

INFORME ANUAL

Junio 2024 / Junio 2025

Plataforma Articulada para el Desarrollo Integral Territorial, PADIT.
“Localizando la Agenda 2030 y acelerando el ODS 8: reactivación económica local sostenible en contexto post COVID19 en Cuba”.



La Habana, 2025



ÍNDICE

1. Datos identificativos de la iniciativa	3
2. Introducción	3
2.1. Resumen ejecutivo. Principales resultados alcanzados en el período junio 2024-junio 2025	4
3. Avances y resultados por actividad	5
4. Lecciones aprendidas.....	17
5. Ejecución financiera y principales desafíos en la implementación.....	17

1. Datos identificativos de la iniciativa

1.1. Título de la iniciativa: Proyecto “Localizando la Agenda 2030 y acelerando el ODS 8: reactivación económica local sostenible en contexto post COVID19 en Cuba”. Plataforma Articulada para el Desarrollo Integral Territorial, PADIT.

1.2. Financiamiento: 2.400.000,00 EUR

1.3. País: CUBA

1.4. Localización: Provincias de La Habana, Holguín, Pinar del Río, Guantánamo.

1.5. Entidad ejecutora: PNUD Cuba a través de PADIT.

1.6. Duración: 36 meses (extensión al 31 de diciembre 2025)

1.7. Fecha de inicio y Fecha final del período de referencia: junio 2024– junio 2025

2. Introducción

La Plataforma Articulada para el Desarrollo Integral Territorial (PADIT), que transita por su última fase de implementación como proyecto de cooperación, ha centrado sus esfuerzos en apoyar la creación de capacidades institucionales y territoriales para la formulación y aplicación de políticas de desarrollo local sostenibles, así como el apoyo a iniciativas aceleradoras de ODS. Se ha convertido en un espacio de concertación de actores de varios niveles para articular e integrar acciones y recursos en función del desarrollo territorial. Reconocida hoy como una plataforma país que ha traído una nueva forma de gestionar el desarrollo territorial, compartiendo herramientas y apoyando esfuerzos locales con enfoques de desarrollo novedosos adaptados al contexto.

En particular, este informe responde a la contribución de la Agencia Italiana de Cooperación para el Desarrollo (AICS), pero durante su implementación el programa contó además con apoyo de la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE) entre otros donantes. A la fecha del último reporte con cierre junio 2024, varios de sus resultados ya se habían cumplido. Sin embargo, algunas acciones experimentaron retardos en su implementación y fueron presentadas por los actores nacionales y territoriales para solicitar extensión. Esto se formalizó en carta oficial del PNUD a Italia a través de su Embajada y su Agencia de Cooperación para el Desarrollo (AICS), cuya aprobación fue recibida en octubre de 2024, extendiendo el plazo de ejecución hasta el 31 de diciembre 2025, a fin de cumplir con la totalidad de los compromisos pactados, asegurar la puesta en marcha de los equipos y generar los impactos de desarrollo.

En este sentido, los resultados y actividades pendientes para el período de reporte (junio 2024-junio 2025) se enfocan en lo siguiente:

Actividades generales	Actividades específicas
1.1 Apoyar al gobierno nacional en fortalecer el uso y aplicación del kit de herramientas de planificación y financiación con énfasis en la mejora de la cohesión territorial, cierre de brechas y el aporte a la agenda 2030.	1.1.2. Capacitación de técnicos y administrativos en el uso de plataformas digitales para el análisis, la recolección y la sistematización de datos útiles a la medición del cumplimiento de la agenda 2030 y la comunicación de resultados en temas de: ✓ medición de los indicadores estadísticos a nivel territorial, ODS, PNDES, IDT (Índice de Desarrollo Territorial), IGT (Índice de gobernanza territorial) ✓ monitoreo y medición de las metas de los ODS relativas a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

3.1 Acompañamiento, socialización y comunicación de indicadores de desarrollo territorial en función de Agenda 2030 actividades	3.1.1 Socialización de resultados de índices medidores del desarrollo territorial (IDT, IGT, Índices de Datos espaciales)
4.1 Apoyo a la implementación de proyectos productivos de desarrollo local fortaleciendo la producción local y el autoabastecimiento de los territorios que incorporen enfoques de encadenamiento.	
5.2 Implementación de proyectos piloto de fortalecimiento de digitalización y accesibilidad de servicios públicos en función de la estrategia de informatización del país.	

2.1. Resumen ejecutivo. Principales resultados alcanzados en el período junio 2024-junio 2025

PADIT —Plataforma Articulada para el Desarrollo Integral Territorial— es una iniciativa conjunta del Gobierno de Cuba y el PNUD, lanzada en 2014, que busca impulsar procesos de descentralización y fortalecer las capacidades de planificación y gestión territorial a nivel municipal, provincial y nacional. Funciona como plataforma multiactoral, multinivel y multidimensional, donde participan entidades gubernamentales, el sector privado, cooperativas y la sociedad civil, con objetivos claros: empoderar a los gobiernos locales y orientar las políticas públicas territoriales hacia la sostenibilidad, la gobernanza abierta y la digitalización del sector público. Además, ha dotado a los municipios de herramientas metodológicas institucionalizadas, como kits de planificación y guías para estrategias de desarrollo local, bajo un enfoque inclusivo que incorpora género, participación ciudadana y resiliencia¹.

A continuación se relacionan los principales resultados logrados durante el período

1. **Actualizada medición del IDT**, la cual constituye una herramienta estratégica para la toma de decisiones desde el gobierno central para apoyar la definición de prioridades orientadas a reducir las desigualdades territoriales desde una perspectiva integrada y multidimensional.
2. **Actualizados los indicadores del Observatorio de Cuba sobre Igualdad de Género** como espacio que aporta datos e informaciones para contribuir a la implementación del Programa Nacional para el Adelanto de las Mujeres (PAM) y la toma de decisiones en favor de una mayor igualdad de género y su relevancia para el desarrollo sostenible.
3. Apoyada la implementación de proyectos productivos de desarrollo local fortaleciendo la producción local y el autoabastecimiento a partir de **15 iniciativas de desarrollo socioeconómico** con énfasis en proyectos de producción de alimentos, más **9 de digitalización** de servicios públicos, aportando conocimientos y mejorando la infraestructura productiva con maquinarias, equipamiento tecnológico e insumos. Estas iniciativas han permitido ampliar/dinamizar las economías locales, en Pinar del Río, Holguín, La Habana y Guantánamo.
4. **Acompañada la construcción de una guía para la digitalización de servicios: de la transformación digital a los servicios públicos**² que ha sido incorporada al kit de herramientas metodológicas para mejorar la gestión estratégica del desarrollo territorial.

¹ [\[www.cuba.cu\]](http://www.cuba.cu), [\[undp.org\]](http://undp.org), [\[undp.org\]](http://undp.org), [\[eda.admin.ch\]](http://eda.admin.ch), [\[undp.org\]](http://undp.org), [\[granma.cu\]](http://granma.cu)

² <https://www.undp.org/es/cuba/publicaciones/guia-para-la-digitalizacion-de-servicios>

3. Avances y resultados por actividad

Efecto 1: Fortalecidas las capacidades de las autoridades locales cubanas en términos de localización de la Agenda 2030, descentralización, gobernanza, y autonomía municipal para cierre de brechas territoriales, aprovechando sus potencialidades y fortaleciendo su autonomía en contexto POST COVID -19

Producto 1: Sensibilizados y preparados los funcionarios, técnicos y gobernantes en enfoques y herramientas de planificación y gestión estratégica del desarrollo, enfocados en la reducción de las brechas territoriales y cohesión territorial, en contexto post COVID-19

Actividad 1.1. Apoyar al gobierno nacional en fortalecer el uso y aplicación del kit de herramientas de planificación y financiación con énfasis en la mejora de la cohesión territorial, cierre de brechas y el aporte a la agenda 2030.

Líneas presupuestarias 1, 2.1, 2.2, 2.3

Actividades específicas:

- 1.1.1.1 medición de los indicadores estadísticos a nivel territorial, ODS, y PNDES, IDT (Índice de Desarrollo Territorial), IGT (Índice de Gobernanza Territorial)
- 1.1.1.2 monitoreo y medición de las metas de los ODS relativas a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres

De todas las actividades específicas de este resultado durante este período se trabajó en la actualización de dos herramientas de planificación.

El Índice de Desarrollo Territorial (IDT) constituye una herramienta estratégica para apoyar la toma de decisiones y la definición de prioridades orientadas a reducir las desigualdades territoriales desde una perspectiva integrada y multidimensional. Este índice está conformado por un conjunto de indicadores que reflejan disparidades entre territorios, permitiendo así monitorear el impacto de las acciones vinculadas a políticas y programas priorizados por el país, en consonancia con las proyecciones de los sectores estratégicos definidos en el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social (PNDES) 2030.

Durante la implementación de PADIT se acompañó el fortalecimiento metodológico y técnico del IDT, a través de un proceso continuo de interacción con los territorios y la participación de especialistas de varias instituciones. Este índice ha sido conducido por el INOTU, institución líder en la implementación del proyecto. En 2022, el IDT se institucionalizó (Decreto 68/2022) como herramienta de ordenamiento territorial y urbano, lo que refuerza su uso oficial en los procesos de toma de decisión. No obstante, su medición enfrenta limitaciones asociadas a la disponibilidad insuficiente de datos a nivel municipal, lo que representa un desafío para su implementación plena en todos los territorios.

Hasta la fecha se han realizado 5 mediciones con año base 2017. Desde PADIT se acompañó la última actualización en 2024. El análisis para esta medición incluye datos oficiales de la ONEI de los 168 municipios del país y permite identificar disparidades territoriales y monitorear el impacto de políticas y programas estratégicos.

Haciendo un análisis comparativo general de las mediciones 2021-2024, etapa que corresponde a esta contribución, se muestra que de 43 municipios con un IDT muy alto (AA) en 2021, bajaron a 20

en 2024; comportamiento más favorable se observa en el IDT alto (A) con un aumento de 47 a 55 y el IDT medio (M) con un aumento de 50 a 66.

Comparación de municipios por categoría de IDT (2021 vs. 2024)

Categoría IDT	Cantidad de municipios en 2021	Cantidad en 2024	Variación	Porcentaje en 2024
AA (Muy Alto)	43	20	↓ -23	11,9%
A (Alto)	47	55	↑ +8	32,7%
M (Medio)	50	66	↑ +16	39,2%
B (Bajo)	28	27	↓ -1	16,0%
Total	168	168	—	100%

Observaciones relevantes

- ✓ Los AA no es que tengan un desarrollo altísimo, pero son los municipios que mejor están.
- ✓ La categoría AA muestra una disminución significativa, lo que indica retrocesos en varios municipios que antes estaban mejor posicionados.
- ✓ Las categorías A y M presentan incrementos, lo que puede interpretarse como una mejora general en el desempeño territorial.
- ✓ La categoría B se mantiene relativamente estable, aunque preocupa la concentración de municipios con IDT bajo en provincias como Camagüey (8 municipios) y Villa Clara (4 municipios).

En un análisis más detallado de los índices por municipio:

- ✓ 61 se mantienen
- ✓ 45 mejoran
- ✓ 62 retroceden

61 municipios mantienen igual medición que en 2021, de ellos con un IDT muy alto 11: Mariel, Güira de Melena, Artemisa, Batabanó, Quivicán, Ciénaga de Zapata, Jagüey Grande, Abreus, Sancti Spíritus, Moa y la Isla de la Juventud. Con un IDT alto 19 municipios: Guane, Guanajay, San José de las Lajas, Madruga, Güines, Aguada de Pasajeros, Rodas, Cumanayagua, Taguasco, Chambas, Jesús Menéndez, Antilla, Urbano Noris, Cauto Cristo, Bayamo, Yara, Pílon, Mella y Guantánamo.

Con un IDT medio 22 municipios: Bahía, Cárdenas, Unión de Reyes, Corralillo, Santo Domingo, Ranchuelo, Trinidad, Ciego de Ávila, Sierra de Cubitas, Manatí, Las Tunas, Amancio, Jibara, Báguanos, Cueto, Frank País, Sagua de Tánamo, Jiguaní, Guisa, Contramaestre, Palma Soriano y San Antonio del Sur. Y con un IDT bajo 9 municipios: Encrucijada, Remedios, Placetas, Cifuentes, Esmeralda, Camagüey, Florida, Manzanillo y Campechuela.

45 municipios mejoran su índice. De un IDT alto a muy alto 6 municipios: La Palma, Bauta, San Antonio de los Baños, Cienfuegos, Yaguajay e Imías. De un IDT medio a muy alto 3 municipios: Niquero, Santiago de Cuba y Caimanera. Y de un IDT medio a alto 17 municipios: Mantua, Consolación del Sur, Centro Habana, Colón, Quemado de Güines, Caibarién, Palmira, Lajas, Cruces, Jatibonico, Cabaiguán, Fomento, Puerto Padre, Holguín, Buey Arriba, Baracoa y Maisí.

De un IDT bajo a alto 6 municipios: Pinar del Río, Playa, Plaza de la Revolución, Marianao, La Lisa y Matanzas. De un IDT bajo a medio 13 municipios: Viñales, Regla, Habana del Este, Guanabacoa, San Miguel, Diez de Octubre, Cerro, Boyeros, Arroyo Naranjo, Cotorro, Sagua la Grande, Santa Clara y Niceto Pérez.

62 municipios retroceden: De muy alto a alto 13 municipios: San Luis, Caimito, Candelaria, San Cristóbal, Santa Cruz del Norte, San Nicolás, Melena del Sur, Perico, La Sierpe, Venezuela, Rafael Freyre, Río Cauto y Yateras. De muy alto a medio 12 municipios: Los Palacios, Alquizar, Habana Vieja, Bejucal, Martí, Limonar, Calimete, Manicaragua, Primero de Enero, Nuevitas, Mayarí y Guamá.

De muy alto a bajo 7 municipios: Bolivia, Ciro Redondo, Jimaguayú, Najasa, Santa Cruz del Sur, Majibacoa y Tercer Frente. De alto a medio 19 municipios: Sandino, Minas de Matahambre, San Juan y Martínez, Jaruco, Jovellanos, Pedro Betancourt, Los Arabos, Morón, Majagua, Baraguá, Colombia, Banes, Calixto García, Cacocum, Media Luna, Bartolomé Maso, Segundo Frente, Songo La Maya y El Salvador.

De alto a bajo 3 municipios: Nueva Paz, Minas, Sibanicu. De medio a bajo 8 municipios: Camajuaní, Florencia, Carlos Manuel de Céspedes, Guáimaro, Vertientes, Jobabo, San Luis y Manuel Támes.

En resumen, aunque algunos municipios han mostrado mejoras (27% del total), unos se mantienen (36%) y otros han experimentado retrocesos (37%), lo que destaca la necesidad de continuar con acciones prioritarias y políticas públicas locales para mejorar el desarrollo territorial. Entre estas acciones es relevante destacar la importancia de la cooperación entre municipios para un desarrollo territorial equilibrado y sostenible. (Se anexa informe de medición).

Por otra parte, en junio de los años 2024 y 2025, se actualizaron los indicadores de **El Observatorio de Cuba sobre Igualdad de Género** <http://www.genero.onei.gob.cu>, herramienta donde se recopilan, procesan y visibilizan indicadores relacionados con la situación y posición de mujeres y hombres, desde un enfoque de género y de derecho. La iniciativa es liderada por la Federación de Mujeres Cubanas (FMC), su Centro de Estudio de la Mujer (CEM) y la Oficina Nacional de Estadística e Información (ONEI) y fue acompañado desde PADIT en el proceso de diseño y en su lanzamiento.

Estos indicadores responden a las 7 grandes áreas de trabajo:

1. Empoderamiento económico de las mujeres.
2. Medios de comunicación.
3. Educación, prevención y trabajo social.
4. Acceso a la toma de decisiones.
5. Legislación y derecho. Marco normativo y sistemas de protección contra todas las formas de discriminación y violencia.
6. Salud sexual y reproductiva.
7. Estadísticas e investigaciones.

El observatorio constituye un instrumento relevante y de referencia para la aprobación de políticas públicas en función del desarrollo inclusivo, y es una herramienta eficaz para impulsar la implementación del Programa Nacional para el Adelanto de las Mujeres (PAM).

Producto 3. Apoyados los procesos comunicativos y de gestión de información para el desarrollo territorial con énfasis en la localización de la agenda 2030

Actividad 3.3 Socialización y comunicación de indicadores de medición del desarrollo territorial en función de Agenda 2030

Líneas presupuestarias: 4.1, 4.2, 4.3

Actividades específicas:

3.3.1 Socialización de resultados de índices medidores del desarrollo territorial (IDT, IGT, Índices de Datos espaciales)

El IDT ha sido incorporado como indicador sintético dentro del Programa de Desarrollo Territorial, correspondiente al Macroprograma 1 del PNDES "Gobierno, Institucionalidad y Macroeconomía y transformación productiva e inserción internacional", donde se encuentra PADIT como plataforma para potenciar el desarrollo territorial. Estos macroprogramas contribuyen al desarrollo integral y a generar una visión más estratégica a largo plazo para abordar en mejores condiciones los múltiples desafíos que enfrenta actualmente el país.



Durante el período de este informe, los resultados de esta medición fueron socializados a más de 100 funcionarios en la Secretaría Técnica del Macroprograma 1. La presentación de esta herramienta en esos espacios tiene una importancia estratégica porque permite identificar brechas territoriales, priorizar intervenciones y ajustar políticas públicas de manera más efectiva. De igual manera, conocer los resultados del IDT permite alinear esfuerzos entre ministerios, gobiernos locales y diferentes proyectos de cooperación internacional, evitando duplicidades y potenciando sinergias.

Al presentar los resultados en este espacio, se reconoce el papel de PADIT en la generación de conocimiento útil para el diseño e implementación de políticas públicas, consolidando su rol como plataforma de apoyo al desarrollo territorial.

Efecto 2: Implementadas iniciativas socio-económicas y de digitalización aceleradoras de ODS y de reactivación POST -COVID con énfasis en jóvenes y mujeres a nivel territorial.

Producto 4. Implementadas iniciativas económicas y sociales territoriales aceleradoras de ODS y de reactivación POST -COVID-19, con énfasis en jóvenes y mujeres y población vulnerable en las provincias de Pinar del Río, La Habana, Holguín y Guantánamo

Actividad 4.1. Apoyo a la implementación de proyectos productivos de desarrollo local fortaleciendo la producción local y el autoabastecimiento de los territorios que incorporen enfoques de encadenamiento productivos agroalimentario local sostenible, a circuitos cortos.

Líneas presupuestarias: 6.1, 6.2, 6.3, 6.4

Actividades específicas:

4.1.1 Cierre del ciclo productivo corto en el polo productivo Hermanos Barcón de Pinar del Río: Incrementar las áreas de cultivo, el rendimiento productivo y la calidad de las producciones y su diversificación e incrementar las capacidades productivas de procesamiento industrial a baja y mediana escala y su comercialización.

4.1.2 Promover el desarrollo agroalimentario con énfasis en el aprovechamiento de las producciones primarias y diversificación de la oferta alimenticia priorizando el

abastecimiento de los centros para la atención social de los municipios Gibara, Rafael Freyre y Antilla en Holguín.

4.1.3 Fortalecer la producción local de alimentos y pescado y el autoabastecimiento de forma sostenible con generación de empleos y mayor disponibilidad de bienes destinados a la exportación y la sustitución de importaciones en Guantánamo.

4.1.4 Fortalecer la producción local y el autoabastecimiento con enfoque en el encadenamiento productivo y las alianzas público-privadas en La Habana para la reactivación económica post COVID.

4.1.5 Acompañar la implementación de iniciativas de desarrollo económico-productivas y sociales en los territorios a partir de las Estrategias de Desarrollo Municipal y Provincial EDM-EDP

El aporte de Italia en apoyo a las iniciativas estratégicas de desarrollo económico y social territorial se ha concentrado en **4 provincias, Pinar del Río, La Habana, Holguín y Guantánamo** para fortalecer la producción local y el autoabastecimiento de los territorios con la incorporación de enfoques de encadenamientos productivos agroalimentario local sostenible.

➤ **PINAR DEL RÍO: Cierre de ciclo en polos productivos agropecuarios. Municipio Pinar del Río:**

Iniciativa: Apoyo al proceso de producción, industrialización y comercialización de productos agropecuarios. Polo Productivo Hermanos Barcón.

La minindustria del polo productivo Hermanos Barcón es una entidad agropecuaria local de administración estatal subordinada al gobierno municipal, con sus tierras en explotación bajo la modalidad de usufructo gratuito, entregadas a campesinos de la localidad. El funcionamiento de la minindustria permite un mayor aprovechamiento de las cosechas de esta zona agrícola, evitando la pérdida de producciones y agregando valor con la obtención de productos procesados como puré de tomate, mango y otros que se comercializan por comercio y gastronomía y otras entidades con ese encargo. De esta forma contribuye a satisfacer las necesidades alimentarias de aproximadamente 12 340 personas de la cercana ciudad de Pinar del Río. La minindustria se inauguró en el mes de mayo de 2023 y en el período de referencia de este informe (junio 2024 a junio 2025) ha logrado un acumulado de 23 empleos, de ellos 18 son ocupados por mujeres (78%) y 20 por jóvenes (86%).

Por otra parte, favorece el encadenamiento productivo local y genera empleo para ser ocupados por mujeres y jóvenes de la localidad. Hasta la fecha ha generado 23 empleos, de ellos 18 mujeres (78%) y 20 jóvenes (86%). En este polo productivo se encadenan 70 productores usufructuarios con un área total de 1 326, de los cuales 438 el 67 % son mujeres. Ha de cultivos varios, entre los que se destacan el tomate, col, pepino y frutales diversos.

➤ **HOLGUÍN: promoviendo el desarrollo agroalimentario con énfasis en el aprovechamiento de las producciones primarias. Municipios Gibara, Rafael Freyre y Antilla.**

Iniciativa: Apoyo al procesamiento de alimentos (derivados de la leche y frutas y vegetales) a través de la dotación de tecnología innovadora.

En el transcurso del año de junio de 2024 a junio de 2025, con el apoyo del proyecto se ha adquirido equipamiento para la creación de 5 minindustrias de procesamiento de frutas e insumos locales.

La minindustria de helados³ del municipio de Rafael Freyre fue inaugurada a inicios de 2025. A la fecha ha fabricado más de tres toneladas de helado. La heladería Mar Azul tiene una producción de aproximadamente 600 litros por turno de producción en variedad de sabores como mango, guayaba y chocolate. Están encadenados con otros actores locales, entre los que se encuentran la mipyme El Cachito de Cacocum, proveedor de bases para helado, y la Cooperativa de Producción Agropecuaria Victoria de Girón, de la cual obtienen frutas frescas según la temporada.

La iniciativa también prioriza la inclusión laboral creando 7 nuevos empleos de ellos 5 mujeres y la atención a sectores como Educación y Salud Pública, destinando parte de sus producciones a fortalecer la dieta de más de 250 niños y pacientes en instituciones del municipio educativas y de salud del municipio, entre las que destaca la Escuela Especial José de la Luz y Caballero. Como parte de la búsqueda de formas de sostenibilidad se encuentran en negociaciones para establecer vínculos con el polo turístico de Guardalavaca, lo que favorecerá la generación de ingresos adicionales y su capacidad financiera.

En el momento de este reporte, están en fase de puesta en marcha las minindustrias para la producción de conservas de frutas y vegetales en los 3 municipios, Gibara, Rafael Freyre y Antilla, lo que permitirá diversificar la oferta, reducir costos y por consiguiente ofrecer precios más accesibles a la población. De ellas, la minindustria de frutas y vegetales de Velasco, Gibara, se encuentra en fase muy avanzada, con el equipamiento ya instalado y se trabajaba en los detalles finales para la arrancada y funcionamiento.

➤ **GUANTÁNAMO: producción de alimentos, industrias alimentaria y pesquera. Municipios Guantánamo y Baracoa.**

Iniciativa de producción de alimentos, industrias alimentaria y pesquera, PESCAGUAN

Esta iniciativa tiene el propósito de ampliar las capacidades y los encadenamientos productivos con el fin de contribuir a la seguridad alimentaria. Está diseñada para cubrir con el apoyo de esta contribución toda la cadena de producción, desde la captura hasta la comercialización. En el período se logró culminar el proceso de adquisición del equipamiento pendiente para apoyar la captura y la comercialización, que se unen a las minindustrias para producción de pienso y para la producción de hielo escamado que apoya la conservación, que ya estaban en el territorio, completando así todo el ciclo. Hasta el momento, con la puesta en marcha del equipamiento recibido se han generado 6 empleos, asociados al procesamiento de las capturas. Ya han sido instaladas las minindustrias de pienso y de producción de derivados. Se encuentran en fase de montaje los motores para las embarcaciones de captura.

➤ **LA HABANA: reactivación económica, producción y distribución local de alimentos. Municipios Guanabacoa, Plaza de la Revolución, Regla, Arroyo Naranjo, Cotorro, Boyeros, La Lisa y Playa.**

En La Habana se apoyan 9 iniciativas de desarrollo local orientadas a fortalecer la producción local y el autoabastecimiento, con un enfoque de encadenamiento productivo y la promoción de alianzas público-privadas. Estas iniciativas buscan dinamizar la economía territorial mediante la articulación de actores locales y el aprovechamiento de capacidades existentes. Actualmente, el equipamiento técnico adquirido por el proyecto, destinado a apoyar estas acciones se encuentra en diferentes fases.

³ <https://www.acn.cu/economia/aumenta-produccion-para-el-verano-fabrica-de-helado-en-holguin>

PDL Bacoretto⁴, municipio Guanabacoa: Es un centro de elaboración de harinas sin gluten (harinas de yuca, plátano, arroz y de coco), especialmente diseñado para abastecer a más de 150 las personas celiacas, hipertensas y diabéticas del municipio Guanabacoa. Ya han recibido su equipamiento. Cuentan con un total de 7 trabajadores de 8 previstos, de ellos 5 mujeres y 2 hombres.

Logrado hasta la fecha:

- ✓ Aumentada la capacidad en 10 veces la producción en comparación con el período anterior.
- ✓ Mejorados los procesos de obtención de harinas artesanales sin gluten.
- ✓ Lograda la certificación de envases por el centro nacional de envases y embalajes.
- ✓ Están en fase de ampliación del centro de elaboración. Ya cuentan con la licencia de obra.
- ✓ Equipo de trabajo entrenado en temas de interés práctico de Bacoretto.
- ✓ Expandida la cartera de productos para satisfacer la demanda del mercado.
- ✓ Alianzas estratégicas con otras personas y organizaciones.
- ✓ Después de esta contribución fue ganador de 1 convocatoria de fondos públicos por valor de 15 mil euros para la adquisición de triciclo eléctrico, tanques de almacenamiento de agua, extractora de aceite de granos entre otros insumos, que se ha complementado al actual apoyo.
- ✓ Logradas las certificaciones comerciales para venta minorista, mayorista y de centro de elaboración.
- ✓ Cuentan con código QR para comercializar en punto de venta.
- ✓ Elaborado proyecto para cambio de su matriz energética.

Las proyecciones para lo que resta de 2025:

- ✓ Completar la plantilla de 8 trabajadores
- ✓ Ampliar de 1 a 3 secaderos solares
- ✓ Aumentar al doble la producción actual
- ✓ Certificar en el INHEM cada producto a comercializar



PDL Zumar, municipio Regla: Se dedica a la producción y comercialización de productos artesanales-naturales, derivados de frutas, jugos naturales, cocteles, macedonias, dulces, infusiones, deshidratados y confituras de frutas. Se apoyó fundamentalmente en el mejoramiento de la tecnología para la mejora de la calidad y los volúmenes de las producciones. Los resultados hasta la

⁴ <https://www.undp.org/es/cuba/noticias/compartir-es-un-modo-de-crecer-iniciativas-para-el-desarrollo-local-en-la-habana>

fecha indican un crecimiento en un 30 % de las producciones, la mejora de la calidad y aceptación de los productos comercializados y la mejora de las condiciones laborales de los trabajadores. Ya está en funcionamiento todo el equipamiento de apoyo a esta iniciativa.

Liderado por una mujer, cuentan con una marca registrada. Se articula con instituciones estatales y se encadena con 2 MiPymes productivas del territorio para la adquisición de la materia prima. Los desechos de las producciones, como cáscaras de frutas de corteza blanda, se les facilitan a pequeños productores agropecuarios vecinos de Casa Blanca para que, una vez procesados, sirvan de alimento a sus animales. La corteza del coco se entrega a artesanos de la comunidad para sus producciones.

Como parte de la responsabilidad social, donan diariamente jugos y macedonias a los vacunatorios del Consejo Popular Casa Blanca y al materno del municipio, para las meriendas.



PDL ENPARARELO⁵, municipio Plaza de la Revolución: Está dirigido a la producción de micro vegetales, plantas comestibles cosechadas en un primer estadio de desarrollo, con ciclos cortos de producción y un alto valor nutricional.

Este PDL se desarrolla en un municipio urbano, con limitadas áreas para cultivos, por lo que es una prioridad para el territorio explorar posibles soluciones para fomentar la agricultura urbana y garantizar la seguridad alimentaria de la población. La iniciativa se complementa con una contribución del PMA, que apoya con fondos para un programa de capacitación sobre este tema.

Ya se ha recibido la microunidad móvil de producción. Lo que implicará aprovechar mejor las condiciones de producción aumentar en un 25 % los resultados económicos del PDL, con la consiguiente mejora salarial de los empleados. Adicionalmente, este espacio servirá para la enseñanza y búsqueda de soluciones técnicas creativas para fomentar el consumo responsable.



Calzadilla, TCP, municipio Cotorro: Producción y comercialización de insumos agrícolas, rollos de alambre de púas para uso agrícola e industrial, grapas, clavos, mallas para la cría de conejos, aves, ovino caprino y cerdos, que apoyen la producción de alimentos. Ha garantizado la práctica preprofesional para 23 jóvenes y de los cuales 14 son mujeres de la comunidad.

PDL "CONSERVAS HERRERA", municipio Boyeros: Se dedica a la elaboración y conservación de pulpas de frutas, vegetales, jugos y otros derivados de frutas y vegetales.

JOJO Acuapónicos, municipio Playa: Producción intensiva de pescado y vegetales orgánicos mediante un Sistema Acuapónico de Producción de Alimentos. Están aún a la espera de recibir el equipamiento.

PDL BB's, municipio Guanabacoa: Se espera reformar un centro de elaboración de panadería-dulcería y elaboración de alimentos. En este PDL se trabaja fundamentalmente en tres líneas de elaboración: Chocolates (Bombones, Peter, etc.), Dulces, Croquetas y Pastas de Bocadito. Están aún a la espera de recibir el equipamiento.

PDL Polo productivo Jaramillo, municipio La Lisa. Liderado por una mujer. Se dedican a la producción de yogur, piensos, deshidratación de plantas y vegetales tienen una minindustria dentro del proyecto para el procesamiento. Comercializa conejos, pescado y sus productos. En este polo productivo se incluyen tres PDL, una MIPYME y dos CCS. Se apoyará con un camión para transportar y comercializar sus producciones.

Ferrera S.U.R.L, municipio Arroyo Naranjo. Comprometido con la responsabilidad social empresarial a partir de apoyar a personas en situación de vulnerabilidad del territorio. Permitirá y garantizará ubicación laboral para jóvenes, mujeres de la comunidad. Están aún a la espera de recibir el equipamiento.

Producto 5. Fortalecida la Infraestructura técnica e informática de los servicios públicos para facilitar la eficiencia de los procesos y una mayor accesibilidad con atención al cierre de brechas Agenda 2030 (Provincias de La Habana, Pinar del Río, Holguín, Guantánamo)

Actividad 5.1. Acompañamiento técnico en la implementación de proyectos piloto en materia de digitalización y accesibilidad de servicios públicos.

Líneas presupuestarias: 1.1, 1.2, 3.5, 5.1, 5.2, 5.3, 5.4, 5.5

Actividades específicas:

5.1.2. Elaboración de una Guía para la gestión de las iniciativas locales de digitalización y accesibilidad informatizada de servicios públicos.

5.1.4. Capacitación e intercambio de buenas prácticas para fortalecer capacidades en los territorios para el desarrollo de los servicios digitales, con énfasis en participación de jóvenes y mujeres.

A partir de esta contribución, se inicia en PADIT el apoyo a los **procesos de digitalización de servicios públicos e informatización y digitalización de la sociedad**. Uno de los principales resultados ha sido el fortalecimiento de capacidades dentro de la Administración Pública, dotándola de herramientas para contribuir a cambiar procesos y relaciones entre los actores con el objetivo de mejorar la eficiencia, la accesibilidad, la transparencia y la participación impulsados por la transformación digital.

Este apoyo está alineado a la **Política para la Transformación Digital**, que fue aprobada por el Consejo de Ministros en **mayo de 2024**. Esta política define la estrategia del Estado cubano para impulsar el desarrollo social, mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y aumentar la eficiencia y la competitividad económica mediante el uso de tecnologías digitales

Con este fin se acompañó la construcción de la guía para la digitalización de servicios: de la transformación digital a los servicios públicos⁶, que ha sido incorporada al kit de herramientas metodológicas para mejorar la gestión estratégica del desarrollo territorial. El lanzamiento de esta guía tuvo lugar el 3 de diciembre de 2024 en el marco del XI Encuentro Internacional ICOM 2024, celebrado en el Palacio de Convenciones de La Habana. Este evento reunió a académicos, investigadores y profesionales de Cuba, América Latina y otros países relacionados con la información, la comunicación, la tecnología y la cultura.



La guía aborda la importancia de la transformación digital en la prestación de servicios, especialmente en el ámbito público, destacando su papel en la mejora de la eficiencia y la accesibilidad y aborda aspectos claves como:

- ✓ El enfoque centrado en el usuario, orientado a responder a sus necesidades, incorporar perspectivas inclusivas, promover la transparencia y fomentar alianzas público-privadas.
- ✓ La simplificación de procesos, la interoperabilidad, la seguridad de datos y la mejora continua.
- ✓ El liderazgo, la evaluación de necesidades, las tecnologías adecuadas, y la necesidad del monitoreo continuo.
- ✓ La participación ciudadana, colaboración interinstitucional e inclusión.
- ✓ La eficiencia operativa, el ahorro de costos, la experiencia del usuario, innovación, accesibilidad y cumplimiento normativo.

⁶ <https://www.undp.org/es/cuba/publicaciones/guia-para-la-digitalizacion-de-servicios>

La guía incluye además instrumentos prácticos y marcos de referencia para implementar y evaluar la Transformación Digital en los municipios cubanos. En este sentido se creó:

- ✓ Un pontuario jurídico, con el listado del marco legal necesario para la transformación digital, que contempla temas como la informatización de la sociedad, la protección de datos, las telecomunicaciones, el gobierno electrónico, el desarrollo local, la ciberseguridad, la gestión documental, la firma digital y la propiedad intelectual; esenciales para orientar a funcionarios y desarrolladores sobre el cumplimiento normativo y garantizar la seguridad jurídica de los proyectos digitales.
- ✓ Una propuesta de herramienta de autodiagnóstico de la transformación digital en los municipios para que los gobiernos locales puedan autoevaluar su nivel de preparación y estar así en mejores condiciones para tomar acciones, identificar fortalezas y debilidades en cada área de trabajo con el fin de prepararse para asumir los retos de un gobierno digital y las exigencias de la transformación de la administración pública en Cuba, a partir de ejes como gobernanza y liderazgo; procesos, tecnología y conectividad; visión centrada en el ciudadano; servicios digitales; gestión del cambio; interoperabilidad; ciberseguridad y normativa.
- ✓ Una encuesta de satisfacción ciudadana sobre los servicios digitalizados para identificar brechas y oportunidades de mejora y facilitar la toma de decisión.



Adicionalmente y a partir de un levantamiento de necesidades de capacitación en los 4 territorios que están trabajando pilotos en digitalización de servicios públicos (Pinar del Río, La Habana, Holguín y Guantánamo), se identificaron necesidades de formación, a través de un plan que incluyó temas como:

- ✓ Pensar la transformación digital desde el desarrollo local;
- ✓ Transformación digital y administración;
- ✓ La gestión de proyectos para la digitalización de servicios;
- ✓ Bases legales para la digitalización de servicios;
- ✓ Bases financieras para la digitalización de servicios;
- ✓ Gestión de información y comunicación para la satisfacción de servicios digitalizados;
- ✓ Medición de capacidades en la digitalización de servicios;
- ✓ Innovación digital y servicios;

En estos encuentros participaron un total de 256 actores locales, de esos 4 territorios. Se abordaron, además temas como hipermedia y creación digital, humanidades digitales, el Derecho para las Ciudades Patrimoniales Digitales y el Segundo taller de Interoperabilidad.

Actividad 5.2. Implementación de proyectos piloto de fortalecimiento de digitalización y accesibilidad de servicios públicos en función de la estrategia de informatización del país.

Líneas presupuestarias: 6.1, 6.2, 6.3, 6.4

Actividades específicas:

- 5.2.1 Automatización del sistema de dispensación de los productos farmacéuticos y efectos médicos en la provincia de La Habana (Red de Farmacias)
- 5.2.2 Diseño e implementación de mecanismos de monitoreo y seguimiento
- 5.2.2. Mejora del sistema de informatización de los servicios públicos en Pinar del Río:
- 5.2.3. Fortalecido el sistema de informatización en la provincia de Holguín en servicios públicos:
- 5.2.4. Fortalecida la innovación digital en la provincia de Guantánamo de los servicios públicos

Con esta contribución se apoyan 9 iniciativas de digitalización de servicios públicos, en los territorios de Guantánamo, Holguín, La Habana y Pinar del Río, diseñadas como parte del impulso a procesos de transformación digital en el desarrollo local. Algunos de los servicios públicos que se están potenciando son: salas situacionales para el análisis de información y toma de decisiones por los gobiernos; las oficinas de trámites de la vivienda y de ordenamiento territorial y urbanismo; un centro tecnológico, entre otras.

En Holguín se destaca el apoyo al centro tecnológico, cuyo objetivo ha sido lograr una instalación en la que convivan las tecnologías de la información y las comunicaciones de alta demanda profesional, donde personas naturales y jurídicas puedan encontrar soluciones, o se les gestione u oriente. PADIT apoyó la habilitación de este centro con equipamiento especializado para salas de ofimática donde se impartirán cursos, sala de videoconferencias y un estudio multimedial, y un canal de streaming o estudio de grabaciones. El centro cuenta además, con un cibercafé, con una capacidad para 80 personas, y área de exposiciones y ventas, que se manejan en articulación con el sector privado. Todo esto en una gran edificación alimentada con energía renovable. En la azotea se ha instalado un grupo generador de energía, mediante paneles fotovoltaicos que garantizan la autonomía para toda la energía que consume el edificio, y la que además aportará al sistema electroenergético nacional. En un día normal soleado se generan aquí alrededor de 400 kW, y el consumo está previsto entre 300 y 350. Está enclavado en un edificio patrimonial, por lo que adaptar la tecnología y su instalación sin modificar la infraestructura ha sido uno de los principales retos de la obra constructiva. Actualmente están en funcionamiento las plantas superiores.

También en Holguín está aún en proceso de implementación el apoyo a la gestión de subsidio a personas vulnerables, el sistema de servicios necrológicos y la recogida de desechos sólidos a partir del fortalecimiento de las capacidades técnicas y la informatización.

En Pinar del Río, se encuentra en fase de puesta en marcha una sala situacional en el Gobierno provincial y 5 salas situacionales en los Gobiernos municipales de Consolación del Sur, Pinar del Río, Viñales, Los Palacios y La Palma. Esta herramienta técnica trabajará con indicadores, en esta primera instancia, relacionados con el clima para la agricultura, el control epidemiológico y la salud pública, y luego se incorporarán otros módulos de gestión de información. Las salas favorecerán la cultura de análisis de datos, el uso de la información, la transparencia y la rendición de cuentas a la ciudadanía, al facilitar una adecuada toma de decisión. Ya se ha adquirido el equipamiento tecnológico y se ha trabajado en la infraestructura, la conectividad y el despliegue de la plataforma informática en los cinco municipios, en alianza entre el Gobierno Local y la Empresa de Tecnologías de la Información, XETID. Las experiencias en el desarrollo de esta iniciativa se han compartido entre los Gobiernos de Pinar del Río y Guantánamo, que en estos momentos se encuentra en la fase de adquisición de sus recursos tecnológicos para la habilitación de la sala situacional del Gobierno Provincial que interoperará con la Plataforma Bienestar.

Por otra parte, en Pinar del Río, se ha avanzado en el acondicionamiento de las oficinas de Trámites de la Población, con énfasis en la digitalización de trámites relacionados con la vivienda, y el ordenamiento territorial y urbano en general, gestionadas de conjunto entre la Direcciones provincial y municipales de la Vivienda y la Delegación Provincial de INOTU, junto a sus Direcciones municipales. Se ampliaron las capacidades técnicas, con la concepción y uso de un software de última generación, adaptados a las necesidades de la Corresponsalía de Radio y Televisión del municipio Consolación del Sur, CONSURVISION, en Pinar del Río. Esta iniciativa de PADIT promueve la comunicación social participativa en el territorio.

En La Habana, se ha instalado el equipamiento para la automatización del sistema de dispensación de los productos farmacéuticos y efectos médicos (Red de Farmacias). Esta acción está cofinanciada por PADIT y con fondos propios del gobierno, para lograr cubrir los municipios de Plaza de la Revolución, Centro Habana y Habana Vieja.

4. Lecciones aprendidas

- Aun cuando se constatan avances, el desarrollo local y el proceso de descentralización en Cuba enfrentan aun importantes desafíos. Se requiere ajustar el marco normativo para fortalecer el proceso de descentralización, actualmente se encuentra en revisión el Decreto Ley 33/2021, y aprobar la ley para la transferencia de competencias.
- La institucionalización del IDT como herramienta oficial ha sido una fortaleza para la planificación territorial, pero requiere mejorar la disponibilidad de datos municipales. Este instrumento enfrenta limitaciones por la insuficiencia de indicadores estadísticos municipales. Esto afecta la capacidad de monitoreo y evaluación de políticas públicas territoriales.
- La socialización de resultados del IDT con la Secretaría Técnica del Macroprograma ha sido clave para alinear políticas nacionales con realidades territoriales, fomentar la coordinación interinstitucional y visibilizar el aporte de PADIT. Sin embargo, resulta fundamental asegurar una adecuada apropiación y comunicación de estos resultados en los territorios, de modo que puedan ser utilizados eficazmente en la toma de decisiones y en la formulación de políticas públicas a nivel local.
- Persisten desigualdades territoriales, lo que exige políticas diferenciadas y focalizadas para cerrar brechas.
- Las iniciativas de desarrollo local apoyadas por PADIT han demostrado que el encadenamiento productivo y la articulación entre actores públicos y privados son clave para dinamizar economías locales y generar empleo, especialmente para mujeres y jóvenes.
- La implementación de proyectos piloto de digitalización de servicios públicos ha contribuido a mejorar la eficiencia, accesibilidad y transparencia en la gestión territorial. La guía metodológica desarrollada se convierte en un instrumento útil para replicar estas experiencias.

5. Ejecución financiera y principales desafíos en la implementación

Es importante señalar que la implementación del proyecto ha enfrentado retrasos significativos, principalmente vinculados a los complejos procesos de importación en el contexto cubano. Estas limitaciones han impactado la disponibilidad oportuna de equipos y materiales, lo que obligó a solicitar una extensión del plazo de ejecución hasta el 31 de diciembre de 2025. Esta medida buscaba garantizar el cumplimiento de los compromisos pactados, la puesta en marcha de los equipos y la generación de los impactos de desarrollo previstos.

Principales desafíos para la implementación:

1. Contexto nacional complejo:

Las afectaciones energéticas, la escasez de combustible y la inestabilidad en el personal de las importadoras nacionales han limitado su capacidad operativa, retrasando los procesos.

2. Demoras en los embarques y distribución interna:

limitada disponibilidad de transporte internacional, han generado demoras en la llegada de equipos y materiales esenciales para la ejecución del proyecto. Los tiempos prolongados en los envíos hacia Cuba y la posterior entrega a los beneficiarios han incidido directamente en la implementación de las iniciativas.

3. Complejidad en la identificación de proveedores:

Las especificaciones técnicas singulares de las iniciativas, que benefician tanto a actores estatales como privados, han requerido procesos exhaustivos para identificar proveedores adecuados y realizar licitaciones.

4. Procedimientos nacionales para la importación:

La necesidad de determinar la importadora apropiada para cada contratación ha añadido pasos adicionales, prolongando los plazos de ejecución.

Resulta prioritario completar las acciones pendientes y ejecutar los fondos disponibles antes del cierre del período ampliado, con el objetivo de asegurar la consecución de los resultados esperados y maximizar el impacto del proyecto en las condiciones actuales del país.