



**XII CONFERENCIA INTERNACIONAL DE CIENCIAS  
EMPRESARIALES (CICE 2019)  
(IX CONFERENCIAS SOBRE ECONOMÍA EMPRESARIAL)**

**Las carteras de proyectos de inversión en Cuba y su vínculo con el  
desarrollo local**

*The wallets of investment projects in Cuba and their bond with the local  
development*

**Lic. Erick González Echenique<sup>1</sup>**

**Resumen**

El camino hacia una sociedad socialista en Cuba ha reforzado la identificación del desarrollo local como una trayectoria importante en el cumplimiento de la estrategia que el país se ha propuesto, de acuerdo a las definiciones aprobadas por la Asamblea Nacional del Poder Popular en el mes de junio de 2017. Además, se definió la necesidad de las carteras de proyectos de inversión extranjera, en correspondencia con las actividades, sectores priorizados y los territorios. Este nuevo escenario permite evaluar un conjunto de ideas proyectos que cumplan con una estrategia determinada, estableciendo en la ejecución de cada proyecto una relación de coste-beneficio. Sin embargo, se ha limitado a las oportunidades de inversión extranjera y no a las inversiones nacionales. Esta situación permite declarar el siguiente el objetivo: sistematizar las principales concepciones teóricas y metodológicas entorno a la formulación de carteras de proyectos de inversión a escala local. Lo cual permitiría la óptima utilización de los recursos disponibles, potenciando una eficiente toma de decisiones, contribuyendo así a incrementar los beneficios.

***Abstract***

*The road toward a socialist society in Cuba has reinforced the identification of the local development as an important trajectory in the execution of the strategy that the country has intended, according to the definitions approved by the National Assembly of the*

---

<sup>1</sup>Lic. Erick González Echenique. Empresa Geocuba VC-SS, Cuba. egonzalez@edivc.geocuba.cu



**II Convención Científica Internacional 2019  
CIENCIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL PARA EL  
DESARROLLO SOSTENIBLE  
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas**



*Popular Power in the month of June of 2017. Also, it was defined the necessity of the wallets of projects of foreign investment, in correspondence with the activities, prioritized sectors and the territories. This new scenario allows to evaluate a group of ideas projects that they fulfill a certain strategy, settling down in the execution of each project a relationship of cost-benefit. However, it has been limited to the opportunities of foreign investment and not to the national investments. This situation allows to declare the following one the objective: to systematize the main conceptions theoretical and methodological environment to the formulation of wallets of investment projects to local scale. That which would allow the good use of the available resources, energizing an efficient one taking of decisions, contributing this way to increase the benefits.*

**Palabras Clave:** Carteras de Proyectos de Inversión; Gobierno; Desarrollo Local.

**Keywords:**

*Wallets of Projects of Investment; Government; Local Development.*

## **1. Introducción**

Los avances tecnológicos, la innovación constante, la necesidad de una continua política de investigación y desarrollo, entre muchos otros, han hecho que el desarrollo de las industrias y el conocimiento en general avanzaran a pasos agigantados, especialmente durante las últimas décadas del siglo XX. De ahí que la capacidad de adaptación a estos cambios acelerados, debe ser prioritario para las economías subdesarrolladas, donde una adecuada política de inversión, ajustada a las características de estos países, permitiría de forma eficiente la asignación de recursos.

En el caso de la economía cubana y principalmente en las inversiones, ha estado presente el voluntarismo, la improvisación, la carencia y poca profundidad en la realización de estudios de factibilidad técnico-económica. Donde las decisiones políticas se han impuesto sobre las económicas, y en ocasiones estas últimas han sido ignoradas; cuando ambas ciencias debieran andar juntas de la mano.

Estas deficiencias de la economía nacional han traído consigo la dilapidación de recursos materiales y financieros, dilatación de los períodos de ejecución de las obras, inversiones paralizadas con recursos inmovilizados, etc. Todo lo cual significa pérdidas de gran magnitud que han afectado considerablemente el desempeño de nuestra economía.



**II Convención Científica Internacional 2019**  
**CIENCIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL PARA EL**  
**DESARROLLO SOSTENIBLE**  
**Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas**



Los documentos rectores del desarrollo económico y social del país<sup>2</sup>, reconocen la necesidad de una cartera de proyectos de oportunidades de inversión extranjera, en correspondencia con las actividades, sectores priorizados y los territorios. La elaboración y administración de carteras o portafolios de proyectos, constituye una herramienta necesaria para su gestión exitosa, pues la capacidad de elección de las alternativas más consistentes para invertir, mantener o retirar un proyecto dado, son los principales retos a los cuales se tiene que hacer frente.

La importancia que le ha dado el país a las carteras o portafolios de proyecto, se ha limitado a la inversión extranjera sin que se haya considerado este método en las inversiones para el desarrollo local, a partir de la voluntad política existente para el fomento de iniciativas de desarrollo municipal y provincial de conjunto con los nuevos actores económicos.

En consecuencia, con lo planteado, la investigación tiene el objetivo de facilitar en el orden metodológico las pautas a tomar en cuenta para la formulación de carteras de proyectos a escala local-territorial. Establecer con carácter obligatorio las carteras de proyectos a todos los niveles de organización estatal, es de importancia primordial, junto a la elaboración de los estudios de factibilidad para lograr una gestión eficiente, lo cual permitiría una óptima utilización de los recursos disponibles, y a su vez maximizar beneficios, contribuyendo a la eficacia del proceso de desarrollo económico del país.

### **El papel del estado cubano y la política de inversión**

El desarrollo de las inversiones de un país requiere aumentos importantes del ahorro, tanto interno como externo, de ahí que las políticas económicas orientadas a mejorar la calidad de la inversión estatal se deben basar en proyectos rentables tanto desde el punto de vista económico como del social.

Uno de los objetivos generales de la política de desarrollo económico y social en Cuba, es lograr un crecimiento económico sostenido en el tiempo; para lo cual es indispensable destinar una cantidad significativa de recursos a la inversión.

---

<sup>2</sup> Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista, Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030: Propuesta de Visión de la Nación, Ejes y Sectores Estratégicos, Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021.



**II Convención Científica Internacional 2019**  
**CIENCIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL PARA EL**  
**DESARROLLO SOSTENIBLE**  
**Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas**



El Estado debe velar porque la inversión del sector estatal se realice de manera eficiente y coordinada; y a la vez debe ir articulando su accionar, en conjunto con el sector no estatal, para lograr el desarrollo productivo y tecnológico necesario para competir eficazmente, sin comprometer el papel rector del Estado.

En el ámbito de la inversión estatal se desarrollan proyectos de inversión en sectores tales como: transporte, comunicaciones, energía, alimentación, viviendas, salud y otros, que apoyan la actividad productiva, económica y social del país. A través de sus entidades, debe conocer las necesidades de inversión de las mismas, con el propósito de crear carteras de proyectos económica y socialmente rentables.

### **Gestión de carteras de proyectos.**

Portafolio o cartera de proyecto es el conjunto de proyectos que una organización genera, ejecuta y administra simultáneamente. Es el conjunto de proyectos que una entidad económica, realiza en un momento dado y en los que invierte sus recursos con el fin de lograr ciertos objetivos.

La gestión del portafolio o cartera de proyectos alinea cada uno de sus componentes: proyectos, programas, inversiones, con la estrategia de la organización, con vistas a optimizar sus objetivos, establecer dependencias, necesidad de recursos, costos, plazos, beneficios y riesgos, lo cual permite a las organizaciones tener una visión global de cómo los objetivos estratégicos se reflejan en dicha cartera.

La gestión de las carteras de proyectos implica que el gobierno local pueda tomar decisiones que controlen o influyan en los componentes de la cartera, utilizando procesos, herramientas y técnicas que les permitan la identificación, selección, priorización, asignación de recursos y monitoreo de los componentes de la cartera, garantizando su alineación con los objetivos de gobierno.

La gestión de las carteras de proyectos, permiten balancear demandas conflictivas entre programas y proyectos, asignar recursos en base a las prioridades de la organización y su capacidad, y gestionar con el fin de lograr los beneficios identificados (Figuerola, 2014).

### **Concepciones de Desarrollo Local**



**II Convención Científica Internacional 2019**  
**CIENCIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL PARA EL**  
**DESARROLLO SOSTENIBLE**  
**Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas**



Hablar sobre el desarrollo es sumamente complejo, debido que su concepto encierra disímiles significado para diversos interlocutores. El concepto de desarrollo es muy vulnerable en cuanto a su significado, ya que en este puede variar con la historia, la geografía, la cultura, la política o la ideología de quienes lo utilizan. Pero como punto de concordancia entre los múltiples autores (personales e institucionales) que han abordado el tema, destaca la caracterización del desarrollo como una condición alcanzada o como el proceso para alcanzarla.

El Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (1998) define el desarrollo económico local como un proceso reactivador y dinamizador de la economía local, que mediante el aprovechamiento eficiente de los recursos endógenos existentes de una determinada zona, es capaz de estimular el crecimiento económico, crear empleo y mejorar la calidad de vida.

La idea del desarrollo local conlleva al menos dos dimensiones: de una parte, el desarrollo va más allá del mero crecimiento económico, se refiere a un desarrollo integral, multidimensional que cubre facetas no solo económicas, sino sociales, culturales y ambientales. Por otra parte, el adjetivo local no se refiere tan solo al desarrollo de un territorio a partir de agentes externos, sino que se trata de un desarrollo de origen endógeno, con cierta autonomía, es decir, un desarrollo basado en las potencialidades propias; un autodesarrollo (García Pleyán, 2006).

Otros actores como Enrique Gallicchio y Lucy Winchester (2004) plantean que el desarrollo local consiste en crecer desde un punto de vista endógeno, también obtener recursos externos [...]. El desafío pasa, entonces, por la capacidad que tienen los actores locales en cuanto a utilizar los recursos que pasan por, y, quedan en su ámbito territorial, para mejorar las condiciones de vida de los habitantes.

A partir de un análisis realizado sobre diversas definiciones “clásicas” y la combinación de las mismas, permite definir el desarrollo local como un proceso de crecimiento y cambio estructural que, mediante la activación del potencial existente en el territorio y bajo el liderazgo de la comunidad local, genera una elevación del bienestar de la población. Es resultado de la acción concertada de múltiples agentes para transformar un territorio determinado en una dirección deseada, con preminencia de las decisiones de actores locales, y tomando como recurso fundamental al propio territorio: el medio físico



**II Convención Científica Internacional 2019  
CIENCIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL PARA EL  
DESARROLLO SOSTENIBLE  
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas**



y sus recursos, la ciudadanía organizada, las instituciones locales, la cultura y los valores compartidos que generan confianza y solidaridad y el patrimonio histórico. Se basa en la capacidad de los agentes que viven, actúan y comparten el micro espacio para movilizar esos potenciales en función de metas de progreso consensuadas. La hipótesis de partida es que las localidades y territorios tienen un conjunto de recursos (económicos, humanos, institucionales y culturales) y de economías de escala no explotadas, que constituyen su potencial de desarrollo (Albuquerque, Abril, 2004; Arocena, 1995; Coraggio, 2003; Vazquez Barquero, 2000; Vázquez Barquero, 1988)

En Cuba las concepciones de desarrollo local comienza a ganar un mayor protagonismo en abril de 2011, bajo la denominación de “Actualización del modelo económico y social del modelo de desarrollo socialista”, el que puede entenderse como un “...proceso complejo de transformaciones múltiples, sucesivas y simultáneas, que abarcan las más disímiles esferas de la vida social, que poseen como dimensión central las relaciones económico-productivas y financieras, como dimensión rectora las relaciones políticas, como marco regulatorio la ética del pensamiento revolucionario cubano expresado en la moral social y el marco jurídico regulatorio, y como objetivo central la construcción de una nación soberana, independiente, socialista próspera y sostenible (Aguilera, Morales, & Miyashiro, 2018).

En la actualidad la dimensión territorial del desarrollo, tiene un papel importante en la nueva estrategia de desarrollo económico y social que se ha trazado el país. Lo cual se encuentra reflejado en los documentos que rigen la política económica cubana aprobados por el 7mo Congreso del PCC y la Asamblea Nacional del Poder Popular en abril y julio respectivamente del año 2016.

### **Carteras de proyectos y gobierno local.**

Los proyectos de inversión responden a una decisión sobre uso de recursos con algún o algunos de los objetivos para incrementar, mantener o mejorar la producción de bienes o la prestación de servicios a escala nacional y local.

Este análisis en un contexto de gobierno local, debe caracterizarse fundamentalmente, por la búsqueda de oportunidades productivas, siendo una de ellas la utilización de los recursos económicos que dispone en el territorio, con el objetivo de producir un bien o prestar un servicio.



**II Convención Científica Internacional 2019**  
**CIENCIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL PARA EL**  
**DESARROLLO SOSTENIBLE**  
**Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas**



La principal característica de los recursos económicos (capital, recursos humanos calificados, suelo, maquinaria, tiempo, conocimientos, etc.), es que son recursos escasos, es decir, su disponibilidad es limitada. Debido a la limitada cantidad de recursos disponibles para desarrollar oportunidades productivas, es muy importante contar con una metodología que permita optimizar el uso de dichos recursos.

La metodología para la elaboración de carteras de proyectos debe considerar las siguientes definiciones de tipología (Ministerio de Hacienda, 2017):

- Estudios Básicos: Son los gastos por concepto de iniciativas de inversión destinadas a generar información sobre recursos humanos, físicos o biológicos, que permiten generar nuevas iniciativas de inversión, en los que se incluirán los estudios, investigaciones, informes u otros análogos que sirvan de base para decidir y llevar a cabo la ejecución futura de proyectos de inversión. Se excluyen los estudios previos de prefactibilidad, factibilidad y diseños asociados directamente a los proyectos de inversión.
- Proyectos: Corresponde a los gastos por concepto de los estudios previos de prefactibilidad, factibilidad y diseño, destinados a generar información que sirva para decidir y llevar a cabo la ejecución futura de proyectos. Asimismo, considera los gastos de inversión que realizan los organismos del Sector Estatal para inicio de ejecución de obras y/o la continuación de las obras iniciadas en años anteriores.
- Programas de inversión: Son los gastos por concepto de iniciativas de inversión destinadas a incrementar, mantener o recuperar la capacidad de generación de beneficios de un recurso humano o físico, y que no correspondan a aquellos inherentes a la institución que formula el programa.

La ejecución de un proyecto es un claro ejemplo de utilización productiva de los recursos económicos de que dispone un gobierno. Un proyecto debe indicar los recursos necesarios para su realización, como así también analizar su ejecución desde un punto de vista económico, técnico, administrativo, político y legal. Estos estudios se realizan durante la fase de pre-factibilidad junto con la identificación de su justificación o alineación con respecto a la estrategia del negocio. La realización de estos análisis o estudios permiten contar con los elementos mínimos indispensables de información para poder después



**II Convención Científica Internacional 2019**  
**CIENCIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL PARA EL**  
**DESARROLLO SOSTENIBLE**  
**Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas**



evaluar proyectos o negocios, desde el punto de vista financiero durante el proceso de selección (ROI<sup>3</sup>, VAN<sup>4</sup>, TIR<sup>5</sup>, análisis costo-beneficio<sup>6</sup>, etc.).

Los proyectos de inversión siempre generan beneficios, los cuales dependerán de la naturaleza del proyecto; ejemplos de ellos pueden ser:

- a) Aumento del consumo de un bien o servicio: este beneficio se presenta cuando el proyecto aumenta la oferta disponible y por lo tanto provoca una disminución en el costo para el consumidor, provocando un aumento en la cantidad consumida.
- b) Ahorro de costos: se produce cuando el proyecto permite una disminución en los costos (ya sea de operación, de mantención, costo usuario, entre otros) con respecto a la situación sin proyecto.
- c) Revalorización de bienes: se produce cuando el proyecto permite aumentar el valor patrimonial de algún bien, ya sea por intervención directa o por los efectos provocados en el entorno inmediato.
- d) Reducción de Riesgos: cuando el proyecto aumenta los niveles de seguridad de un determinado servicio.
- e) Mejoras en el medio ambiente: intervenciones que permiten recuperar espacios y recursos naturales.
- f) Seguridad nacional: cuando el proyecto está enfocado a resguardar la soberanía, los límites territoriales, etc.

Los proyectos que entran en el proceso de selección se comparan entre ellos, tanto los proyectos que están en ejecución como los proyectos recién propuestos. La selección se basa en la evaluación de varios criterios los cuales miden riesgo, beneficio y alineamiento estratégico. Con los proyectos seleccionados se realiza un balanceo y priorización de los proyectos. En base a los recursos disponibles y a la valoración previa, los proyectos se

---

<sup>3</sup> **ROI: Retorno sobre la Inversión.** Razón financiera que compara el beneficio o la utilidad obtenida en relación a la inversión realizada, es decir, representa una herramienta para analizar el rendimiento que la empresa tiene desde el punto de vista financiero.

<sup>4</sup> **VAN: Valor Actual Neto.** Procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión.

<sup>5</sup> **TIR: Tasa Interna de Rentabilidad** de una inversión es la media geométrica de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión, y que implica por cierto el supuesto de una oportunidad para "reinvertir".

<sup>6</sup> **Análisis costo-beneficio:** es una lógica o razonamiento basado en el principio de obtener los mayores y mejores resultados al menor esfuerzo invertido, tanto por eficiencia técnica como por motivación humana.





**II Convención Científica Internacional 2019**  
**CIENCIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL PARA EL**  
**DESARROLLO SOSTENIBLE**  
**Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas**



categorizan y priorizan y se asignan recursos a ellos. El seguimiento de los proyectos se realiza en base a esta priorización y categorización.

Por estos motivos cada proyecto debe ser evaluado en el marco de una gestión de proyectos múltiples, o más bien dentro del portafolio o cartera o de todos los proyectos que se gestionen.

**La gestión de la cartera de proyectos a nivel de gobierno local.**

El gobierno local debe ser el encargado de gestionar la cartera de proyectos durante la etapa de planificación, de la alineación estratégica de los componentes, de su priorización, y categorización. Por lo general la secuencia de actividades en este ámbito se resumen en

El gobierno local debe ser el encargado de gestionar la cartera de proyectos durante la etapa de planificación, de la alineación estratégica de los componentes, de su priorización, y categorización. Por lo general la secuencia de actividades en este ámbito se resumen en (IIRSA, 2014):

*Paso 1.* Distinguir dentro de los componentes de la cartera, que tipo de trabajo debería categorizarse como proyecto y cual no, pues las actividades diarias de operaciones o servicios no seguirán un enfoque de gestión de proyectos.

*Paso 2.* Categorización de cada proyecto, en base a su objetivo principal.

*Paso 3.* Clasificación y priorización. La clasificación de cada proyecto está basada en una combinación de su complejidad y riesgo, de manera de poder determinar el grado de rigurosidad en el uso de procesos de gestión. La priorización se basará no sólo en la clasificación sino además en la categorización del proyecto, dado que según su categoría asignada, implicará un proyecto estratégico o de altos ingresos, o un proyecto de mantenimiento u operativo.

Los proyectos de inversión susceptibles de ser implementados pueden clasificarse de múltiples maneras, podemos distinguir en principio los siguientes tipos de proyectos.

1. Proyectos independientes: cuando sea posible seleccionar varios tipos de proyectos.
2. Proyectos complementarios: la selección de uno implica que se debe implementar otro complementario.



3. Proyectos sustitutos o competitivos: solo es posible seleccionar uno entre varios.

Los gobiernos deben poseer la capacidad de apoyar la gestión de la cartera de proyectos de las siguientes maneras:

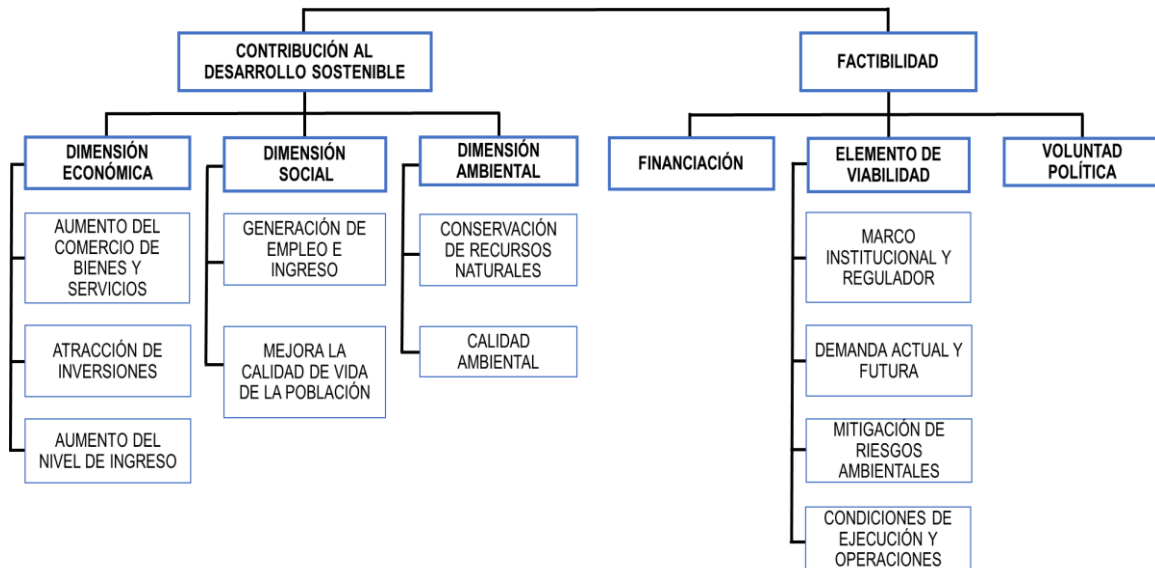
- Manejo de los componentes de la cartera, facilitando la categorización, priorización y la asignación de recursos en alineación con la estrategia y objetivos de la organización;
- Desarrollo y mantenimiento de la cartera y metodologías de proyectos;
- Proporcionar información y presentación de informes para el proceso de gobierno de la cartera;
- Negociación y coordinación de recursos entre los diversos componentes de la cartera;
- Colaborar con la identificación de riesgos y el desarrollo de estrategias de riesgos y problemas relacionados con los componentes de la cartera;
- Coordinación de la comunicación entre los componentes de la cartera; vigilancia del cumplimiento de las políticas;
- Proporcionar la gestión del conocimiento incluyendo lecciones aprendidas;
- Elaboración y ejecución de capacitación y orientación de los recursos humanos en las habilidades de gestión de carteras, herramientas y técnicas.

De esta manera, es posible generar elementos de planificación y consolidar una cartera de proyectos basada en una visión territorial de los proyectos de mayor impacto y factibilidad, elementos esenciales para establecer prioridades y concertar recursos y esfuerzos en proyectos de mayor contribución al desarrollo sostenible.

En el análisis de cartera de proyectos (ver Figura 1) es importante para los gobiernos considerar esta relación de factores que tributan al desarrollo sostenible, bajo condiciones que permitan la factibilidad de implementación de los proyectos que conforman la cartera.

El gobierno local debe tener la oportunidad de tomar decisiones sobre las inversiones y las prioridades de la cartera. Además, poder evaluar el desempeño de la cartera y hacer la dotación de recursos, las inversiones y las decisiones prioritarias, según sea necesario para asegurar que los procesos de gestión de cartera se siguen con el fin de sostener e

impulsar el desarrollo a nivel territorial e integrado a la proyección de desarrollo estratégico del país.



**Figura 1. Estructura de factores de análisis que tributan al desarrollo sostenible**

Fuente: Elaboración propia a partir de (IIRSA, 2014).

La proyección de la política económica del país considera la gestión de carteras de proyectos para la IED<sup>7</sup>, por lo que es recomendable la promoción de carteras de proyectos a escala local, a partir del conocimiento de los recursos económicos existentes en los territorios para desarrollar oportunidades productivas y realizar la producción de un bien o la prestación de un servicio.

Las fuentes de financiamientos de capital actualmente son muy diversas y escasas a su vez, por lo que es oportuno considerarlas en su totalidad, pues montos de financiamientos que resulten insuficientes para inversiones de nivel nacional pueden ser aprovechadas en inversiones de nivel local. Las carteras de proyectos locales demandan emplear fuentes de financiamiento tanto de capital nacional como extranjero, así como estatal, cooperativo y privado, en consonancia con la legislación del país.

## Conclusiones

<sup>7</sup> IED: Inversión Extranjera Directa



Las carteras de proyectos influyen en una gestión más eficiente de las inversiones, al ser una herramienta esencial en el proceso de selección, priorización y la asignación de recursos para el desarrollo local.

La optimización de los recursos disponibles y el hacer más eficiente el proceso inversionista, hacen que las organizaciones necesiten superar el manejo de proyectos aislados, de ahí la necesidad de la creación de la cartera de proyectos dentro la gestión de gobierno en los territorios.

Se deben potenciar desde las oportunidades de inversión extranjera hasta las inversiones nacionales, bajo el principio del desarrollo local integrado a la estrategia trazada por el país.

### **Referencias bibliográficas**

- Acosta, J. (2016). Maximizando el valor del portafolio.
- Aguilera, L. O. G., Morales, M. C, & Miyashiro, L. P (2018). Capítulo I La sistematización de experiencias de desarrollo local en Cuba: aproximación a su abordaje conceptual y metodológico. In L. O. Aguilera García (Ed.), Sistematización de experiencias de desarrollo local en cuatro provincias cubanas (pp. 232). Holguín. Cuba: Ediciones Holguín.
- Albuquerque, F. (Junio de 2014). Evolución del desarrollo territorial. Situación actual, crisis y perspectivas. 22.
- Albuquerque, M. (Abril, 2004). "Desarrollo económico local y descentralización en América Latina" Investigación de la CEPAL No. 82. 157-171.
- Arocena, J. (1995). "El desarrollo local. Aspectos teóricos. Condicionantes. Actores".
- Coraggio, J.L. (2003). El papel de la teoría en el desarrollo local.
- División de políticas y estudios departamento de estudios y evaluación. (2010). Estudios desarrollados por el sistema de buenas prácticas para el desarrollo de los territorios. Santiago de Chile, Chile: Gobierno de Chile Retrieved from [http://www.subdere.gov.cl/sites/default/files/documentos/estudios\\_desarrollados\\_por\\_el\\_sbpt.pdf](http://www.subdere.gov.cl/sites/default/files/documentos/estudios_desarrollados_por_el_sbpt.pdf).
- Figuerola, N. (2014). IT Portfolio Management: Categorización y Valor de los Proyectos.
- Galicchio, E., & Winchester, L. (2004). Territorio local y desarrollo. [http://hdrnet.org/558/1/territorio\\_local\\_y\\_desarrollo.pdf](http://hdrnet.org/558/1/territorio_local_y_desarrollo.pdf)



**II Convención Científica Internacional 2019**  
**CIENCIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL PARA EL**  
**DESARROLLO SOSTENIBLE**  
**Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas**



- García Pleyán, C. (2006). Desarrollo local y gestión del conocimiento. In En A. Guzón Camporedondo (Ed.) (Ed.), Desarrollo local en Cuba retos y perspectivas (pp. 186). La Habana, Cuba: Editorial Academia.
- Inicitiva para la Integración de la Infraestructura Regional Suramericana (IIRSA). (2014). Metodología para el análisis y clasificación de los proyectos. Santiago de Chile, Chile Ministerio de Desarrollo Social.
- Ministerio de Hacienda, Ministerio de Desarrollo Social. (2017). Normas, instrucciones y procedimientos para el Proceso de Inversión Pública. Santiago de Chile, Chile
- PCC. (2016). Conceptualización del modelo económico y social cubano de desarrollo socialista Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030: propuesta de visión de la nación, ejes y sectores estratégicos. La Habana. Cuba: Editora Política.
- PCC. (2016/Agosto). Actualización de los lineamientos de la política económica y social del partido y la revolución para el período 2016-2021 aprobados en el 7mo Congreso del Partido en abril de 2016 y por la Asamblea Nacional del Poder Popular en julio 2016. La Habana Cuba: Editora Política.
- Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social. (1998). Manual de Desarrollo Local. Santiago de Chile, Chile.
- Vazquez Barquero, A. (2000). Desarrollo económico local y descentralización: aproximación a un marco conceptual.
- Vázquez Barquero, A. (1988). Desarrollo local. Una estrategia de creación de empleo.