- > Aceptabilidad cultural (cultura, religión, hábitos, etc.)

A estos factores se unen otros más, que complementan o suplementan los mismos (divulgación, sanidad e higiene, educación, créditos, almacenamiento, preparación, estructura política, tierra, agua, transporte, investigación-extensión, política de gobierno, distribución, empleo, seguridad social, laboral, física y moral, mercados, precios, importaciones, exportaciones, etc.) (Andérez, 2006).

Por tanto la seguridad alimentaria es un concepto amplio y la puesta en práctica en una nación depende de la integración de todos los actores para el logro de su objetivo, ya que no es solamente un problema de producción, sino de la capacidad que tengan las comunidades y familias para la obtención de los alimentos necesarios para la satisfacción de las necesidades nutritivas. En las circunstancias actuales, se debe valorar todas las potencialidades y alianzas necesarias para enfrentar con éxito los retos que se tienen.

Según Nova González (1998) las formas de apropiación agrarias pueden ser fuentes de cultura, justicia, equidad y solidaridad y servir para mejorar la salud, el medio ambiente y aumentar la producción de alimentos. Sin embargo, lograr seguridad alimentaria en un contexto geopolítico de alta vulnerabilidad exige a un país como Cuba continuar destrabando el desarrollo de las fuerzas productivas.

Dentro de un territorio, la comunidad rural posee ciertas potencialidades de desarrollo, cuyo aprovechamiento dependerá del modelo económico e institucional que se adopte y de las fuerzas sociales que actúen en la zona donde se localice. El manejo del medio ambiente puede aumentar o disminuir las potencialidades del territorio.

Sin embargo otros autores defienden el criterio de que el contexto de lo rural está cambiando. Es necesario reconceptualizar la ruralidad y reformular las políticas públicas que lo afectan. La nueva visión sobre lo rural está dada en la sostenibilidad hacia un nuevo rural. Este enfoque parte del reconocimiento de que el medio rural se debe abordar desde una perspectiva que reconozca el surgimiento de nuevas actividades, nuevos agentes sociales y nuevos entes regulatorios en espacios que con anterioridad estaban dedicados exclusivamente a la producción agrícola. No obstante, el discurso de la Nueva Ruralidad, ha sido objeto de críticas debido a su escaso desarrollo teórico y a sus implicaciones políticas e ideológicas (Rubio 2006; Ramírez, 2006; Arias, 2006).

En los últimos años se ha trabajado por incorporar según Aguilar (1999), en los proyectos un enfoque de equidad de género y a través de ellos se han identificado

una serie de principios, condiciones, estrategias, acciones y procedimientos que han facilitado las iniciativas impactar sobre las relaciones intergeneracionales al interior de las familias y de las comunidades en busca de la equidad.

El enfoque de género es una de las áreas o ejes transversales del desarrollo en la que se debe trabajar, aún existen desigualdades entre hombres y mujeres, persisten brechas en nuestra sociedad, a pesar de los esfuerzos y el impacto positivo que en ellos ha dedicado la Revolución.

Todo lo anterior ha permitido la incorporación de la mujer en los puestos importantes de dirección, al estudio de carreras universitarias con igualdad de condiciones que los hombres. Pero aún existen fisuras entre hombres y mujeres. Estas últimas en ocasiones son rechazadas e invisibilizadas.

En la actualidad a escala municipal existe plena participación de las mujeres en diferentes proyectos tales como: la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE) que intervienen a través de programas como el Fondo para inversiones agropecuarias (FODEAL), Programa de Innovación Agrícola Local (PIAL), el Programa de Fortalecimiento de las capacidades municipales para el desarrollo (PRODEL) y Bases Ambientales para la Seguridad Alimentaria Local (BASAL), los Proyectos de Iniciativa Municipal de Desarrollo Local, la incorporación de las mujeres como usufructuarias. Todos con una alta incidencia en el municipio de Mayarí.

Un proyecto de desarrollo local, en términos generales, deberá apuntar a mejorar las condiciones del entorno local, donde no sólo se debe hacer énfasis en resultados de naturaleza cuantitativa, sino también en aspectos de tipo cualitativos ligados a rasgos sociales, culturales y territoriales (Albuquerque, 1999).

Se debe encarar el presente y el futuro a través del desarrollo de proyectos desde lo local que permitan explotar las potencialidades endógenas con vista a la generación de ingresos, disminuir las brechas existentes en las comunidades rurales con enfoque de género y con mira a elevar la satisfacción social de las personas que integran la comunidad.

Dentro de las líneas temáticas se encuentra el enfoque de género vinculado al desarrollo por el rol decisivo que juegan las mujeres en el desarrollo agropecuario, tanto tradicional como convencional.

Cuba, como país en desarrollo, ha demostrado que la mujer cubana es emprendedora y posee la capacidad para desarrollarse en el medio rural. Muchos son los ejemplos de esta destacada labor como ganaderas, agricultoras. Las que son respetadas por el resto de la comunidad campesina por su consagración.

Lo que demuestra que la estrecha relación social entre las mujeres y el espacio rural no significa que esa relación esté determinada únicamente por la urgencia de satisfacer las necesidades básicas y servicios para la familia y el mejoramiento de las condiciones de vida, sino que es de vital importancia su vinculación como actores sociales a los Proyectos de Iniciativas Municipales de Desarrollo Local.

### **1.3. Las Iniciativas Municipales de Desarrollo Local, una alternativa para el desarrollo local rural**

En Cuba la economía se rige por un Sistema de Dirección y Planificación de la Economía Nacional, cuya estructura se prolonga hasta los niveles provincial y municipal. Cada uno de los ministerios está representado en los territorios. Se opera de manera centralizada, lo que aplica una lógica general para la determinación de prioridades, asignación de los recursos y mecanismos de regulación que actúan en cumplimiento y en correspondencia con las líneas estratégicas de desarrollo del país (González y Samper, 2006).

En la investigación González et.al. (2006) plantean que la centralización institucional manifestada en la verticalidad y debilidad en la articulación de las relaciones horizontales, provoca en ocasiones la subutilización de los recursos, la infraestructura y capacidad organizativa local.

La política de la Revolución según González et al. (2006) ha estado encaminada a garantizar el desarrollo económico y social de todos los territorios del país, al brindar mayor atención a los de más atraso. Se garantiza que cada ciudadano independientemente de donde viva, tenga acceso a los servicios de salud, educación, alimentación, cultura y deporte.

La metodología para la presentación de proyectos de Iniciativa Municipal de Desarrollo Local (IMDL), se basa en la participación activa de los gobiernos municipales en su estrategia de desarrollo, mediante la gestión de proyectos económicos capaces de autofinanciarse, generar ingresos que posibiliten la sustitución efectiva de importaciones, especialmente alimentos; y obtener

ganancias en beneficio local y de forma sostenible como complemento de las estrategias productivas del país<sup>11</sup>.

Por otra parte González et al. (2006) plantea que las iniciativas de desarrollo local deben revitalizar el vínculo entre las autoridades centrales y la administración provincial y municipal, brindando mayor protagonismo a los actores locales en la búsqueda de las soluciones a sus propios problemas, para esto se debe tener en cuenta los lineamientos nacionales, lo que permitirá el avance de los procesos endógenos de desarrollo local.

Culmina González con la importancia para la implementación de las iniciativas de desarrollo local en los municipios la identificación del conjunto de potencialidades factibles a aprovechar en su beneficio:

- S** La estructura del Poder Popular, permite canalizar democráticamente una amplia y efectiva participación popular.
- S** Existencia de redes sociales correspondiendo a estructuras presentes en el territorio: Comité de Defensa de la Revolución (CDR), Federación de Mujeres Cubanas (FMC), Asociación Nacional de Agricultores Pequeños (ANAP) y otras asociaciones que cumplen importantes actividades en el municipio.
- S** Existencia de recursos humanos con niveles de instrucción adecuados, que posibilitan las adecuadas transformaciones para proveer a la sociedad local de un nuevo dinamismo.
- S** Creación de los Centros Universitarios Municipales (CUM) quien suma su esfuerzo para elevar el nivel de los recursos humanos.
- S** Presencia de centros de investigación de diferentes ramas a nivel municipal y provincial.
- S** Numerosos programas nacionales que han implementado la Revolución en el ámbito social.
- S** La existencia de capacidades y recursos ociosos o sin explotar adecuadamente en los municipios.
- S** La estructura institucional del Instituto de Planificación Física, especializado en la problemática ambiental.
- S** La existencia de políticas de desarrollo socioeconómico con una lógica a nivel nacional.

<sup>11</sup> Documento para la presentación de Proyectos de iniciativa Municipal de Desarrollo Local (IMDL).

Además de los principales obstáculos del entorno de acción municipal:

- S** Excesiva centralización en la toma de decisiones y de la gestión de recursos.
- S** La doble circulación monetaria, marcada centralización en el uso de la moneda convertible.
- S** Necesidad de avanzar en la descentralización de la gestión empresarial.
- S** Excesiva rigidez en la legislación que regula la actividad económica y financiera.
- S** Insuficiente reconocimiento del municipio como instancia gestora del desarrollo local.
- S** Marcada escasez de recursos materiales y financieros.

Las autoras analizan que la planificación centralizada ha permitido al país el logro de importantes victorias, entre las que se encuentran: alcanzar altos índices en las diferentes esferas sociales como educación y salud, sobrevivir a la crisis económica de los noventa, resistir la política agresiva del bloqueo económico de Estados Unidos y contar con una estrategia de desarrollo a nivel nacional.

A su vez enfatizan que en el nivel local existen espacios que no son eficientemente utilizados, los que se pueden aprovechar en la planificación del desarrollo en los territorios, mediante la movilización de los recursos disponibles. Por último González et al. (2006), refieren que el diseño de la propuesta metodológica: Iniciativas Municipales para el Desarrollo Local (IMDL) facilita a los gobiernos municipales, junto a los actores claves de los territorios, contribuir a través de las estrategias municipales el crecimiento económico, el aumento del nivel de vida de la población y a la sustentabilidad ambiental mediante la implementación de proyectos económicos capaces de autosustentarse a partir de los recursos locales y que se gestionen a ese nivel.

En coincidencia con las autoras anteriores Guzón (2003) destaca la importancia de las potencialidades de los municipios a favor del desarrollo local, entre las cuales se destacan la suficiencia de la institucionalidad en esa escala y sus niveles de representatividad.

Hace énfasis en la cultura de participación y las redes sociales a partir de estructuras que han demostrado capacidad movilizativa, la generalizada existencia de recursos humanos con nivel de instrucción adecuado, la conexión

viable con centros de investigación y universidades como portadores de innovación tecnológica.

Por último Guzón (2003) se refiere a la implementación de programas nacionales que garantizaron la infraestructura básica con que se cuenta hoy día en esos territorios y la posible movilización de reservas productivas capaces de generar empleos y recursos para reinvertir.

#### **1.4. Caracterización del contexto donde se implementará el proyecto**

Para la caracterización de la comunidad “ La Ayúa “se determinaron un grupo de indicadores, seleccionados por la metodología recibida en el módulo Comunicación y Participación a fin de lograr la mayor cantidad de información posible, para medir la situación actual del contexto rural.

Para la caracterización de la comunidad se emplearon varios métodos empíricos y herramientas tales como las entrevistas informales (Anexo 1) y la observación (Anexo 2).

La Ayúa de Guaro, perteneciente al Consejo Popular de Nipe- Ayúa, está situada al nordeste del municipio Mayarí, a lo largo del camino real que conduce del poblado de Guaro a Guamuta. Está constituido por tres asentamientos, pero solo dos pertenecen al Plan Turquino: La Ayúa, donde se encuentran los principales objetivos económicos y sociales, y Juan Piedra el que cuenta con dos asentamientos Juan Piedra Abajo, Juan Piedra Atrás. La misma no posee un centro definido, aunque pudiera tomarse por tal, el sitio en que está enclavada la tienda de productos mixtos. Allí también hay un pequeño círculo social en malas condiciones.

Tiene una extensión territorial de 23.61 km<sup>2</sup>, en la que viven 342 personas<sup>12</sup> los que representan el 0,34% de la población total del municipio que es de 100 174 habitantes. La densidad poblacional de 36 habitantes /km<sup>2</sup>.

La comunidad rural del Plan Turquino es importante para el desarrollo económico del municipio. Su estudio para la investigación se realizó de forma intencionada ya que el Centro Universitario Municipal de Mayarí, desarrolla acciones de capacitación a través del proyecto sociocultural: Cultura identitaria para un desarrollo rural sostenible”, con buena acogida por parte de los habitantes y los

socios de la CCSF “Abel Santamaría Cuadrado” lo que permitió un clima agradable y el reconocimiento hacia la institución.

La comunidad surge a principios del siglo XX, sus tierras pasaron a propiedad de pequeños latifundistas, principalmente trabajadores de la United Fruit Sugar Company, los que dedicaron las tierras a la producción bananera y cafetalera, las producciones eran comercializadas por la compañía americana y comerciantes foráneos para la exportación principalmente hacia los Estados Unidos.

Con el triunfo de la Revolución el 1ro de enero el estado con la implementación de la Ley de Reforma Agraria permitió otorgarle las tierras a los verdaderos dueños, los campesinos.

La población ha decrecido en los últimos años, como se observa en la tabla 1.1, se relaciona el total de población según los estudios estadísticos realizados en los años 1994, 2002 y 2014 en el Consejo Popular La Ayúa: (Anexo 3)

Tabla 1.1. Población por Consejo Popular

Año	Masculino	Femenino	Total
1994	227	195	422
2002	247	207	454
2014	162	180	342

Fuente: Consultorios Médicos de la Familia y base de datos de OFICODA.

Por los datos presentados se puede determinar que del año 1994 al 2002 se incrementó la población en el consejo, lo que no ocurre en el cierre de junio de 2014 según datos de la Oficina de consumidores, donde disminuyen en 112 habitantes para un 24.6 % de la población residente en el año 2002.

Tabla 1.2. Composición de la Población del Consejo Popular por grupos etéreos y sexo al cierre de 2014

Grupo Atareo	Varón	Hembra	Total
5N0	4	5	9
5N5	11	16	27
5N10	5	15	20
5N15	5	15	20
5N20	14	11	25
5N25	15	12	27
5N30	10	13	23
5N35	14	10	24
5N40	11	16	27

5N45	25	13	38
5N50	22	8	30
5N55	11	9	20
5N60	7	5	12
5N65	10	1	11
5N70	6	6	12
5N75	6	4	10
N80 y más	4	3	7
Total de población	180	162	342

Fuente: Oficina de consumidores de Guaro.

Los principales destinos de emigración son Matanzas, Ciego de Ávila, dentro de la provincia hacia Guaro y Cosme Batey. Entre los motivos que propiciaron la emigración hacia esos destinos estuvieron los siguientes:

- Mejoría en las condiciones de vida.
- Matrimonio.
- Cercanía a los centros educacionales y de salud.
- Reunificación familiar.
- Mejoría de empleo.

Los resultados expuestos a partir de lo reflejado en las tablas muestran un hecho concreto: la población general de la comunidad montañosa del municipio Mayarí aumentó entre los años 1994 y 2002 pero descendió en el cierre del año 2014, indica una ligera reversión de esa tendencia. Entre los aspectos que más inciden en esa diferencia, está: la condición de zona enclavada en las estribaciones de las sierras de Nipe; las escasas fuentes de empleos para las familias, donde influye la acentuada desmotivación por el empleo agrícola, que trae como resultado que la comunidad esté deprimida (despoblamiento, resultados de carencia de infraestructuras de servicios y empleos principalmente para las mujeres y jóvenes -hembras y varones-). Además no se logra la retención de la población en función de la demanda de fuerza productiva, aspectos limitantes del desarrollo socioeconómico.

Las viviendas de la comunidad están en estado regular (Anexo 4), donde predominan las viviendas tipología 4 y 5 para un total de 65 residencias, existen actualmente bohíos, estos tienden a mejorar por la ayuda brindada por los eventos climatológicos, huracanes Ike y Paloma. Fueron eliminados en un 98% los pisos de tierra. Se recibieron donaciones de techos y demás materiales

necesarios. Todos los afectados están ubicados en las modalidades para la obtención de los materiales según la capacidad de pago de las familias.

Las principales ocupaciones laborales en la zona objeto de estudio son: obreros agrícolas (Silvicultores, cafetaleros, ganaderos, cultivos varios), y en menor número de empleos: Comercio, Salud y Educación.

Los jóvenes solamente llegan a cursar hasta la secundaria básica y en escasas ocasiones culminan un técnico medio. Luego se incorporan a las actividades agrícolas. Un reducido grupo termina nivel superior, los que no retornan a la comunidad. Se cuenta con dos Ingenieros Agrónomos resultados de la Universalización en el municipio de Mayarí. De ellos una es la Técnica especialista en café y el otro es el Presidente del Consejo Popular, no residente en la comunidad.

Las parejas se unen pero no materializan legalmente el matrimonio, no le dan importancia a la legalidad matrimonial. La fecundidad se comporta favorable ya que en edad fértil se cuenta con 90 mujeres en toda la comunidad, lo que representa el 55% del sexo femenino y el 26.3% de la población total. Actualmente se deben realizar estudios sobre la situación de cada una a través del médico de la familia. La tasa de fecundidad general es de 0.05 por cada 1000 habitantes. La tasa bruta de natalidad se comporta al 0.01% por cada 1000 habitantes. Los nacidos vivos en el año actual demuestran que es baja según el potencial de fecundidad con el que cuenta la comunidad.

El índice de mortalidad se comporta bajo en la comunidad, en el año solamente han fallecido dos personas para un 0.0058 por cada 1000 habitantes. Las muertes acontecidas han sido por causa natural y la otra ocasionada por una penosa enfermedad.

La zona presenta problemas de accesibilidad, por lo alejada que se encuentra de los viales principales. Los caminos (terraplenes) de acceso se encuentran en buen estado, recibieron mantenimientos de mejora con la construcción del Tránsito que cruza el Consejo Popular donde está enclavada la comunidad objeto de estudio; los caminos que comunican a los pobladores de los tres asentamientos se encuentran en mal estado, debido a las irregularidades de la geografía. (Anexo 4)

El transporte que presta servicios en la comunidad es un camión, presenta condiciones para la transportación de personas. Tiene salida los lunes, miércoles y

viernes desde la cabecera municipal. Los comunitarios necesitan, según las entrevistas realizadas, de otros medios para poder trasladarse los demás días de la semana, de lo contrario están incomunicados y se ven imposibilitado para gestionar y resolver sus necesidades, a esto se agrega que en ocasiones estas salidas del transporte público no son seguras e incluso a veces no se garantiza el viaje de regreso en el horario de la tarde.

En la tabla 1.3 se observa la disponibilidad de agua en el municipio, tiene un superávit en la relación entre la disponibilidad de las aguas superficiales y subterráneas (448.62 Hm<sup>3</sup>) y la demanda (27.141 Hm<sup>3</sup>) de los objetivos socioeconómicos de este territorio.

Tabla 1.3. Fuentes de abasto de agua

Fuente	Volumen Total (Hm <sup>3</sup> )	Uso	Volumen Entrega (Hm <sup>3</sup> )
Presa Nipe	112.200	Riego y abasto	72.00
Presa Mayarí	430.000	Riego y abasto	246.40
Total	542.20	-	318.40

Fuente: INRH, 2011

La comunidad no cuenta con servicios hidráulicos, esto es gestionado por la misma familia que acarrea con animales como, bueyes y mulos, el agua desde el río. Existen algunos pozos particulares y otros que son de uso colectivo (Anexo 4). Cerca de la comunidad a solo 10 metros se encuentra el Trasvase, potencial que en un futuro pudiera beneficiar la comunidad para diferentes fines.

Existen viviendas conectadas al servicio eléctrico nacional. Por las características irregulares de los suelos y las casas dispersas no se ha podido instalar a todas las viviendas el servicio, motivo por el que existen tendederas lo que no permite el trabajo eficiente de los equipos electrodomésticos.

La asistencia a las telecomunicaciones la realiza ETECSA y Radio Cuba. Esta última atiende las repetidoras de radio y televisión, con cobertura en esta región desde el centro existente en el Ramón de Antilla. La cobertura del servicio telefónico es baja, el déficit actual se atenúa con el que prestan los denominados Centros Agentes y con la telefonía inalámbrica, de la que existen tres en la comunidad, con una asignación muy baja de minutos.

Los principales decisores del municipio visualizan las necesidades de la comunidad, según los planteamientos históricos y nuevos de los electores, pero

no cuentan con los recursos necesarios para su solución. El presupuesto municipal es planificado según las prioridades existentes.

Cuenta con un consultorio médico (Anexo 4), es una comunidad priorizada en este servicio para el cumplimiento de la atención de la salud. Su fuerza laboral cuenta con su respectivo médico, enfermera, un personal de servicio, un técnico de rehabilitación. En el policlínico de la localidad de Guaro, se presta el servicio de estomatología todos los viernes.

Existe insatisfacción con la compactación de los servicios médicos que anteriormente se prestaban en el policlínico de Guaro y actualmente tienen que trasladarse hasta Mayarí. Estos son: Ultrasonido, Electrocardiograma y Hogar Materno.

La población en sentido general ha elevado los conocimientos de higiene en los hogares, lo que ha permitido la eliminación de enfermedades que los aquejaba anteriormente como el parasitismo, o sea, diagnósticos gastrointestinales.

Por la situación estratégica referente a la lejanía de los asentamientos existen dos escuelas primarias, con una matrícula de 27 estudiantes en total. La escuela primaria "Bernabé de Varona" con una matrícula de 15 estudiantes y 6 en un aula anexa, la otra escuela "Cornado Benítez" con 6. Los restantes niveles de educación no se encuentran en la comunidad, lo que trae como consecuencia el traslado a largas distancias, por vías en mal estado y sin transporte. Anteriormente la secundaria interna se encontraba en Nipe, perteneciente al mismo consejo, esta fue cerrada por problemas en la infraestructura; hoy tienen que trasladarse hasta Mayarí. Algunas familias deciden mandarlos a la casa de familiares y amigos en Guaro para realizar estudios de secundaria y preuniversitario.

Las mujeres se dedican a las actividades del hogar, ayudan en la limpieza de patios, alimentación de animales de corral. Las jóvenes no siempre terminan sus estudios, se casan en la adolescencia y dedican su juventud solamente a la crianza de los hijos. No existe emprendimiento femenino para realizar actividades grupales que las ayuden a ganar en experiencias sobre manualidades, lectura, culinarias, conservación artesanal de alimentos, agroecología, etc. La comunidad no cuenta con fuente de empleo para la satisfacción de las necesidades de empleo, tanto para los hombres como para las mujeres.

Los hombres tienen un espacio patriarcal, son los que deciden en la familia y el hogar. Ellos son los que determinan cuándo las esposas tienen que salir de la comunidad a gestionar recursos alimenticios para el hogar. Comparten con otros hombres en los momentos de descanso a través de reuniones donde el principal móvil es el alcohol. Los jóvenes varones tienen pocas fuentes de empleo en la comunidad, no existe una estrategia que permita darle atención para capacitarlos y reorientarlos en actividades que se pueden desarrollar en que genere fuentes de empleo.

Existe un alto índice delictivo, las personas en entrevistas informales plantean que tienen temor que dentro de unos pocos años todos los jóvenes estarán dentro del índice delictivo de la zona.

La comunidad cuenta con una extensa área geográfica de la Sierra Cristal, donde predominan las montañas. Se halla una elevada deforestación provocada por el deterioro de la zona boscosa por eventos meteorológicos y la tala indiscriminada, así como los incendios forestales. Existe contaminación en los márgenes del río provocado por el traslado de animales principalmente vacuno. Se debe prestar atención con la deforestación de las cuencas hidrográficas. Los campesinos que se dedican a la producción de leche de vaca no cuentan con un termo en la comunidad, lo que el traslado se realiza hasta un punto destinado a la entrega, pero sin condiciones de refrigeración. Los productores de ganado menor y mayor no cuentan con la tecnología para el procesamiento de los desechos orgánicos, hay rechazo a su utilización. Falta capacitación de las bondades que les traería para la familia el uso del biogás así como el cuidado y conservación del medio ambiente. No se aprovechan las bondades de la agroecología.

La infraestructura socioeconómica está compuesta por:

Consultorio médico	1	
Escuelas primarias	2	(1 aula anexa)
Tienda de productos mixtos	1	
Sub-sector de la PNR	1	
Círculo social	1	
Oficina de la CCSF	1	
Salas de TV y videos	3	

La Ayúa es una zona agrícola y cafetalera. Para la producción de tales renglones cuenta con la CCSF, fue denominada con el nombre oficial “Abel Santamaría Cuadrado”, se fortalece por proceso de reordenamiento de la economía. A esta se le asocian los cooperativistas de la CPA del mismo nombre perteneciente a la ANAP, es una cooperativa no cañera, se clasifica en el grupo forestal y ganadera. Está vinculada a la Empresa Forestal Integral de Mayarí. (Anexo 4)

La cooperativa cuenta con 82 socios de ellos 68 son hombres y 14 mujeres, además de tener contratada a una sola obrera agrícola. En general todos los socios poseen tierras en usufructo. Los campesinos aprovechan las estaciones lluviosas para el riego de forma natural, debido al difícil acceso por lo irregular del relieve. Las tierras de la CCSF están atravesadas por el Trasvase Este- Oeste de la presa de Mayarí, lo que constituye una oportunidad muy provechosa. Para el abasto de agua potable se cuenta con pozos y un río alejado de la comunidad. El servicio eléctrico lo reciben de la red nacional con 110V y 220V.

Se observa un crecimiento en la actividad agropecuaria donde se incrementa la diversificación de sus producciones. En la tabla 1.4, se puede observar al cierre de 2014 cómo se comportaron los principales renglones.

Tabla 1.4. Cumplimiento de los planes de producción de la CCSF al cierre diciembre 2014

Descripción	Plan 2014	Real 2014	% de cumplimiento
Leche (Lts)	297 898	234 695	78.8
Plátanos (Tn)	20.89	42.80	204.88
Yuca (Tn)	5.70	5.25	92.1
Boniato (Tn)	6.20	13.36	215.48
Granos (Tn)	30.89	40.13	129.91
Hortalizas (Tn)	12.60	8.69	68.97
Café (Latas)	2083	1601.25	76.87
Frutales (Tn)	17.50	48.50	277.14
Carnes (Tn) Ganado menor	3.1	1.33	42.9
Carnes (Tn) Ganado mayor	12.0	70.85	590.42

Fuente: Plan de producción CCSF

A pesar de las altas producciones observadas en los datos, actualmente se incumplen los planes de algunos renglones importantes, tal es así como el café

que constituye el encargo social por la que fue creada; la leche, algunos cultivos varios y la entrega de carne de ganado menor.

En la cooperativa existen potencialidades que se pueden explotar para la diversificación de las producciones. Se evaluaron varias propuestas entre ellas la producción porcina, cunícula, minifábricas para las producciones de conservas de frutas, vegetales. En los resultados de los indicadores evaluados se determinó que la más viable es la producción cunícula. Lo que favorece la creación de nuevas fuentes de empleo con prioridad en grupos etéreos vulnerables y equidad de género. Es considerado un mercado seguro, constituye un renglón de fácil producción y tiene bajos costos por la alimentación que depende de plantas forrajeras.

La producción cunícula la realizan algunos campesinos de forma artesanal y como vía para el entretenimiento. No obstante existen saberes en cuanto al manejo zootécnico de la especie.

## **CAPÍTULO II. PRODUCCIÓN CUNÍCULA: UNA ALTERNATIVA PARA EL DESARROLLO LOCAL RURAL**

### **2.1 Fundamentación de la propuesta de proyecto IMDL para la producción cunícula**

El conejo doméstico es un mamífero que surge producto de la evolución de sus ancestros, los conejos primitivos y la liebre (*Lepus*). Pertenece al orden de los Lagomorphos y no al de los roedores como erróneamente se les clasificó. Apareció en la tierra hace 45 millones de años, en el período Eoceno. Su nombre científico obedece a *Oryctolagus cuniculus* (Colectivo de autores, 2005).

En el pasado la cunicultura en Cuba no estaba desarrollada. Existiendo algunos criadores aficionados. En la población no existía el hábito de consumo de esta excelente carne de fácil producción y un mínimo de inversión.

En la actualidad se ha incrementado el consumo y el número de criadores jugando un papel importante en esto el Estado por iniciativa del Comandante en Jefe en el año 1963, también ha influido la Sociedad Cubana de Cunicultura, la Asociación Cubana de Producción Animal.

Las principales razas que se explotan en Cuba son:

- Nueva Zelanda Blanco
- Semigigante Blanco.
- California.
- Chinchilla.
- Pardo Criollo.

El sistema tradicional de crianza en Cuba siempre fue el de traspatio, por las costumbres de los españoles radicados y sus descendientes, lo que reafirma la preferencia por mantener conejos tipo Gigante Español de color pardo.

Estos animales son herbívoros muy famosos por su proliferación y por su gran facilidad de aprovechar los alimentos fibrosos (pastos, forrajes, etc.)

La cría de conejos ha constituido por siglos un agradable pasatiempo. Su pequeño tamaño, rápida producción y su plasticidad genética han hecho posible la creación de múltiples razas de diversos tamaños y atractivas coloraciones. Sin embargo presentan características peculiares que lo hacen un animal muy interesante para utilizar recursos no aprovechables por otras especies menores y

en este sentido cooperan a optimizar la utilización de los alimentos producidos en un área determinada (Ponce de León, 1994).

Cualquier producción de carne tiene como objetivo la transformación de proteínas vegetales, que el hombre consume poco o nada, en proteínas animales de gran valor biológico. El conejo puede transformar el 20 % de las proteínas alimenticias en carne comestible.

El conejo es una especie que presenta grandes ventajas frente a otras como: fácil reproducción, cada coneja puede producir 50 o 60 conejos al año de forma intensiva. De una coneja con normas mínimas de manejo, se puede esperar de 25 a 30 crías al año: sacrificados a dos Kg. de peso vivo, por lo que se logra 60 Kg de carne al año por cada coneja.

La buena adaptabilidad al medio, le permite utilizar por parte de los productores ocupar poco espacio, incluso pueden instalarse los conejos al aire libre, bajo sencillos encierros, por lo que su cría requiere inversiones mínimas, solo al inicio se invierte en jaulas y reproductores.

Como alimento directo es ideal para la mesa familiar, la carne de conejo es suave, sabrosa y de fácil digestión. También puede contribuir a la economía familiar, al poder venderse más fácilmente que los animales más grandes. Además son animales que no molestan con ruidos ni malos olores. A su vez, su piel se utiliza en la fabricación de diversos objetos, ya que produce una lana suave y liviana. Las propias heces y orina del conejo son utilizadas para la producción de lombricultura, ya que constituyen un abono especial, muy rico en fosfatos y nitratos.

Las vísceras se utilizan en la producción de harina para la alimentación de otros animales. Los conejos recién nacidos (neonatos) se utilizan en la fabricación de la vacuna contra la fiebre aftosa, así como también los ejemplares adultos se emplean como animales de testeo e investigación en laboratorios.

Al comparar la producción de carne de los conejos con los pollos y pavos (únicos animales que dan mejores resultados a nivel de rendimiento), estos últimos no pueden ser rentables cuando son nutridos con alimentos celulósicos.

Tabla 2.1.Principales indicadores productivos

<b>INDICADORES</b>	<b>U</b>	<b>VALORES</b>
Peso al destete	Gramos	700

Edad al destete	Días	35-42
Peso al sacrificio	Kg	2
Edad de sacrificio	Días	90-100
Rendimiento en canal	%	45-48
Crías por parto	U	7-9
Parto/ reproductora/ año	U	6-8
Carne/ reproductora/año	Kg	40-50
Mortalidad en gazapos	%	18-20
Mortalidad en ceba y jóvenes	%	10-150-
Mortalidad en adultos	%	3

Fuente: Manual ACPA

De aquí se deriva que una sola coneja tiene una producción parecida a la que se obtiene con tres ovejas o cabras, o que una vaca.

Otras ventajas por lo que se asume la importancia de la propuesta de proyecto se relacionan a continuación:

- S** Sirve de alimento directo, al ser los conejos de un tamaño idóneo para una comida familiar y para mejorar la economía al venderse más fácilmente que animales más grandes;
- S** Ocupan poco espacio e incluso pueden instalarse al aire libre, bajo sencillos tejados.
- S** Los conejos son animales interesantes y agradecidos.
- S** Son animales que no molestan con ruidos ni malos olores. Su cuidado puede ser incluso divertido.
- S** La carne no tiene ningún inconveniente sanitario, pues es la de mayor contenido proteico y con bajo contenido de grasas.
- S** Se alimentan con productos y subproductos locales.
- S** No precisa alimentos con aditivos artificiales, hormonas, etc.

Cabe señalar que la inmensa mayoría de las conejeras son fabricadas de tela metálica, aunque en Cuba existen crianzas al aire libre, sobre la tierra. De cualquier modo la inversión no es tan costosa. Pero debe tener en cuenta algunas

normas y parámetros basados en las condiciones climáticas y el ambiente del conejar. Deben de tener todas las condiciones de confort.

En la comunidad donde se desarrollará la propuesta existen productores de cunículas a escala familiar con amplios conocimientos en el manejo zootécnico de los animales.

## **2.2 Proyecto: Producción y comercialización cunícula: una alternativa para el desarrollo local rural**

### **I. Introducción**

El municipio Mayarí se encuentra ubicado al Norte de la provincia Holguín. Limita al norte con el océano Atlántico, al sur con San Luis y Palma Soriano, al este con Frank País y Sagua de Tánamo y al oeste con Cueto y Antilla. Su extensión territorial es de 1304.0 Km<sup>2</sup> y ocupa el segundo lugar en población después del municipio Holguín con 100 715 habitantes, para una densidad poblacional de 77,2 hab/Km<sup>2</sup>.

Del total de la población del municipio 38 819 habitantes son de zonas rurales lo que representa el 38,5 %<sup>13</sup>. El mismo está insertado desde el año 2011 en el Plan de desarrollo integral, aún no se han explotado todas las potencialidades con que se cuenta, específicamente en la zona. A través de la ejecución y puesta en marcha de esta iniciativa local permitirá favorecer la producción de proteína gracias a la diversificación de la producción en el sector cooperativo correspondiente a la ANAP. Esta iniciativa se desarrolla en la comunidad rural La Ayúa perteneciente al Consejo Popular Nipe- Ayúa, incluida en el Plan Turquino. Con la puesta en marcha del proyecto Producción y comercialización de carne de conejo, se permitirá favorecer nuevas fuentes de trabajo y de ingreso, donde a través del enfoque de género, se priorice a grupos de bajos recursos económicos y más vulnerables como son mujeres y jóvenes.

Dentro de los objetivos importantes de la Estrategia Municipal para el desarrollo se encuentra la producción de alimentos. Este negocio responde además a los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución.

El municipio, por encontrarse en la parte norte de la provincia, debe incrementar en el futuro los viales turísticos por lo que es importante preparar la infraestructura necesaria y alcanzar los niveles de producción precisos para satisfacer la

<sup>13</sup> Según anuario del censo de población y viviendas 2012.

demanda de los habitantes del municipio y brindar esta oferta a los visitantes foráneos. En la actualidad la oferta no logra cubrir la demanda.

El proyecto tiene como antecedente la baja producción de carne cunícula en el territorio, la que no supera la tonelada anual, debido al atraso tecnológico, el no empleo de técnicas avanzadas para el fomento y producción, que trae consigo un deterioro en los principales indicadores técnicos económicos y productivos. El desarrollo de las producciones de ganado menor y en especial la especie cunícula permitirá un crecimiento y ampliar las producciones existentes en la comunidad a escala familiar. Constituye una fortaleza los saberes tradicionales arraigados en los comunitarios acerca de su manejo.

#### **En el Proyecto participan:**

- Cooperativa de Créditos y Servicios Fortalecida “Abel Santamaría Cuadrado” entidad ejecuta principal, jefa del proyecto.

Los principales proveedores de materias primas, materiales, tecnología y demás insumos, para la inversión y producción se reciben de los organismos:

- Empresa Forestal Integral de Mayarí.
- Instituto de Medicina Veterinaria.
- Empresa Provincial de Suministros Agropecuarios.
- Delegación de la Agricultura.
- Centro Universitario Municipal de Mayarí.

Este proyecto está destinado fundamentalmente a garantizar la producción y comercialización de la carne de conejo en el territorio, al culminar los tres años de evaluación debe quedar garantizado el aumento gradual para la entrega de estas producciones a los organismos priorizados.

Se espera una demanda anual del 100% de las cifras planificadas ya que, la comercialización será a través de la Empresa de Ganado Menor (EGAME), el que se encargaría de las ventas a los principales clientes.

#### **Principales Clientes**

- Dirección Municipal de Salud.
- Empresa de Comercio y Gastronomía Mayarí.
- Mercados Agropecuarios Estatales (MAE).

## **II. Objetivo General**

Producir y comercializar carne de conejo en el municipio de Mayarí.

### III. Objetivos Específicos

1. Construir la infraestructura necesaria para la producción cunícula en la CCSF “Abel Santamaría Cuadrado”.
2. Producir y comercializar a través de la Empresa Ganado Menor (EGAME) de Mayarí, las toneladas de carne según convenio previo establecido.
3. Aportar al Consejo de la Administración Municipal el 40% de las utilidades que permita su utilización en beneficio del desarrollo local.

### IV. Resultados del Proyecto

Los resultados que se esperan alcanzar con la ejecución y puesta en marcha del negocio serán:

- 1.1. La construcción de la nave para la reproducción de los conejos según los parámetros técnicos y tecnológicos establecidos.
- 1.2. Los insumos se recibieron según los convenios en el tiempo y plazo establecido.
- 2.1. Se alcanza la producción y comercialización de 5 Tn de carne por año para un total de 15 Tn de carne cunícula.
- 2.2. Fueron creadas nuevas fuentes de empleo con enfoque de género para los asociados de la CCSF Abel Santamaría Cuadrado.
- 3.1. De las utilidades obtenidas, se sporta al CAM 25.007,96 CUP, lo que permitirá apoyar la ejecución de nuevas inversiones para el desarrollo local del municipio.

### V. Actividades del Proyecto

Tabla 2.2. Actividades del proyecto

No.	Descripción de las acciones	Años				Importes CUP
		0	1	2	3	
1.1.1	Construcción de nave para 100 conejas madres y 12 sementales, más un incremento de 500 gazapos por trimestre.	x				15. 435,57
1.1.2	Comprar los insumos necesarios para la producción.	X	X	X	X	275.00
2.1.1	Compra de animales		x		x	2 454.00
2.1.2	Producción de 15 Tn por año de carne		X	X	X	142.771,99

	cunícula.					
<b>2.2.1</b>	Se contratan 10 obreros agrícolas, para la producción cunícula		x	x	x	<b>32 444.73</b>
<b>3.1.1</b>	Aportar Al CAM el 40 % de las utilidades		x	x	x	<b>25.007,96</b>

## **VI. Supuestos del proyecto**

El proyecto tendrá éxito si:

- Se asigna el financiamiento para la compra de las materias primas y materiales necesarios para la construcción de la infraestructura recibéndolos en el tiempo que demanda el cronograma del proyecto.
- Se definen los mecanismos de compra – venta en MN.
- Se asegura la contratación y adquisición de los suministros de manera eficiente. Mediante la contratación de los principales recursos con los suministradores, Empresa Agropecuaria Guaro, Empresa de Ganado Menor.

## **VII. Consideraciones y/o comentarios de interés**

No existen riesgos que puedan comprometer los resultados del proyecto en cuanto a la entrega por parte de los proveedores de los insumos necesarios. Sin embargo, constituye una amenaza la ocurrencia de eventos meteorológicos; para mitigar los daños que se puedan ocasionar las instalaciones y producciones serán aseguradas, mediante la Empresa Nacional de Seguros, a través de los representantes del municipio de Mayarí. La producción cunícula constituye una opción importante para la seguridad alimentaria del municipio de Mayarí. Concluido el periodo de ejecución del proyecto se prevé un incremento en las producciones, lo que permitirá la comercialización a instituciones sociales tales como: educación y salud. La vida útil de la infraestructura es mayor al horizonte de evaluación.

## **VIII. Factibilidad Económica de los Proyectos**

Se evalúa la factibilidad del proyecto a partir del enfoque costo- eficiencia, para ello es necesario cuantificar los costos y beneficios de realizar el proyecto y evaluar si estos son mayores que los costos involucrados.

### **1. Identificación, cuantificación y valoración de los beneficios**

La cuantificación de los beneficios consiste en asignar unidades de medida apropiadas a los beneficios identificados. Por su parte, la valoración implica asignar un valor monetario al componente que generará utilidades en el proyecto. El volumen de ingreso por las ventas asciende a un total de 75 000.00 pesos anual, para un monto a los tres años de 225 000.00 pesos. La comercialización será pactada a los precios actuales que ascienden a 10.00 pesos moneda nacional por Kg. de carne en pie y la entrega de 5 Kg de pienso por cada Kg de carne entregada y a 20.00 pesos sin la entrega de pienso. Por lo que se venderá el 50 % de las producciones como promedio en ambos precios. Los animales serán vendidos cuando alcancen los 2 Kg o más de peso promedio.

Tabla 2.3. Valor de la producción que genera el proyecto

ACTIVIDADES POR AÑO	UM	AÑOS			TOTAL
		1	2	3	
Reproductoras promedio por año	u	100	100	100	<b>100</b>
Sementales promedio por año	u	10	10	10	<b>10</b>
Promedio de gazapos por partos	u	5	5	5	<b>5</b>
Partos productoras por año	u	5	5	5	<b>15</b>
Nacimientos por año	u	2500	2500	2500	<b>7500</b>
Volumen de producción total	kg	5000	5000	5000	<b>15000</b>
Precios de venta \$/Kg con entrega de pienso	Pesos	10.00	10.00	10.00	<b>10.00</b>
Precios de ventas sin entrega de pienso	Pesos	20.00	20.00	20.00	<b>20.00</b>
Ingresos por ventas con entrega de pienso	<b>Pesos</b>	25 000.00	25 000.00	25 000.00	<b>75 000.00</b>
Ingresos por ventas sin entrega pienso	<b>Pesos</b>	50 000,00	50 000,00	50 000,00	<b>150 000,00</b>
<b>Ingresos Totales</b>	<b>Pesos</b>	<b>75000.00</b>	<b>75000.00</b>	<b>75000.00</b>	<b>225000.00</b>

## 2. Identificación, cuantificación y valoración de los costos

Se requieren de acciones constructivas para las naves de reproducción, las que serán ejecutadas por cuentapropistas de la comunidad y con las materias primas y materiales que se reciban según las actividades del proyecto.

Por lo que se necesita realizar el replanteo de las naves, levante de madera, piso de cemento y la cubierta de guano. Para ello se utilizaría según las normas de rendimiento, una fuerza de trabajo compuesta por un carpintero, albañil y un ayudante. (Anexo 5)

El importe de materias primas y materiales incluye el proyecto de arquitectura y licencia de construcción que serán realizados por la Dirección Municipal de Planificación Física y Arquitectos de la Comunidad con un importe de 1578,96 pesos, de ello 1075.96 pertenece al proyecto.

Se utilizarán los desechos de las producciones y cultivos destinados al proyecto de 7 ha de tierra para la siembra de plantas forrajeras, y el banco de semilla para garantizar las producciones. No afecta los costos del proyecto ya que están en producción.

En total se necesita 15.435,57 pesos para la compra de materiales para la construcción de la nave, la compra de los medios de trabajo se utilizará un monto de 275,00 pesos y para el pago de la construcción y el montaje 1.543,56 pesos y la compra de los animales 2.454,00 pesos para un total de 19.708,13 pesos. (Anexo 6)

- **Los costos de producción totales:** están formados por todos los gastos que se incurren hasta la venta y cobro de los bienes producidos y comprende por tanto los costos operacionales (directos e indirectos), la depreciación, los gastos financieros y otros relacionados con las ventas, distribución y gastos de dirección. Los componentes de los Costos Directos son: materias primas, materiales y otros insumos necesarios para realizar la producción (incluye gastos por fletes, aranceles y seguros, así como de carga, descarga y transportación). Salarios directos devengados por el personal directo (se incluyen impuestos sobre nómina y la contribución a la seguridad social). Servicios Públicos (agua, combustible, electricidad).

Los componentes de los Costos Indirectos son: Los Gastos Comerciales o Costos de Venta y Distribución que incluye gastos de materiales, almacenamiento, transportación, facturación y venta, así como promoción, publicidad y comisiones necesarios para el despacho, entrega y cobro de las mercancías.

Tabla 2.4. Costos totales de producción.

<b>Conceptos</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Total</b>
<b>GASTOS DIRECTOS</b>	<b>49814,68</b>	<b>49814,68</b>	<b>33764,73</b>	<b>133394,09</b>
Materia Prima y materiales	16049,95	16049,95		<b>32099,90</b>
Medicamentos	1000,00	1000,00	1000,00	<b>3000,00</b>
Combustibles y lubricantes	200,00	200,00	200,00	<b>600,00</b>
Energía eléctrica	70,00	70,00	70,00	<b>210,00</b>
Agua	50,00	50,00	50,00	<b>150,00</b>
<b>Otros Gastos de fuerza de trabajo</b>	<b>32444,73</b>	<b>32444,73</b>	<b>32444,73</b>	<b>97334,19</b>
Salarios	28325,00	28325,00	28325,00	<b>84975,00</b>
Vacaciones	2574,74	2574,74	2574,74	<b>7724,23</b>
Impuesto utilización de la Fuerza de trabajo				
Contribución a la Seguridad Social	1544,99	1544,99	1544,99	<b>4634,96</b>
<b>DASTOS INDIRECTOS</b>	<b>3393,47</b>	<b>3393,47</b>	<b>2590,97</b>	<b>9377,90</b>
Combustibles y lubricantes				
Energía eléctrica				
Depreciación	1018,75	1018,75	1018,75	<b>3056,24</b>
Gastos Financieros	2374,72	2374,72	1572,22	<b>6321,66</b>
Otros Gastos indirectos				
<b>Costo Anuales de producción</b>	<b>53208,14</b>	<b>53208,14</b>	<b>36355,69</b>	<b>142771,99</b>

· **Costos de producción**

Los costos de producción de la variedad de carne propuesta están determinados por las normas técnicas establecidas para esta, las variaciones del proceso por ende repercuten en las ventas y los costos, los mismos están sujetos a los rendimientos por animales, estos resultados expresados van en correspondencia con el tipo de alimento a consumir por los animales en cada etapa de su desarrollo y la disponibilidad de estos, se propone ficha de costo para la producción de una tonelada de carne cunicular. (Anexo 7)

· **Determinación de los Costos de la Depreciación.**

Para el cálculo de la depreciación se utilizó el método de línea recta, a una tasa fija del 6% anual, según las tasas de amortización del sistema tributario: Resolución No. 33 de 1995 modificada por Resolución 379 del 2003 del Ministerio de Finanzas y Precios, lo que constituye el I clasificador de tasa máxima vigente.

Este método es el más utilizado en el país, donde el activo deprecia iguales cantidades, siguiendo una forma lineal en el tiempo, esta se analiza para un periodo de tres años. El importe de la depreciación es de 1.018,75 pesos para todos los años, con un valor residual de 13.922,88 pesos. (Anexo 8)

- **Fuerza laboral**

La fuerza laboral está compuesta por 10 trabajadores, de ellos 1 es obrero con cargo que será el Jefe de área y 3 obreros agrícolas, que realizarán las actividades de siembra y recogida de las plantas forrajeras para la alimentación animal y 6 obreros de reproducción.

El salario mensual del jefe de área será de 265.00 pesos, los obreros agrícolas el salario mensual será de 250.00 pesos y 260.00 pesos los obreros de reproducción, anualmente se alcanzaría un gasto de fuerza de trabajo de 42 444.73 pesos anuales para un monto de 97334.19 pesos totales, por la duración del proyecto. (Anexo 8)

- **Costos de Inversión:**

Los costos de inversión están formados por el capital fijo y el capital de explotación neto. La inversión como tal estará dirigida a: crecer y mejorar el servicio en el área de influencia del proyecto. Garantizar un abastecimiento estable de insumos. Dotar las instalaciones construidas con las condiciones necesarias para el manejo de los conejos.

Para ello se propone una inversión inicial de 19 708.13 pesos como monto total, de ellos para Construcción y montaje 16 979.13 pesos, para la compra de los animales 2 454.00 pesos y útiles de trabajo 275.00 pesos, los gastos para producción están incluidos en la cuantificación de los costos de producción.

Tabla 2.5. Inversión inicial

<b>INVERSIÓN INICIAL</b>	
<b>CONCEPTOS</b>	<b>CUP</b>
Equipos y Maquinarias	
Construcción y Montaje	16.979,13
Otros	2.729,00
<b>Total</b>	<b>19708,13</b>

- **Flujo neto de beneficios**

El flujo neto de beneficio que genera el proyecto se obtuvo de descontar al beneficio o utilidad que genera el proyecto la inversión inicial en el primer año, así como los costos totales quedando un beneficio neto de 2.083,73 pesos, para los siguientes años a las utilidades solo se le descuentan los costos totales, lo que nos da un beneficio neto para el segundo año de 21.791,86 pesos y para el tercero 38.644,31 pesos, la vida útil de la inversión se estima superior al horizonte de evaluación, se emplea el método de línea recta, se considera un valor residual que no es más que el valor estimado que tendrá la inversión en el último año del horizonte de evaluación; y se obtuvo a partir de descontar la depreciación acumulada, dándonos un beneficio neto total de 76.442,77 pesos, como se muestra en la tabla 2.5.

Tabla 2.6. Flujo Neto de Beneficios General del Proyecto.

<b>Flujo de Beneficios General del Proyecto</b>				
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Total</b>
1-Inversión Inicial	19708,13			<b>19708,13</b>
2-Ingresos del Proyecto	75000,00	75000,00	75000,00	<b>225000,00</b>
3-Costos totales	53208,14	53208,14	36355,69	<b>142771,98</b>
4-Valor Residual				<b>13922,88</b>
<b>Beneficio Neto = (2)-(1)-(3)+(4)</b>	<b>2083,73</b>	<b>21791,86</b>	<b>38644,31</b>	<b>76442,77</b>

#### • **Relación costo/ beneficio**

La relación costo beneficio no es más que el costo por peso de producción o servicio, la estimación de esta relación se basa en el enfoque costo- eficiencia que plantea una comparación entre los costos y beneficios previstos para valorar en cuanto los beneficios son mayores respecto a los costos involucrados.

Para realizar dicha estimación es necesario analizar los principales factores de riesgo que podrían hacer “quebrar” el proyecto, para ponderarlos atendiendo al grado y probabilidad de afectación sobre las ganancias, y valorar hasta qué punto y cómo se puede influir en ellos desde el proyecto. Algunos factores de riesgo a tener en cuenta podrían ser: la no asimilación de las dietas, por lo que se incrementarían los costos de producción, en la construcción y la instalación de equipamientos. En este proyecto los ingresos superan ampliamente los costos por lo que para producir un peso solo se debe invertir 0.63 centavos.

Tabla 2.7. Relación costo beneficio.

<b>Relación Costo/beneficio generado por el proyecto</b>			
<b>Años</b>	<b>COSTOS</b>	<b>INGRESOS.</b>	<b>Rel. Costo/Beneficio.</b>
	<b>CUP</b>	<b>CUP</b>	<b>CUP</b>
<b>1</b>	53208,14	75000,00	<b>0,71</b>
<b>2</b>	53208,14	75000,00	<b>0,71</b>
<b>3</b>	36355,69	75000,00	<b>0,48</b>
<b>Totales</b>	<b>142771,98</b>	<b>225000,00</b>	<b>0,63</b>

#### · **Pago del crédito**

De acuerdo con las condiciones del crédito recibido y negociado con las entidades financieras, se establecerá la forma en que se amortiza el principal de la deuda y se pagan los intereses y otros gastos financieros asociados al financiamiento recibido.

Por lo que se procede a elaborar el cronograma de pago del servicio de la deuda, considerando un método de amortización del principal (anual), en el que se divide el monto del préstamo entre el número de periodos del financiamiento y se van pagando los intereses en función de la deuda viva en cada periodo, el importe a pagar por los intereses anual está entre los 1. 379,57 pesos y los 549.86 pesos.

Tabla 2.8. Resumen servicio de la deuda

<b>RESUMEN SERVICIO DE DEUDA</b>			
<b>AÑOS</b>	<b>CRÉDITO BANCARIO CUP</b>	<b>PAGO DE CRÉDITO CUP</b>	<b>INTERESES CUP</b>
<b>1</b>	19.708,13	6.569,38	<b>1.379,57</b>
<b>2</b>	13.138,75	6.569,38	<b>919,71</b>
<b>3</b>	6.569,38	6.569,38	<b>459,86</b>
<b>Total</b>	<b>39.416,25</b>	<b>19.708,13</b>	<b>2.759,14</b>

#### · **Distribución de las utilidades**

Para la distribución de las utilidades, se toman en cuenta los ingresos por cada año, menos los costos por años y el valor de la inversión, así como el pago del crédito, lo que genera una utilidad por año de 15.222,48 pesos para el primer y alcanzando 32.074,93 pesos, para el tercero, para un total de 62.519,89 pesos,

los pagos de tributos a la cuenta del CAM se realizan sobre el 40% de la utilidades.

Tabla 2.9. Distribución de utilidades

<b>DISTRIBUCIÓN DE LAS UTILIDADES</b>							
<b>Años</b>	<b>Ingresos</b>	<b>Valor de la Inversión</b>	<b>Costo de Producción</b>	<b>Pago del Crédito</b>	<b>Utilidades</b>	<b>Tributo CAM 40%</b>	<b>Tributo Entidad Ejecutora 60%</b>
<b>1</b>	75000,00		53208,14	6569,38	15222,48	<b>6088,99</b>	<b>9133,49</b>
<b>2</b>	75000,00		53208,14	6569,38	15222,48	<b>6088,99</b>	<b>9133,49</b>
<b>3</b>	75000,00		36355,69	6569,38	32074,93	<b>12829,97</b>	<b>19244,96</b>
<b>Total</b>	<b>225000,00</b>	<b>19708,13</b>	<b>142771,98</b>	<b>19708,13</b>	<b>62519,89</b>	<b>25007,96</b>	<b>37511,93</b>

#### · **Valoración de la rentabilidad del proyecto**

La valoración de la rentabilidad del proyecto determinará si se logra cubrir los costos del proyecto y obtener determinada utilidad con los ingresos que se generen, así como, la viabilidad de este en el tiempo y el período que se demorará en recuperar el capital invertido.

Para la determinación de la rentabilidad de este proyecto, los indicadores o razones financieras que se utilizarán serán el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Período de Recuperación (PR) que se derivan del análisis del Flujo de Caja.

Valor actual neto (VAN): Es el valor actual de los flujos de caja esperados, es decir, al monto de la inversión inicial se le descuentan todos los ingresos y egresos actualizados a una determinada tasa de descuento, que refleja las expectativas del retorno depositada en el proyecto. Representa el monto en pesos, que indica el valor creado después de remunerar todos los costos que exige la inversión.

La TIR es la tasa de actualización que hace el VAN cero. Mide en por ciento la rentabilidad del proyecto. En otras palabras, dice hasta qué punto puede subir la tasa de actualización y el proyecto seguir siendo viable. A una mayor tasa de rendimiento es más favorable el proyecto, siempre que sea superior a la tasa de descuento utilizada para la determinación del VAN.

El periodo de recuperación mide el tiempo que demora el proyecto en recuperar el capital invertido. La ventaja de este criterio radica en su simplicidad, no considera

el valor del dinero en el tiempo sino que compara directamente valores obtenidos en distintos momentos y más que un criterio económico, este indicador es una medida de tiempo. Y se utiliza solo como complemento del análisis de rentabilidad de inversión y de los indicadores básicos como el VAN y la TIR.

### **Actualización de los Flujos Financieros y sus Indicadores**

Flujo de Caja para el Proyecto de Inversión a un Costo de Capital 10%. El valor de la producción que genera el proyecto es de 75.000,00 pesos en los tres años, los costos tendrán un valor de 53.208,14 pesos para el primer y segundo año, para el tercer año es de 36.355,69 pesos, para un total de 142.771,99 pesos, la utilidad antes del impuesto será de 21.791,86 pesos para el primer y segundo año del proyecto y 38.644,31 pesos para el tercero, los impuestos también muestran una tendencia al crecimiento, la tasa se ha fijado en un 35%. La utilidad neta alcanza valores entre los 14.164,71 pesos y los 25.118,80 pesos al final del tercer año del proyecto. La depreciación de los equipos tendrá un valor de 1.018,75 pesos anuales ya que se calculó mediante el método de línea recta que es el más utilizado en Cuba.

El flujo de efectivo que es el elemento principal que se toma para evaluar los proyectos de inversión tiene un valor para el primer año de 15.183,45 pesos, 15 183,45 pesos para el segundo año y en el tercer año el valor es de 40.060,43 pesos muy superior ya que este encierra el valor residual de depreciación de los equipos, con un valor de 13.922,88 pesos.

El saldo anual se inicia por el monto total de la inversión del proyecto el cual muestra la erogación de recursos en el año base, que compensado por los flujos de efectivo estos sin ser afectados en el tiempo, se obtiene un saldo acumulado para el último año de 48.558,97 pesos.

Cuando se analiza el saldo actualizado de los flujos se muestra que a partir del primer periodo se obtienen valores positivos, para el primer año de 12.548,31 pesos, segundo año 11.416,13 pesos y para el tercer año 27.438,65 pesos. Al analizar los flujos de efectivo acumulados con actualización estos en el primer periodo presentan saldo negativo con valor de 3.869,89 pesos para el primer año, 7.546,24 pesos para el segundo y 34.984,89 pesos para el tercero que representa el valor actual neto de la inversión a un costo de capital de 10%.

La Tasa Interna de Rendimiento para esta variante es del 32 % mostrando la factibilidad del proyecto de inversión, el periodo de recuperación de la inversión es de 0.47 años. (Anexo 9)

### **Evaluación de factibilidad social**

La evaluación de factibilidad de proyectos posibilita contar con criterios para la toma de decisiones al ejecutar o postergar el proyecto, conocer en detalle las posibilidades reales de su ejecución así como las dificultades que pueden presentarse en su desarrollo.

La factibilidad social de un proyecto local, comprende dos direcciones principales. Una, la capacidad social con que se cuenta para llevar a cabo el proyecto como tal (conocimientos, experiencias, involucramiento, redes de relaciones, instituciones y organizaciones comprometidas) y sostenerlo en el tiempo de una forma relativamente autónoma, y en este sentido factibilidad y sostenibilidad son dos nociones muy cercanas.

La segunda dirección se refiere a la necesidad de que el proyecto genere resultados tangibles para sus participantes con un criterio de promoción de equidad, lo que significa que los beneficios se distribuyen equitativamente entre los participantes y que favorecen principalmente a grupos en desventaja.

Se ha demostrado que las acciones de desarrollo son más eficaces si tienen en cuenta las desigualdades entre grupos sociales, y que posicionamientos de partida que suponen iguales condiciones de vida y oportunidades para todos, es causa muchas veces del fracaso de los proyectos, en los análisis de factibilidad habituales es casi nula la presencia de los enfoques de equidad más allá de la expresión de género que ha cobrado fuerza en las últimas décadas.

Para la valoración de la factibilidad social del proyecto se utiliza una matriz como la que se muestra en la tabla 2.9, donde se evalúan los principales criterios en una escala del 0 al 3. Los puntos se otorgan de manera creciente en la medida que se aproximen al criterio planteado. La evaluación se realizó a través del diálogo con los beneficiarios directos del proyecto.

Tabla 2.10. Medición de factibilidad social del proyecto.

<b>MEDICIÓN DE FACTIBILIDAD SOCIAL DEL PROYECTO</b>					
<b>INDICADORES</b>	<b>Puntos Otorgados</b>				
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>TOTAL</b>
1. El proyecto contribuye a incrementar conocimientos, habilidades y prácticas de los actores locales.				x	3
2. El proyecto eleva la capacidad de articulación, organización y relaciones de cooperación entre instituciones y grupos sociales locales.				x	3
3. El proyecto promueve la capacidad de autoevaluación				x	3
4. Las acciones del proyecto responden a demandas de los actores locales				x	3
5. El proyecto respeta tradiciones, valores, normas y comportamientos existentes en la localidad.				x	3
6. Las acciones del proyecto favorecen el mejoramiento de las brechas de equidad y especialmente los grupos en desventajas.				x	3
7. El proyecto involucra en las distintas etapas la participación de diversos actores locales.				x	3
8. El proyecto cuenta con disponibilidad de recursos humanos para que opere de forma sustentable.				x	3
<b>TOTAL</b>					<b>24</b>

La base anterior permite determinar si el proyecto es factible o no desde el punto de vista social, al encontrarse en el intervalo de 19 a 27 puntos se considera que se puede valorar su aprobación, según la Tabla 2.10.

Tabla 2.11. Escala para la aprobación del proyecto según factibilidad social.

Intervalo	Criterio
0-8	Se recomienda su no aprobación
9-18	Pudiera aprobarse con recomendaciones
19-27	Puede valorarse su aprobación

### **Evaluación factibilidad ambiental**

El proyecto no es agresivo al medio ambiente y garantiza una alta productividad y un suministro estable de carne cunícula a la población y los organismos del territorio. Los residuales serán utilizados en la elaboración de lombricultura. No obstante toda inversión debe contar con la emisión de la Licencia Ambiental y la realización del Estudio de Impacto Ambiental, emitido por el Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA).

El estudio de Impacto Ambiental se exige en la fase de pre- inversión, como paso previo al otorgamiento de la Licencia Ambiental cuyos resultados se incorporarán al Estudio de Factibilidad; en caso de fragilidad de los ecosistemas existentes en la zona de localización o implicaciones ambientales y sociales, que se considere pueda provocar la inversión.

La necesidad de realizar los Estudios de Impacto Ambiental se expresarán en el Certificado de Micro localización y estarán autorizadas por el CITMA (Anexo 10).

## CONCLUSIONES

Al concluir esta investigación se arribó a las siguientes conclusiones:

1. Los Proyectos de Iniciativas Municipales para el Desarrollo Local constituyen una oportunidad para facilitar el progreso económico y social de las comunidades rurales, además de proveer al gobierno local de ingresos adicionales para potenciar el desarrollo del territorio.
2. La caracterización de la comunidad La Ayúa reveló las potencialidades de la CCSF “Abel Santamaría Cuadrado” para la aplicación de un proyecto de este tipo, que redundará en beneficios económicos y sociales para sus socios y la comunidad.
3. La propuesta de proyecto: Producción y comercialización cunícula: una alternativa para el desarrollo local rural en la comunidad La Ayúa, contribuirá también al desarrollo local rural de forma sostenible con equidad de género, expresado en el resultado de su factibilidad económica, social y ambiental.

## RECOMENDACIONES

Al concluir esta investigación se recomienda a:

- > El presidente de la CCSF "Abel Santamaría Cuadrado" debe de valorar la factibilidad de la implementación del presente proyecto de IMDL: "Producción y comercialización cunícula: una alternativa para el desarrollo local rural en la comunidad La Ayúa" ante la junta directiva de la CCSF para su aprobación por la asamblea de los socios.
- > El presidente del consejo popular de La Ayúa y el presidente de la CCSF "Abel Santamaría Cuadrado", deben coordinar con la secretaria del Consejo de la Administración Municipal y el CUM, la presentación de la propuesta del proyecto "Producción y comercialización cunícula: una alternativa para el desarrollo local rural en la comunidad La Ayúa" ante el plenario de este órgano del gobierno local para su posible aprobación y tramitación.
- > Socializar la propuesta del presente proyecto a otras CCS, usufructuarios, CPA, Empresa Agropecuaria Guatemala, Delegación Municipal de la Agricultura y el gobierno local; para su generalización acorde a las particularidades de estas organizaciones con el objetivo del fomento de la producción de carne cunícula a través de la formación de una cadena productiva municipal.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, L.; Ayales, I.; Rodríguez, G. (1999). «Género y figura no son hasta la sepultura». Unión Mundial para la conservación de la Naturaleza. Área social, oficina Regional para Mesoamérica-ORMA.
- Alarcón, R. (2012). Fragmentos de las palabras pronunciadas el 24 de mayo de 2012, en el primer día del Tercer Taller Nacional GUCID. En: Revista Digital del Programa Ramal Gestión Universitaria del conocimiento y la innovación para el desarrollo (GUCID). Año III, No. 25, sept.
- Albuquerque Llorens, F. (1996). «Desarrollo Económico Local y distribución del Progreso Técnico (Una respuesta a las exigencias del ajuste estructural)» ILPES. Santiago de Chile.
- Albuquerque Llorens, F. (1999). Manual del agente del desarrollo local, Diputación de Barcelona: Colección de Manuales, Ediciones SUR.
- Albuquerque Llorens, F. (2001). «Desarrollo económico local y cooperación para el desarrollo». Conferencia cooperación local para el desarrollo: Desarrollar lo local para una globalización alternativa. HEGOA, Euskal Fundoa. San Sebastián, octubre.
- Albuquerque Llorens, F. (2002). «Guía para agentes de Desarrollo Económico Territorial». Instituto de Desarrollo Regional (Fundación Universitaria). Sevilla
- Albuquerque Llorens, F. (2003). «Desarrollo territorial y gestión del territorio». Instituto de Economía y Geografía. Consejo Superior de Investigaciones Científicas, Chile, 24-30 de agosto de 2003. p.24 Disponible en: [http://www.ieg.csic.es/cv/docs/Falbuquerque-Coquimbo\\_Masregion.pdf](http://www.ieg.csic.es/cv/docs/Falbuquerque-Coquimbo_Masregion.pdf)

- Andérez Velázquez, M. (2006). «La seguridad alimentaria en Cuba: Pasado, Presente y Futuro. » Universidad de Rennes, Francia. Págs. 13.
- Arrechavaleta, N. (2006). Las relaciones universidad – territorio desde las sedes universitarias municipales (SUM) en Cuba. En La nueva Universidad Cubana y su contribución a la universalización del conocimiento. Editorial Félix Varela, La Habana, 2006.
- Arias, E. (2006). «Reflexión crítica de la nueva ruralidad en América Latina. »Revista ALASRU, núm. 3, Estado de México, octubre.
- Arias Guevara, M. de los Á. (2005). «Los noventa y el debate sobre el desarrollo local en Cuba. » Universidad de Holguín, Cuba. Inédito.
- Arias Guevara, M. de los Á., Labrada Silva, C y Hernández Benítez, R. (2002). «Innovando para el desarrollo local. Estudio preliminar en la comunidad de Bariay. » Ponencia presentada al Seminario Internacional Sociología y Sociedad, La Habana. En: <http://www.monografias.com>
- Arias Guevara, M. de los Á. (2005). « Comunidades rurales ante la crisis. Estudios sobre Innovación Social ». CD ALASRU.
- Arias Guevara, M. de los Á. (2005). «¿Favorece el desarrollo la igualdad?» Congreso Provincial Cultura y Desarrollo, Holguín, 2005.
- Arias, Guevara, M. de los Á., Labrada Silva, C. y Hernández Benítez, R. (2005). « Innovando para el desarrollo local. La experiencia del Valle de Santa Rosa ». CD de Desarrollo Local. Proyecto “El papel de los actores sociales en los procesos de desarrollo a nivel local” Universidad de La Habana/Universidad de Holguín.

- Arias Guevara, M. de los Á.; Labrada Silva, C. M.; Hernández Benítez, R. (2005). «Desarrollo Local e Innovación Social», Universidad de Holguín “Oscar Lucero Moya”, Centro de Estudios sobre Cultura e Identidad.
- Arias Guevara, M. de los Á. y Labrada Silva, C. (Comp.)(2008). «El debate actual sobre el desarrollo. Ruptura con la visión tradicional.» Editorial Academia, La Habana, Cuba.
- Arias, Guevara, M. de los Á., Labrada Silva, C. y Hernández Benítez, R. (2005). «Innovación social: hacia una nueva ruralidad en la comunidad de Yareyal. » CD de Desarrollo Local. Proyecto “El papel de los actores sociales en los procesos de desarrollo a nivel local” Universidad de La Habana/Universidad de Holguín.
- Arias Guevara, M. A., Hernández Juárez, M. y Huesca Mariño, J. M. (2008). Comunidades rurales, estrategias familiares y género. Lectura desde el enfoque de los medios de vida sostenibles. En revista Cuicuilco. Volumen 15, número 42, México, ISSN 1405-7778
- Arias Guevara, M. de los A. y Labrada Silva, C. (Comp.) (2008). Estudios sobre desarrollo local e innovación social. Editorial Academia. La Habana.
- Arias Guevara, M. y Col. (2011). Cuba: cooperación agrícola en los años 90 y los desafíos del nuevo escenario. Cuba. Materiales bibliográficos de la Especialidad en Desarrollo Local.
- Arias Guevara, M. de los A.; Leyva Remón, A. (2011). Cuba: el camino hacia la sustentabilidad agrícola. Una visión sociológica del cambio. Cuba. Materiales bibliográficos de la Especialidad en Desarrollo Local.

- Arocena, J. (1995). «El desarrollo local: un desafío contemporáneo». Centro Latinoamericano de Economía Humana – CELAH. Universidad Católica del Uruguay. Editorial Nueva Sociedad. Venezuela.
- Arocena, J. (1995). «Globalización, integración y desarrollo local.» Universidad Católica del Uruguay. Revista Persona y Sociedad, ILADES, Santiago de Chile.
- Asociación Cubana de Producción Animal. (2005). Revista Producción Animal. Editorial NOMOS S.A. Registro 391.
- Asociación Cubana de Producción Animal. (2005). Sociedad Cubana de Cunicultura y Cuycultura. Manejo y Explotación del Conejo Doméstico La Habana.
- Brealey, Richard A. y Stewart C. M. (1997). Fundamento de Financiación Empresarial. Mc Graw-Hill. (1997)- 1203p
- Bofill Vega, S. (2010). «Modelo general para contribuir al desarrollo local basado en el conocimiento y la innovación. Caso Yaguajay. » Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Técnicas.
- Boisier, S. (1996). “Modernidad y Territorio”. (3ra. Ed.), ILPES. Santiago de Chile.
- Boisier, S. (2002): « ¿Y si el desarrollo fuese una emergencia sistémica? », Universidad Católica de Chile.
- Brugué, Q. y Gomá, R. (1996). “La dimensión local de la promoción económica: El marco conceptual. Gobiernos Locales y Políticas Públicas”. Editorial Ariel Ciencia Política.
- Caballero, T. (2004). El trabajo Comunitario: Una alternativa cubana al desarrollo social. Cuba. Editorial Ácana, Universidad de Camagüey. ISBN: 952-267-072-2

- Canzanelli, G. (2003). "Instrumentos para el Desarrollo Económico Local". Conferencia. Programa Universitas, OIT. La Habana. Cuba.
- Caño, M. (2000). «Cuba, desarrollo local en los 90s.» En: Desarrollo local y descentralización en el contexto urbano. Universidad de La Habana. Cuba
- Castro Ruz, F. (1973). «La Historia me Absolverá.» Ediciones Políticas, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 1973
- CCPCC (2011). «Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución. »La Habana, CUBA. Aprobados 18 de abril de 2011. Págs. 38.
- Colectivo de autores, (2005). «Manejo y explotación del conejo.» Ediciones ACPA. Registro No. 391-2005.
- Coraggio J. L. (1996). "La agenda del Desarrollo Local". Ponencia presentada en el Seminario sobre "Desarrollo Local, democracia y ciudadanía". Centro de Participación Popular. Montevideo.
- Espina Prieto, M. (2002). «Humanismo, totalidad y complejidad. El giro epistemológico del pensamiento social y la conceptualización de desarrollo». Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS), La Habana. E-mail [cauto@ceniai.inf.cu](mailto:cauto@ceniai.inf.cu)
- Espina Prieto, M. (2010). Desarrollo, desigualdad y políticas sociales, Publicaciones Acuario, La Habana.
- García, J. (2006). La gestión universitaria del conocimiento y la innovación para el desarrollo socio económico local. Reflexiones. En I Seminario Nacional del Programa Ramal (PR) Gestión del Conocimiento y la Innovación para el Desarrollo" (GUCID). Cátedra CTS+I. Universidad de La Habana.

- Gutiérrez Fernández, A. (2004). «Desarrollo Local y comunidades de aprendizaje. » (Ponencia presentada al Taller Internacional “Desarrollo Local en municipios de ecosistemas frágiles” S. de Cuba sep. 2004)
- Guzón Camporredondo, A. (2001). Potencialidades de los municipios cubanos para el desarrollo local, tesis de maestría, Centro de Investigaciones Sociológicas y Sicológicas, La Habana.
- Guzón Camporredondo, A. (2005). Desarrollo Local en Cuba. Retos y perspectivas. Ed. Academia, La Habana
- Guzón Camporredondo, A. (2011). «Cataurito de herramientas para el desarrollo local. » ISBN 978-959-303-047-2. Editorial Caminos. La Habana.
- González F, A. y Samper Cámara, Y. (2006). «Resumen del Trabajo de Diploma: Iniciativa municipal para el desarrollo local: una propuesta novedosa.», Editorial Academia, La Habana, 2006
- Hernández Sampier, R. (2003). «Metodología de la Investigación ». Ed. Félix Varela. La Habana.
- Lage, A. (2006). La economía del Conocimiento y el Socialismo (II): Reflexiones a partir del proyecto de desarrollo territorial en Yaguajay. Reflexiones. En I Seminario Nacional del Programa Ramal (PR) Gestión del Conocimiento y la Innovación para el Desarrollo” (GUCID). Cátedra CTS+I. Universidad de La Habana
- Lage, A. (2013). La economía del conocimiento y el Socialismo p:209-242. Editorial Academia. ISBN: 978-959-270-286-8.
- Lazo Vento, C. (2002). «Modelo de Dirección del Desarrollo Local con enfoque estratégico. Experiencia en Pinar del Río. » Tesis en opción al grado de Doctor en Ciencias Técnicas, ISPJAE, Ciudad de La Habana.

- Leyva Remón, A. (2006). Cambios socio-clasistas y relaciones agrarias en la provincia Granma a partir de 1993. Tesis doctoral (LIBRE) Universidad de La Habana, Ciudad de la Habana, 2006.
- Limia, D. (2004). Intervención sobre capacitación de actores del desarrollo local. Encuentro "Alternativas de Globalización: otro mundo es posible. Centro para la Justicia Global. Disponible en: <http://www.globaljusticecenter.org/ponencias/limiaesp.htm>
- Mateo Rodríguez, J. (1997). «La cultura de la sustentabilidad en el desarrollo rural cubano. » Revista TEMAS, No. 9, enero-marzo de 1997.
- Méndez Delgado, E; Lloret Feijóo, M. del C. (2003). Una forma de medir el Desarrollo Económico Local en Cuba. Revista Economía y Desarrollo. Diciembre 2003. Universidad de La Habana. La Habana, Cuba.
- MEP: (2011). «Versión VI Metodología para la presentación de los Proyectos de Iniciativa Municipal de Desarrollo Local. »
- Nova González, A. (1998). Las Nuevas relaciones de Producción en la agricultura. Preparado para exponer en el XXI Congreso de la Latin American Studies Association. The Palmer House Hilton Hotel, Chicago, Illinois, Septiembre 24-26)
- Nova, A. y García, A. (2001). «El Sector Agropecuario en Cuba y su Importancia para la Economía», en Revista Mais-Mais, Brasil, Edición Especial sobre la Economía Cubana, 4to trimestre.
- Nova González A. (2011). «Las cooperativas agropecuarias en Cuba 1959-presente.» En Cooperativas y Socialismo. Editorial Caminos, La Habana, 2011. P.321-336

- Nueva ruralidad. (2000). Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. Dirección de Desarrollo Rural Sostenible. -- San José, C.R.: IICA.
- Núñez, Jover, J., Montalvo, L.F. y Pérez, I. (2006). Nueva universidad, conocimiento y desarrollo social basado en el conocimiento. En I Seminario Nacional del Programa Ramal (PR) Gestión del Conocimiento y la Innovación para el Desarrollo” (GUCID). Cátedra CTS+I. Universidad de La Habana.
- Objetivos de Trabajo de la organización para el año 2015. (2004). Ministerio de Educación Superior. Editorial Universitaria Félix Varela. La Habana.
- Otero, et. al. (2013 a). Gestión de conocimientos y desarrollo local en Mayarí: experiencia en la articulación de actores. Memorias de la V Conferencia Internacional de la Universidad de Holguín “Oscar Lucero Moya”. 2013. ISBN 978-959-16-2138-2.
- Otero, et. al. (2013 b). Gestión de conocimientos para la implementación del proyecto de desarrollo local: una experiencia de la FUM/CUM en Mayarí. IV Congreso Cubano de desarrollo Local. IV Taller Internacional de desarrollo Local. Universidad de Granma. Bayamo. Cuba.
- Oficina Nacional de Estadísticas e Información (ONEI): Anuario estadístico de la provincia Holguín (2012). Edición 2013. Cuba. Disponible en [www.one.cu](http://www.one.cu)
- Partido Comunista de Cuba. (2011).Informe Central del VI Congreso del Partido. En soporte digital.
- Partido Comunista de Cuba. (2012).La Primera Conferencia Nacional del Partido. En soporte digital.

- Pérez Díaz A. (2005). «El concepto de desarrollo en su evolución», en libro CD “Hacia lo Comunitario. Debates y Reflexiones, Santa Clara: Editorial Feijóo, Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas. Cuba.
- Pérez Díaz, .A: Desarrollo local: Estudio sobre las condiciones del gobierno para generar desarrollo local en el municipio de Manicaragua, Tesis en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias Sociológicas, Villa Clara. Cuba.
- Ponce de León, R. (1994). «La producción de carne de conejo, una alternativa que ayuda a optimizar el uso de los recursos locales». Rev. ACPA. La Habana Cuba.
- Ramírez Cruz, J. (1984): «El sector cooperativo en la agricultura cubana.», en Cuba Socialista, no. 1, La Habana.
- Ramiro Fernández, V. (2001). «Estrategia(s) de desarrollo regional bajo el nuevo escenario global-local: revisión crítica sobre su(s) potencialidad (es) y límites», en Eure, diciembre, Vol. 27 Número 82, Pontificia Universidad Católica de Chile, Facultad de Arquitectura y Bellas artes, Instituto de Estudios Urbanos, Santiago de Chile.
- Resolución 354/1993, Reglamento General de la Unidades Básicas de Producción Cooperativas.
- Resolución no. 223/1995 del Ministerio de la Agricultura.
- Resolución 33/1995 modificada por Resolución 379 del 2003. Tazas de amortización del Sistema Tributario. Ministerio de Finanzas y Precios.
- Resolución conjunta 1/2005 del Ministerio de Economía y Planificación.
- Resolución 148/2013 del Ministerio de Economía y Planificación.
- Reyes. (2011). Modelo de gestión del conocimiento y la innovación para el desarrollo local. Experiencia de la filial universitaria municipal de

Yaguajay. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias de la Educación. CEPES. La Habana.

Sepúlveda, S. (2008): Gestión del desarrollo sostenible en territorios rurales: métodos para la planificación. Costa Rica: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), 2008. 416 p.

Sorhegui Ortega, R. y León Segura, C.M. (2004). « El desarrollo local en la globalización», Revista Economía y Desarrollo. Publicación de la Facultad de Economía de la Universidad de La Habana en colaboración con la Asociación Nacional de Economistas de Cuba y la Fundación Friedrich Ebert. Edición especial. Año XXXIV. Vol.136. ISSN 0252-8584. 11-31

Tesis y Resoluciones del Primer Congreso del Partido Comunista de Cuba. (1976):« Tesis Agraria». Editora Política, La Habana. Cuba.

Valdés Paz, J (2003):«Procesos Agrarios en Cuba. (1959-1995).»Editorial Félix Varela, La Habana. Cuba.

## **Anexo 1**

### **Entrevista a informantes claves**

#### Guía para la entrevista estructurada

- > ¿Cómo y cuándo se funda la comunidad?
- > ¿Cuáles son los principales servicios que se brindan: (salud, educación, etc.)?
- > ¿Cuáles son los principales conocimientos, tradiciones culturales, que se desarrollan en la comunidad?
- > ¿Quiénes son los principales productores de la comunidad?
- > ¿Cuáles son los principales recursos que tiene la comunidad para la diversificación de las producciones?
- > ¿Con qué capacidades cuenta la CCSF para la diversificación de las producciones?
- > ¿Cómo inciden las políticas públicas (estrategias trazadas y decisiones tomadas por el gobierno) en el municipio?
- > ¿Cómo valora usted el grado de articulación entre los actores locales?  
Comente.
- > ¿Cómo valora el acceso a fuentes de financiamiento?
- > ¿Cuál es la situación ambiental del territorio en cuanto a: aire, suelo, biodiversidad, agua, residuos sólido y líquidos?

## **Anexo 2**

### **Guía de observación para la recogida de información**

**Objetivo:** Determinar el comportamiento de los indicadores declarados en la investigación con incidencia en la comunidad rural ‘La Ayúa’.

Fecha: \_\_\_ Hora de inicio: \_\_\_ Hora de finalización: \_\_\_ Lugar: \_\_\_

#### **Aspectos a observar:**

#### **Dimensiones**

##### **1. Características físicas**

- Extensión geográfica
- Ubicación geográfica
- Límites geográficos
- Vías de transporte y acceso
- Estructura arquitectónica de la zona
- Fondo habitacional
- Condiciones de vida del entorno familiar

##### **2. Antecedentes históricos**

- Fundación y surgimiento de la comunidad
- Personalidades importantes, destacadas, de renombre, líderes comunitarios de opinión.
- Antecedentes importantes que forman parte del patrimonio de la comunidad

##### **3. Características demográficas**

- Tipo de población
- Población actual
- Distribución por grupos etáreos
- Nivel de escolaridad promedio
- Distribución ocupacional
- Densidad poblacional

##### **4. Vida económica**

- Actividad económica
- Centros industriales y asistenciales o de servicios

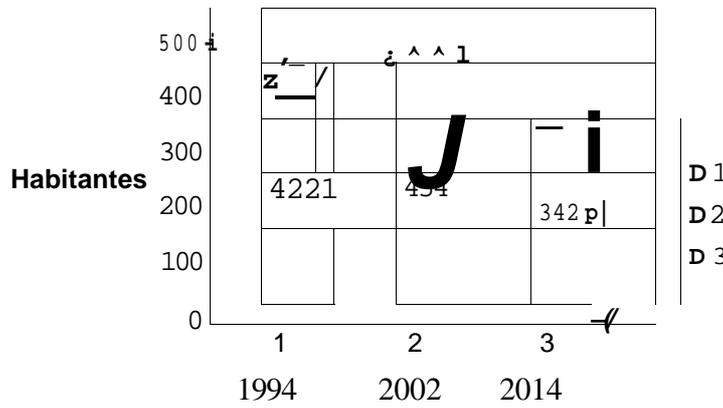
##### **5. Educación y cultura**

- Costumbres y tradiciones de la zona

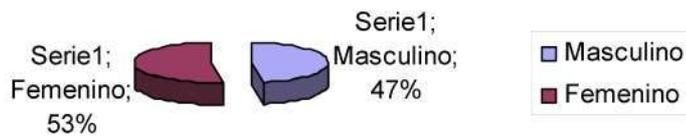
### Anexos 3

### Distribución poblacional por sexo

#### Población de población



#### DISTRIBUCIÓN POR SEXO Año 2014



#### **Anexo 4**

#### **Imágenes de la comunidad La Ayúa**

#### **Foto 1. Abasto de agua**



**La comunidad es atravesada por el canal del Traspase de la presa Mayarí. Existe escasez de agua, se abastecen a través de pozos y del río.**

#### **Foto 2. Los caminos**



**Los viales de acceso a la comunidad están en buen estado, no ocurre así dentro de la comunidad.**

**Foto 3. Cooperativa de Crédito y Servicio Fortalecida “Abel Santamaría Cuadrado”**



**La junta de dirección en conjunto con los afiliados reunidos en la asamblea. Se mejora la infraestructura con la construcción de la oficina.**



**La representación de la mujer en la producción pecuaria.**

**Foto 4. Centro de elaboración**



**El centro de elaboración de dulces y conservas está subutilizado.**

**Foto 5. Consultorio del Médico de la familia.**



**Foto 6. Escuela primaria “Bernabé de Varona.”**



**Foto 7. Arquitectura de la comunidad**



**Foto 8. Sala de Televisión.**



**Anexo 5**

**Instalación cunícola**

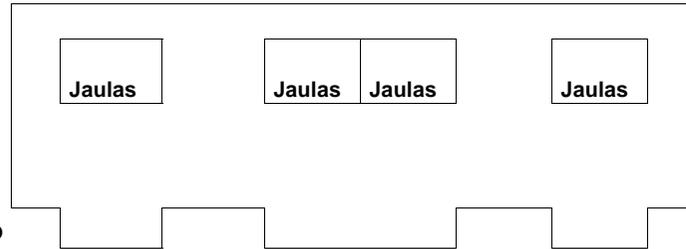
**INSTALACIÓN CUNÍCOLA**



Cerca de protección

**Vista Frontal**

**Estercolero**



## Anexo 6

### Materias primas y materiales para la construcción y montaje de las naves de reproducción.

Instalación				
Descripción	UM	Cantidad	CUP	
			Precio	Importe
Grava ¾"	m3	2	6,84	13,68
Arena de mina beneficiada	m3	2	7,12	14,24
Cemento Pórtland	Tn	0,5	162,01	81,01
Barra de Acero ½"	Tn	0,5	514,29	257,14
Cable eléctrico No. 12	Rollo	1	97,75	97,75
Cubierta de Guano	Millar	2	36,00	72,00
Puntillas	lb	10	7,00	70,00
Madera Dura para Horcones	m3	2	460,00	920,00
Madera Rolliza	m3	2	230,00	460,00
Tomacorriente	U	3	5,00	15,00
Interruptores	U	3	5,00	15,00
Lámparas de 20 watt 110V	U	3	65,00	195,00
Tubos fluorescentes 20 watt 110 V	U	3	5,75	17,25
Malla multimalla	Rollo	10	62,00	620,00
Alambres Púas	Rollo	3	32,50	97,50
Grapa	Kg	7	24,00	168,00
Tanque plástico (500 Lts)	U	1	4750,00	4.750,00
Combustible	Lts	250	0,74	185,00
Agua	m3	10	5,00	50,00
Energía	Kw	200	0,58	116,00
Jaulas de reproducción	U	250	15,00	3.750,00
Nidos de reproducción	U	100	2,21	221,00
Comederos	U	250	8,00	2.000,00
Bebedores de barro	U	250	5,00	1.250,00
<b>Sub- Total</b>			<b>6506,79</b>	<b>15.435,57</b>
Construcción de nave	U	1	1543,56	1.543,56
<b>Total General</b>				<b>16.979,13</b>

## Útiles de trabajo

Útiles de trabajo				
Descripción	U/M	Cantidad	CUP	
			Precio	Importe
Vagón truper	U	2	69,00	138,00
Pala punta cuadrada	U	2	6,20	12,40
Cubo de aluminio	U	4	6,00	24,00
Machete	U	4	4,60	18,40
Limas	U	4	4,80	19,20
Botas de goma	U	4	12,00	48,00
Soplete de Flameo	U	1	15,00	15,00
<b>Sub Total</b>			<b>117,60</b>	<b>275,00</b>

## Compra de animales

Descripción	U/M	Cantidad	CUP	
			Precio	Importe
Compra de animales (112 cabezas)	kg/cabezas	245,4	10,00	2.454,00
<b>Total</b>				<b>2.454,00</b>

## Anexo 7

### Ficha de costo para producir 1 Tn de carne cunícula

**MINISTERIO DE FINANZAS Y PRECIOS  
MINISTERIO DE ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN  
FICHA PARA PRECIOS Y SU COMPONENTE EN PESOS CONVERTIBLES**

<b>EMPRESA: CCSF "Abel Santamaría Cuadrado"</b>		
<b>CODIGO:</b>		
<b>Organismo: ANAP</b>	<b>Plan de Producción:</b>	<b>Capac.</b>
<b>Instalada:</b>		
<b>Producto o Servicio: Producción de carne conejo.</b>		<b>% utiliz:</b>
<b>Código Prod. o Serv.:</b>	<b>UM:</b>	<b>Producc. Period. Anterior:</b>
<b>Volumen Producto p/ la Ficha de Costo:1TN</b>		
CONCEPTOS DE GASTOS	Fila	De ellos: CUP
1	2	4
<b>Materia Prima y Materiales</b>	<b>1</b>	<b>2403,99</b>
Materia Prima y materiales fundamentales	1.1	2139,99
Medicamentos	1,2	200,00
Combustibles y lubricantes	1,3	40,00
Energía eléctrica	1,4	14,00
Agua	1,5	10,00
<b>Sub total ( Gastos de elaboración)</b>	<b>2</b>	
<b>Otros Gastos directos</b>	<b>3</b>	<b>203,75</b>
Depreciación	3.1	203,75
Arrendamiento de equipos	3.2	
Ropa y calzado ( trabajadores directos)	3.3	
<b>Gastos de fuerza de trabajo</b>	<b>4</b>	<b>6488,95</b>
Salarios	4.1	5665,00
Vacaciones	4.2	514,95
Impuesto utilización de la Fuerza de trabajo	4.3	0,00
Contribución a la seguridad Social	4.4	309,00
Estimulación en pesos convertibles	4,5	0,00
<b>Gastos indirectos de producción</b>	<b>5</b>	<b>0,00</b>
Depreciación	5.1	
Mantenimiento y reparación	5,2	
<b>Gastos generales y de administración</b>	<b>6</b>	<b>0,00</b>
Combustible y lubricantes	6.1	
Energía eléctrica	6.2	
Depreciación	6.3	
Ropa y Calzado ( trabajadores indirectos )	6.4	
Alimentos	6.5	
Otros	6.6	0,00
<b>Gastos de Distribución y Ventas</b>	<b>7</b>	<b>0,00</b>
Combustible y lubricantes	7.1	
Energía eléctrica	7.2	

Depreciación	7.3	
Ropa y Calzado ( trabajadores. indirectos )	7.4	
Otros	7,5	
<b>Gastos Bancarios</b>	<b>8</b>	<b>421,44</b>
<b>Gastos Totales o Costo de producción</b>	<b>9</b>	<b>9518,13</b>
<b>Producción Total TN</b>	<b>10</b>	<b>1,00</b>
<b>Gastos por toneladas</b>	<b>11</b>	<b>9518,13</b>

## Anexo 8

### A. Depreciación de Activos Fijos Tangibles

INVERSIÓN		DEPRECIACIÓN ANUAL 6 %	VALOR RESIDUAL
CONCEPTOS	MN	MN	MN
Nave de Reproducción	16.979,13	1.018,75	13.922,88

### B. Contratación Fuerza Laboral

Descripción	Cantidad	Categoría ocupacional	Salario (pesos)
Jefe de Área	1	Obrero con cargo	265,00
Obreros de Reproducción	3	Obrero	260,00
Obreros Agrícolas	6	Obrero	250,00
<b>Total obreros</b>	<b>10</b>		
Salario anual total			28.325,00
Vacaciones			2.574,74
Contribución a la Seguridad Social			1.544,99
<b>Total gastos de Fuerza de Trabajo</b>			<b>32.444,73</b>

### C. Materia prima y materiales fundamentales

Descripción	Cantidad (cabezas)	Pienso concentrado (g)	Período (días)	Kilogramos totales (anual)
Reproductoras	100	40	150	600,0
Sementales	12	75	365	328,5
Gazapos al destete	2500	20	20	1000,0
Animales en ceba	2500	84	100	21000,0
<b>Total Kilogramos</b>				<b>22.928,5</b>
<b>Precio MN</b>				<b>0,70</b>
<b>Importe</b>				<b>16.049,95</b>

**Anexo 9****Flujo de caja para el proyecto de inversión al 10 %**

<b>FLUJO DE CAJA PARA EL PROYECTO DE INVERSIÓN 10%</b>					
	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Valor Residual</b>
<b>Valor de la Producción</b>		75000,00	75000,00	75000,00	15451,00
<b>Costo de la Producción</b>		52698,77	52698,77	35846,32	
<b>Utilidad en Operaciones</b>		22301,23	22301,23	39153,68	
<b>Impuesto 35%</b>		7805,43	7805,43	13703,79	
<b>Utilidad Neta</b>		14495,80	14495,80	25449,89	
<b>Depreciación</b>		509,37	509,37	509,37	
<b>Flujo de efectivo</b>		15005,17	15005,17	41410,27	
<b>Inversión</b>	19708,13				
<b>Saldo Anual</b>	-21868,36	15005,17	15005,17	41410,27	
<b>Saldo Acumulado</b>	-21868,36	-6863,19	8141,98	49552,25	
<b>Saldo Actualizado</b>	-19880,33	12400,97	11282,08	28363,20	
<b>Saldo acum. Actualizado</b>	-16418,20	-4017,23	7264,85	35628,05	
<b>Valor Actual Neto</b>		<b>35628,05</b>			
<b>Taza Interna de Rendimiento</b>		<b>33%</b>			
<b>Periodo de Recuperación</b>				<b>0,475041</b>	
<b>Costo de capital</b>	<b>10%</b>				

## Anexo 10

### Solicitud de Certificado de Micro localización

#### IDENTIFICACIÓN

Nombre de la obra:

Entidad Inversionista:

Nombre y Apellidos del responsable:

Dirección: \_\_\_\_\_

Teléfono: \_\_\_\_\_

Email: \_\_\_\_\_

#### Tipo de instalación y requerimientos:

Tipo de obra: Nueva\_\_ Ampliación \_\_Reconstrucción \_\_

Categoría: Nominal ( ) No Nominal ( )

Tiempo de operación: días\_\_\_ / año \_\_\_ horas \_\_\_/ día \_\_\_\_\_

Valor de la inversión:

Construcción y Montaje

Equipos:

Otros:

Fuerza de Trabajo:

2. Servicio a brindar: \_\_\_\_\_

3. Fundamentación: \_\_\_\_\_

Localización deseada:

(Ver Nota 1)

#### 4. Dimensiones (Ver Nota 2)

Área total solicitada: Largo:\_\_\_\_\_Ancho: \_\_\_\_\_

Área de Construcción:\_\_\_\_\_m<sup>2</sup> / habitación

Numero de pisos previsto:\_\_\_\_\_Altura máxima:\_\_\_\_\_m.

#### 5. Insumos operativos

Combustible: Tipo: Cantidad: Procedencia \_\_\_\_\_

Agua m<sup>3</sup>/ día: Tipo: Necesaria: Recuperada \_\_\_\_\_

Potable:\_\_\_\_\_No Potable:\_\_\_\_\_Total: \_\_\_\_\_

Energía eléctrica: Tipo de servicio:\_\_\_\_\_Monofásico: \_\_ Trifásico \_\_\_\_\_

Carga total instalada\_\_\_\_\_Grupo Electrónico: \_\_\_\_\_

Máx. Demanda instalad \_\_\_\_\_

Voltaje requerido \_\_\_\_\_ Consumo anual: \_\_\_\_\_

#### **6. Necesidad de comunicaciones:**

Se colocará Red telefónica y circuitos de intercomunicación interna, así como Sistema de transmisión y recepción por Trucking.

#### **7. Contaminación y nocividad.**

Cantidad Características

Desechos sólidos \_\_\_\_\_ m3/ día

Residuales líquidos \_\_\_\_\_ m3/ día

Contaminantes atmosféricos \_\_\_\_\_ m3/ día

Ruidos \_\_\_\_\_ db

Sistema de control y purificación:

Soluciones previstas \_\_\_\_\_

#### **8. Programación:**

Inicio de la Construcción \_\_\_\_\_ Puesta en marcha \_\_\_\_\_

Cronograma de Ejecución: \_\_\_\_\_

#### **9. Características de la obra en cuanto a materiales y expresión**

#### **10. Ampliaciones futuras**

#### **11. Obras inducidas:**

Nota 1: debe en todos los casos presentarse una descripción sintética de las relaciones funcionales o factores locacionales que condicionan la ubicación de la inversión en cuestión, así como el croquis.

**Fuente: Departamento de Inversiones del CITMA**

## Anexo 11

### Fotos de producciones a escala familiar

