

PADIT
PLATAFORMA ARTICULADA PARA EL DESARROLLO
INTEGRAL TERRITORIAL



PADIT
PLATAFORMA ARTICULADA PARA EL DESARROLLO
INTEGRAL TERRITORIAL

INFORME ANUAL 2023

Cuba, Mayo del 2024



con apoyo de:



INFORME ANUAL **2023**

(Proyectos 00113081 PADIT Pinar del Río II; 110651 PADIT Artemisa II; 116094 PADIT La Habana; 110566 PADIT Cienfuegos; 111188 PADIT Sancti Spíritus; 126439 PADIT Las Tunas; 114539 PADIT Holguín II; 109320 PADIT Guantánamo; 111329 PADIT INIE II)

Cuba, Mayo del 2024

INFORME ANUAL 2023

(Proyectos 00113081 PADIT Pinar del Río II; 110651 PADIT Artemisa II; 116094 PADIT La Habana; 110566 PADIT Cienfuegos; 111188 PADIT Sancti Spíritus; 126439 PADIT Las Tunas; 114539 PADIT Holguín II; 109320 PADIT Guantánamo; 111329 PADIT INIE II)

Cuba, Mayo del 2024

RESUMEN EJECUTIVO. PRINCIPALES RESULTADOS ALCANZADOS 2023 | 6

I. INTRODUCCIÓN | 9

II. RESULTADOS POR LÍNEAS DE ACCIÓN | 11

01

Gestión y planificación del desarrollo territorial

12

02

Descentralización y financiación del desarrollo territorial

16

03

Comunicación, gestión de la información e informatización de la sociedad

20

04

Gobernanza, participación y articulación de actores

23

05

Encadenamientos productivos y de servicios con énfasis en la generación de empleo

25

06

Desarrollo socio-cultural con énfasis en la innovación y la economía creativa

32

07

Dinámicas poblacionales y equidad de género

35

08

Innovaciones y tecnologías aplicadas al desarrollo territorial

38

09

Alianza gobierno-universidad en la promoción del desarrollo local

41

10

Articulación de las diferentes formas de gestión

43

11

Localización de los ODS y alianzas para la agenda 2030

46

12

Sistematización, construcción de capacidades y gestión del conocimiento

49

III. EJECUCIÓN FINANCIERA | 53

IV. LECCIONES APRENDIDAS EN EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA DE DESARROLLO TERRITORIAL (DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES) | 61

Esta publicación se realiza en el marco de la Plataforma Articulada para el Desarrollo Integral Territorial (PADIT), y cuenta con el apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la contribución de la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE) y la Agencia Italiana de Cooperación para el Desarrollo (AICS). Han contribuido en este informe todos los actores de PADIT: el Ministerio de Economía y Planificación (MEP), el Instituto Nacional de Investigaciones Económicas (INIE), el Instituto Nacional de Ordenamiento Territorial y Urbanismo (INOTU), el Ministerio para el Comercio Exterior y la Inversión Extranjera (MINCEX), todos los gobiernos provinciales del país y las instituciones asociadas a PADIT de la academia y la sociedad civil.

Por la cooperación internacional el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en Cuba (PNUD), la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE) y la Agencia Italiana de Cooperación para el Desarrollo (AICS).

Coordinación: Equipo de coordinación nacional de PADIT y equipo PADIT-PNUD.

Diseño y composición: Annelis Noriega Guerra y Adriana Herrera Pérez

Los criterios y opiniones expresadas en esta publicación no necesariamente representan los puntos de vista de las Naciones Unidas, del PNUD, de los donantes o de las instituciones que integran PADIT.

A continuación, se resumen los principales logros alcanzados en 2023, en el marco de la Plataforma Articulada para el Desarrollo Integral Territorial (PADIT), devenida en política pública para el desarrollo territorial. En particular, la plataforma contribuyó a que los gobiernos territoriales cubanos avanzaran en la ampliación de sus alianzas estratégicas, y en la mejora de sus capacidades de planificación del desarrollo y gestión socioeconómica en las 15 provincias y municipios del país. Entre los principales resultados destacan:

1



Consolidada la plataforma PADIT como espacio para actualizar la dimensión y el alcance del proceso de descentralización de competencias, y de ese modo mejorar la visión estratégica y la gestión a nivel local, en la búsqueda de la Autonomía Municipal.

2



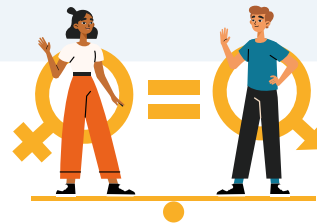
Aprobado el diseño, fundamentación y conceptualización de la descentralización (hoja de ruta para la descentralización), y acompañamiento en el proceso de negociación y conciliación con los organismos sobre las competencias a descentralizar. Esta hoja de ruta permitirá sentar las bases del proceso e ir creando de manera progresiva las capacidades institucionales en los municipios para ejercer la autonomía.

3



Acompañado el diagnóstico multiactoral, multinivel y multidimensional para evaluar la implementación de la gestión estratégica del desarrollo territorial, que permitió presentar propuestas de modificación al D33/2021.

4



Se trabajó en la actualización de 4 EDM en La Habana, con la incorporación de dimensiones clave de género y masculinidades positivas, para contribuir a la prevención y la eliminación de la violencia hacia las mujeres.

5



Fortalecidas las capacidades de los gobiernos locales para la gestión articulada del desarrollo territorial, con la capacitación en diversos temas, a 5,359 actores (2,415 mujeres), en localización de ODS; desarrollo del turismo a escala local; innovación, diseño de agroecosistemas sostenibles y transición ecológica, agricultura inteligente; descentralización de competencias agrícolas; la gestión de gobierno basada en ciencia e innovación; capacidades digitales y el uso de herramientas informáticas; financiamiento para la gestión estratégica del desarrollo local; gestión de gobiernos municipales y articulación con las MIPYMES; gestión de comunicación pública y temas de medición del desarrollo. A partir de estas capacitaciones, los actores claves se encuentran en mejores condiciones de gestionar integralmente el territorio.

6



10 representantes de PADIT participaron en un proceso formativo intensivo sobre masculinidades positivas (solidarias, no hegemónicas, no machistas), para contribuir a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

7



Apoyado el desarrollo local con la puesta en marcha de 106 iniciativas de desarrollo socioeconómico, se suman 8 al total de iniciativas ya reportadas en el período anterior, con énfasis en proyectos de producción de alimentos y digitalización de servicios públicos, aportando conocimientos y mejorando la infraestructura productiva con maquinarias, equipamiento tecnológico e insumos. Estas iniciativas destacan por su innovación en sectores vitales para el desarrollo económico local, y permitirán ampliar/dinamizar las economías locales.

8



Apoyada la creación del Observatorio de Cuba sobre Igualdad de Género, como espacio que permitirá aportar datos e informaciones para contribuir a la implementación del Programa Nacional para el Adelanto de las Mujeres (PAM), la toma de decisiones en favor de una mayor igualdad de género y su relevancia para el desarrollo sostenible.

9



Fortalecida la comunicación para el desarrollo, con la aprobación de 98 estrategias de comunicación y la publicación de 77 productos comunicativos. A partir de estas nuevas herramientas, los gobiernos territoriales han mejorado la interacción con la ciudadanía, al proporcionar información relevante y oportuna, esto ha permitido informar los procesos de manera transparente, así como a una mejor coordinación de trabajo conjunto y articulación entre los diferentes procesos comunicativos dentro del gobierno.

10



Apoyado el proceso de construcción de 1 instrumento diagnóstico para evaluar el grado de preparación digital en los territorios, para afrontar los procesos de digitalización de servicios públicos. A partir de los resultados de este ejercicio, los gobiernos estarán en mejores condiciones para tomar acciones, 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.

11



Construida 1 herramienta para la integración de género y el empoderamiento de las mujeres en el fortalecimiento de las MIPYMES, la cual derivará en un producto comunicativo, y resumirá mensajes fundamentales para asegurar que, efectivamente, contribuye a su aplicación. Esto permitirá contar con un instrumento para incluir la dimensión de género en los nuevos actores económicos emergentes en el país, y desarrollar un ecosistema empresarial más inclusivo, que promueva una gestión de género responsiva.

12



Consolidada la alianza Gobierno y Universidad, como una de las principales fortalezas de la Plataforma, con el apoyo de la Red Local de Gestión Universitaria del conocimiento y la innovación (GUCID), institución asociada a PADIT. Al momento, operan 5 centros adscritos a los gobiernos, y 5 a la universidad y al Ministerio de Educación Superior (MES), que impulsan y acompañan todo el proceso de planificación integrada del desarrollo, con una visión de ciencia aplicada a la gestión, en los territorios de Pinar del Río, Cienfuegos, Guantánamo, Artemisa, Holguín y Las Tunas.

INTRODUCCIÓN



La Plataforma Articulada para el Desarrollo Integral Territorial (PADIT) es una plataforma innovadora, cuyo objetivo es apoyar los esfuerzos del país para articular e integrar actores, acciones y recursos; identificar necesidades y potencialidades; establecer prioridades; planificar y ejecutar iniciativas a nivel territorial.

La plataforma PADIT continúa centrando sus esfuerzos en apoyar la creación de capacidades institucionales para la formulación y aplicación de políticas de desarrollo local sostenibles, así como la gestión de iniciativas aceleradoras de ODS. Apoya directamente el PNDES 2030, e impulsa los propósitos de la Política para promover el Desarrollo Territorial, instaurada en el país desde 2020.

PADIT ha fortalecido la institucionalidad nacional, y a escalas territorial y local, para gestionar mejor el proceso, establecer nuevas dinámicas y una visión estratégica de lo territorial; integrando en este esfuerzo a diversos actores como la academia, centros de investigación, tejido empresarial y la sociedad civil, entre otros,

bajo el liderazgo de los gobiernos provinciales y municipales. Desde 2020, PADIT se convierte en una política de Estado, como parte integral de la estrategia de desarrollo de Cuba.

De manera significativa, PADIT ha resultado esencial para determinar la dimensión y el alcance de la descentralización, y acompañar el proceso de transferencia de competencias a los municipios, en la búsqueda de la autonomía municipal, tal como se establece en la Constitución de la República 2019.

RESULTADOS POR LÍNEAS DE ACCIÓN



01

Gestión y planificación del desarrollo territorial



- 168 EDM y 13 EDP aprobadas. El 97% de los municipios posee una cartera de proyectos aprobada en sus estrategias.
- Fueron capacitadas 5,359 personas (45 % mujeres) en temas de gestión para el desarrollo local.
- Fortalecidas las capacidades de los grupos municipales y provinciales de Desarrollo Local, con vistas a incorporar en las estrategias de desarrollo la Ley SSAN, y las dimensiones climáticas y de género.
- Se trabaja en la actualización de 4 EDM en La Habana, con la incorporación de dimensiones claves de género y masculinidades positivas, para contribuir a la prevención y eliminación de la violencia hacia las mujeres.

igual manera, se ha perfeccionado la gestión del Gobierno local basada en ciencia e innovación, a partir del apoyo a la creación de centros de desarrollo territorial¹, y la integración de diversos actores como la academia y centros de investigación.

A nivel local, PADIT apoya las Direcciones de Desarrollo Territorial en las 15 provincias y los 168 municipios, como un mecanismo que promueve la implementación de las estrategias de desarrollo, a través de la articulación multisectorial. Sin embargo, solo el 22% de los municipios ha logrado cubrir su plantilla.

Las estrategias de desarrollo constituyen el documento rector de la planificación territorial. En ellas se integran y articulan diagnósticos, proyecciones,

Se ha consolidado PADIT como plataforma para contribuir a una visión estratégica del desarrollo local y conseguir ampliar dinámicas socio-económicas. De

¹ Hasta el momento, están constituidos 10 centros en los territorios de Pinar del Río, Cienfuegos, Guantánamo, Artemisa, Holguín y Las Tunas. Además de todas las Direcciones de Desarrollo Territorial y Direcciones de Desarrollo Municipal.

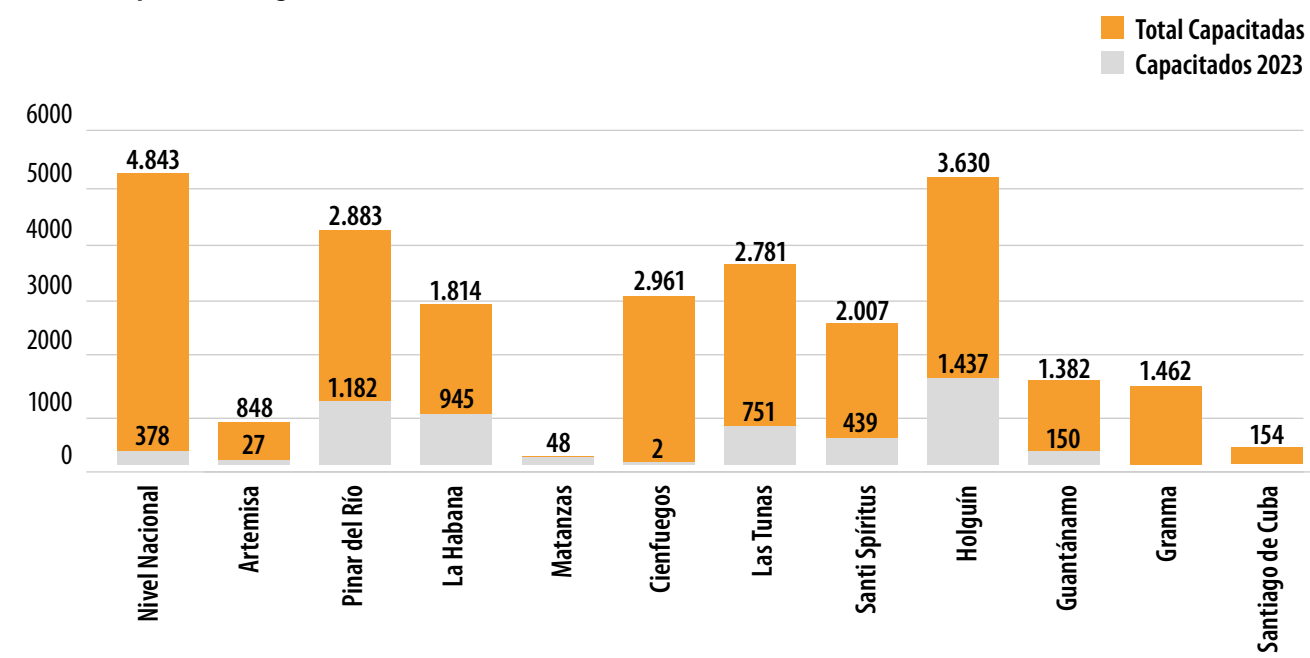
planes, y otros instrumentos. Durante el 2023, en el marco del programa, se ha mantenido el apoyo a la actualización de las estrategias, para incorporar en ellas nuevas dinámicas, políticas y perspectivas. A la fecha, se mantienen 168 estrategias municipales y 13 estrategias provinciales aprobadas.

Durante el año, 5,359 actores locales, el 45% mujeres, fueron capacitados desde el nivel nacional en 9 provincias del país (Artemisa, Pinar del Río, La Habana, Matanzas, Cienfuegos, Sancti Spíritus, Las Tunas, Holguín y Guantánamo), en función de una más eficiente planificación estratégica del desarrollo en temas de localización de ODS; desarrollo del turismo a escala local; el sistema de gestión de procesos de planificación estratégica y desarrollo económico; innovación, desarrollo territorial y equidad social; diseño de agro-ecosistemas sostenibles y transición ecológica, agricultura inteligente; descentralización de competencias agrícolas; la gestión de gobierno basada en ciencia e innovación; capacidades digitales y el uso de herramientas informáticas con énfasis en la comunicación pública y la participación ciuda-

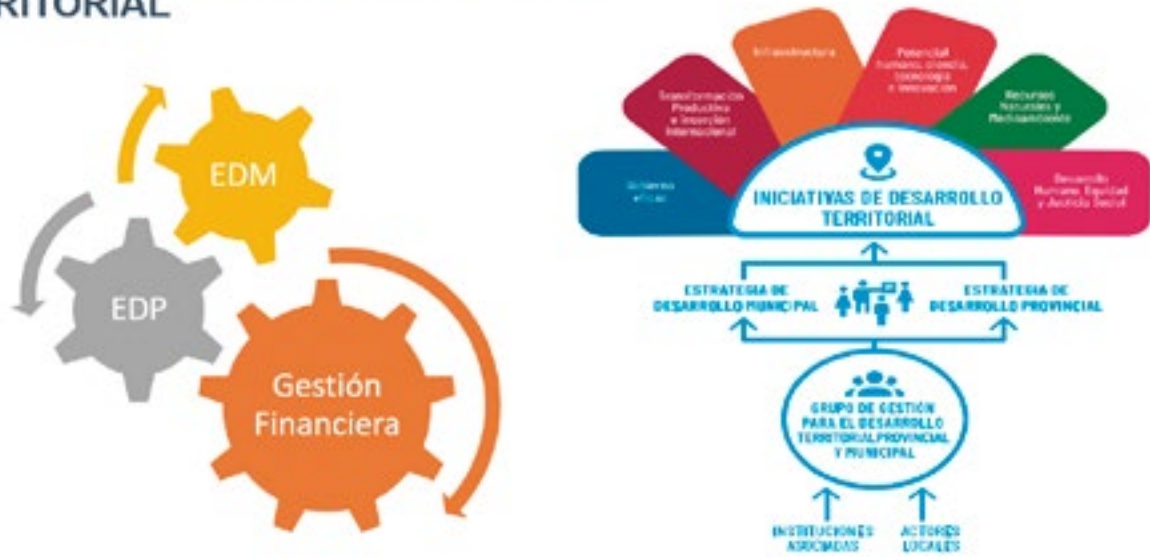
dana para el desarrollo territorial; economía circular, economías creativas e industrias culturales; gestión de proyectos; financiamiento para la gestión estratégica del desarrollo local; gestión de gobiernos municipales y articulación con las MIPYMES; gestión de comunicación pública, temas de medición del DT y la gestión del esquema de ordenamiento territorial. A partir de estas capacitaciones, actores claves se encuentran en mejores condiciones de contribuir a una gobernanza territorial más efectiva.

Durante el período, se acompañó el perfeccionamiento de la política macroeconómica, en particular se apoyaron las sesiones de trabajo de la Secretaría Técnica del Macroprograma “Gobierno, Institucionalidad y Macroeconomía y transformación productiva e inserción internacional”, donde se encuentra PADIT como plataforma para potenciar el desarrollo territorial. Estos espacios 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.

Personas capacitadas según territorio



HERRAMIENTAS DE PLANIFICACIÓN Y FINANCIACIÓN PARA EL DESARROLLO TERRITORIAL



Como buenas prácticas en el año se destacan:

- Consolidado en Artemisa el Diplomado para servidoras y servidores públicos para la gestión del desarrollo local (durante el 2023 se desarrolló la III edición, 18 actores se graduaron, de ellos 10 jóvenes y 10 mujeres), que además de fortalecer las capacidades, permitió contar con una cartera de proyectos, en función de las estrategias de desarrollo, toda vez que se concibió como trabajo de diploma dar respuesta a problemáticas reales del territorio. De estos proyectos, 9, por su naturaleza, han sido capaces de autofinanciar sus gastos y generar ingresos a los municipios. Esta experiencia fue sistematizada.
- Se consolida el Centro de Innovación y Gestión del Desarrollo Local (CIGEDL) en el municipio de Cienfuegos, inaugurado en 2022, único de su tipo en el país, que actúa desde un municipio. En 2023, contribuyó a cimentar el modelo de gestión de gobierno, basado en ciencia e innovación (GGBCI), con un efecto doblemente favorecedor: primero, el de apoyar la apropiación

por parte del CAM de las premisas de este modelo, y segundo, porque con su asistencia oportuna evita que se convierta en una herramienta paralela a la EDM.

- Actualizadas en Guantánamo 3 EDM de los 10 municipios (Baracoa, Caimanera y Maisí), con la inclusión de la Ley SSAN; en proceso el resto. Estas herramientas han permitido que se articulen políticas nacionales al ámbito local y se establezcan prioridades; a la par que facilita potenciar la creación de sistemas productivos locales y estrategias sostenibles y sensibles a la nutrición, a fin de lograr que el municipio pueda alcanzar su soberanía y seguridad alimentaria.
- En Guantánamo, y a partir de la experiencia de Holguín, se trabaja en un Sistema compuesto por 35 indicadores, para la evaluación de la implementación y actualización de las estrategias de desarrollo de los 10 municipios, que permite medir los efectos de la implementación de la EDM en el sistema de trabajo del gobierno, y los efectos e impactos del proceso de implemen-

tación en el tejido empresarial, institucional, y social.

- En Pinar del Río, como resultado de la integración de varios instrumentos de planificación territorial (PGOTU, Plan de la Economía, Presupuesto Local), se avanza en la actualización de la EDP, con la inclusión del enfoque hacia la Ley de Seguridad Alimentaria, Soberanía Alimentaria y Educación Nutricional, y su alineación con la política para impulsar el DT, así como en temas relacionados con la transformación digital y el desarrollo del turismo local sostenible.
- En La Habana se estuvo trabajando con los municipios para incluir dentro de las estrategias de desarrollo local la dimensión climática, las acciones de adaptación y mitigación que se han implementado, priorizando los sectores agua, transición energética, sistemas alimentarios,

transporte, salud. Se espera que las estrategias se aprueben durante el 2024, incorporando estas dimensiones, para que se logre un instrumento más integral y con mirada al cumplimiento del PNDES y a la Agenda 2030.

- Se trabaja para incorporar en las estrategias de desarrollo de 4 municipios de La Habana, dimensiones clave de género, en particular, la prevención y atención a la violencia contra las mujeres y personas discriminadas por sus identidades de género, como parte de la iniciativa "Masculinidades cómplices de la igualdad de género y la no violencia contra las mujeres en Cuba: acelerando las transformaciones de normas sociales sexistas para impulsar el desarrollo territorial", que se implementa en el marco de PADIT.



02

Descentralización y financiación del desarrollo territorial



- Consolidada la plataforma PADIT como espacio para actualizar la dimensión y el alcance de la descentralización, a fin de mejorar la gestión a nivel local y acompañar el proceso de transferencia de competencias a los municipios, en la búsqueda de la Autonomía Municipal.
- Aprobada hoja de ruta para la descentralización, con 3 etapas y un proceso transversal de transferencia de competencias.
- 2,616 PDLs aprobados en los territorios, 66% de ellos económico-productivos.

que los territorios actúen como entes descentralizados.

Durante el 2023, desde PADIT se ha mantenido el apoyo al proceso de descentralización de competencias, funciones y atribuciones hacia los territorios. Hasta la fecha, se ha conformado una hoja de ruta que se compone de 4 fases esenciales: diseño del proceso y fundamentación, conciliación y negociación, habilitación jurídica y transferencia de competencias (implementación); de manera transversal, un proceso de formación de capacidades para crear las bases institucionales necesarias y el aprendizaje a nivel local. Esta hoja de ruta permitirá sentar las bases del proceso e ir creando de manera progresiva las capacidades institucionales en los municipios para ejercer la autonomía.

La descentralización trae consigo una serie de retos, entre ellos: las propias complejidades del proceso en sí, la coordinación entre varios sectores y niveles, el mecanismo de acceso a los recursos, el deslinde de forma congruente de las responsabilidades locales descentralizadas: que por una parte el nivel central entregue la titularidad de competencias, y por otra,

Proceso descentralizador (Fases)



Entre los principales avances durante este período se encuentran las fases 1 y 2 del proceso de descentralización de competencias, funciones y atribuciones:

- El diseño, fundamentación y conceptualización, que incluye la priorización de competencias a descentralizar, el equipo a cargo y los responsables. Durante el año se varió la concepción inicial de descentralizar sectores a descentralizar competencias, a partir de que una sola competencia implica la participación de varios sectores que garantizan todo el proceso. Las competencias propuestas para comenzar son: (1) la producción, transformación y comercialización de alimentos; (2) la creación y aprobación del Sistema Empresarial Estatal Municipal (SEM), con prioridad en el Sistema Empresarial Estatal Agroindustrial Municipal (SEAM).
- Se amplían las actividades a descentralizar (Agricultura; Industria-Alimentaria; Industria, energía renovable (a pequeña escala); construcción (no cemento); transporte (no ferroviario, no aviación); el comercio y los servicios; comunales; y el turis-

mo local sostenible; así como la aprobación de los actores económicos a iniciar en 2024 con 16 municipios² pilotos (1 por provincia, más el municipio especial Isla de la Juventud);

- La formulación, presentación y aprobación del programa para formación de capacidades a fin de implementar el proceso de descentralización. El mismo permitirá ampliar el potencial humano para impulsar la gestión territorial con innovación, perfeccionar los sistemas de trabajo y las estrategias de desarrollo con una visión más sostenible y a largo plazo, fomentar redes internas, externas,

² Hasta el momento, los 16 municipios propuestos son: Consolación del Sur, en Pinar del Río; Cotorro, en La Habana; Artemisa, municipio cabecera; San José de las Lajas, en Mayabeque; Cárdenas, en Matanzas; Cienfuegos, municipio cabecera; Camajuaní, en Villa Clara; Trinidad, en Sancti Spiritus; Las Tunas, municipio cabecera; Ciego de Ávila, municipio cabecera; Sibanicú, en Camagüey; Moa, en Holguín; Río Cauto, en Granma; Guantánamo, municipio cabecera; Tercer Frente, en Santiago de Cuba y el municipio especial Isla de la Juventud.

- y flujos de conocimientos; además de mejorar las condiciones para crear normativas, políticas a escala local para lograr una adecuada autonomía;
- Sensibilización y conciliación con las instituciones nacionales, el grupo de trabajo y las instancias municipales sobre las competencias a descentralizar. Se organizaron talleres, conferencias, despachos y diálogos con 7 organismos (MINAL, MINAG, MINCIN, MICONS, MITRANS, MINED y MINCULT) para identificar de conjunto las competencias a descentralizar, las funciones y atribuciones, las estructuras y los recursos;
 - Construida una solución técnica jurídica para la gradualidad, la delegación y la organización de la gestión, que se encuentra hoy en proceso para su aprobación;
 - A modo de complementariedad en el proceso, se encuentra la descentralización empresarial de 40 empresas municipales en 37 municipios³ ; a partir de la aprobación en 2022 del proceso de creación de los sistemas públicos empresariales agroindustriales municipales (SEAM), que llevó asociado el desarrollo de formaciones, asesoramiento y apoyo, con la participación del Ministerio de Economía y Planificación, las Universidades y las Direcciones de Desarrollo Territorial correspondientes.

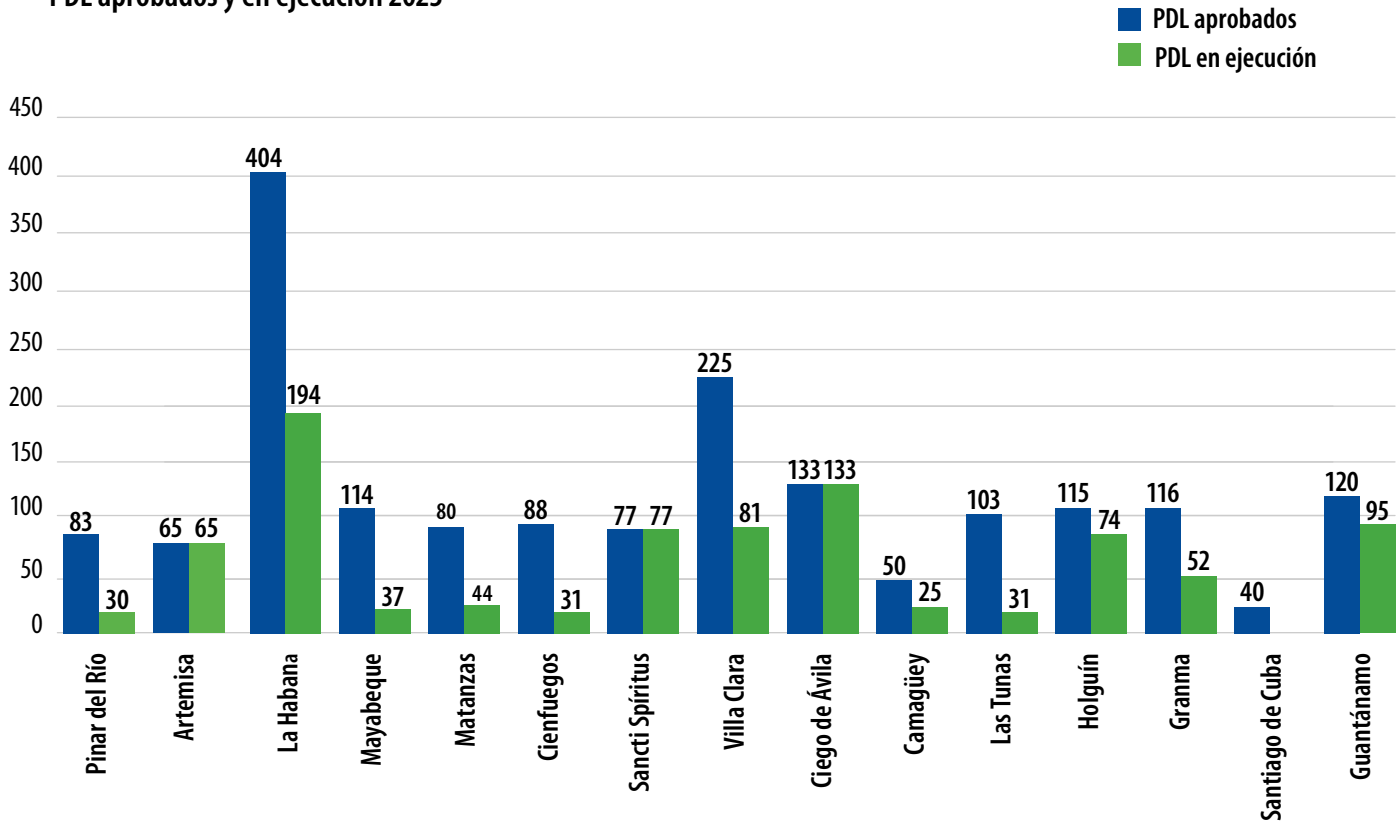
³ Los Palacios, de Pinar del Río; Matanzas, Martí, Unión de Reyes, Limonar, Los Arabos, Colón y Calimete, de Matanzas; Aguada de Pasajeros, Cruces, Rodas, de Cienfuegos; Jatibonico, Cabai-guán y Taguasco, de Sancti Spíritus; Placetas Remedios, Sagua la Grande, Caibarién, Quemado de Güines, de Villa Clara; Ma-jagua, Venezuela y Bolivia, Ciro Redondo, de Ciego de Ávila; Sierra de Cubitas, de Camagüey; Cueto, Urbano Noris, Báguano, Cacocum, Rafael Freyre y Frank País, de Holguín; Río Cauto, de Granma; Puerto Padre, Manatí, Amancio Rodríguez, de Las Tu-nas; Songo la Maya, de Santiago de Cuba; Guantánamo, Manuel Tames, de Guantánamo.

- Se mantiene pendiente la aprobación de un Decreto Ley que regule, de forma general, la delegación de competencias, como proceso transitorio a la trans-ferencia total de ellas en una Ley de municipios. Esta habrá de constituir una prioridad de trabajo de PA-DIT en el año 2024.
- Como parte de las acciones de financiación al de-sarrollo territorial, durante el 2023 se ha continuado la movilización de nuevos recursos provenientes de la Contribución Territorial para el Desarrollo Local (CTDL), y de financiamientos externos para aportar a los PDLs aprobados por las AMPP.
- En este sentido, a nivel provincial, cabe destacar:
- En Pinar del Río se capta, por la vía de la contri-bución territorial, 85,1 MM de CUP, de conjunto entre los 11 municipios. Se movilizaron fondos de la cooperación internacional por un monto de 7.5 MM de USD, en su mayoría asociados a respues-tas al huracán Ian. A partir de la descentralización del sistema empresarial, con énfasis en el sector agroindustrial, los aportes de las empresas recon-vertidas al presupuesto municipal han ascendido a 36.9 MM CUP.
 - En Cienfuegos se han captado 116,343,749 CUP, con cierre diciembre 2023, y de ellos, 34,191,981 CUP se han ejecutado en PDLs, y en otros proce-sos del Desarrollo Local. Para los PDLs de la moda-lidad económico-productiva se transfieren recur-sos al Fondo de Fideicomiso en CUP, constituido en los bancos para ser ejecutados mediante el otorgamiento de créditos. A partir de la creación en 2022 del Fondo Provincial para el desarrollo local, destinado a proyectos económico-produc-tivos, en municipios con desventajas por capaci-dades estructurales, con cierre diciembre 2023 se han captado en esta cuenta un total de 8,998,001 CUP.
 - También en Cienfuegos, y escalando los aprendi-zajes de PADIT, se constituyó el futuro programa Desarrollo Territorial y Turístico Sostenible e In-clusivo y Resiliente de la Provincia, con la AFD, la Unión Europea, el Fondo de Contravalor del

- servicio económico de la Embajada de Francia en Cuba y fondos propios de los actores locales, por un monto financiero de 62.2 MEUR, de ellos 44.0 MEUR externos, serán beneficiadas con este finan-ciamiento más de 50 iniciativas distribuidas en los 8 municipios de la provincia.
- Más del 50% de los PDLs aprobados en Holguín son productivos. Incrementado a 365 millones de pesos el presupuesto destinado a realizar accio-nes de las EDM, a partir de los impuestos locales.
 - En Guantánamo, de los 29 PDLs aprobados en 2023, 21 son financiados por la contribución al desarrollo territorial, con un presupuesto ascen-dente a 29,818,234 CUP, 3 con fondos propios por valor de total de 80,000.00 CUP, 5 se ejecutan a través de la Cooperación Internacional (1,364,408 USD).



PDL aprobados y en ejecución 2023



Comunicación, gestión de la información e informatización de la sociedad



- 1 instrumento diagnóstico para evaluar el grado de preparación digital en los territorios.
- En construcción, 1 guía para la digitalización de servicios públicos.
- Se mantienen aprobadas 98 estrategias de comunicación.
- 77 productos comunicativos publicados desde los territorios.

La transformación digital ha sido identificada por PNUD como eje catalizador de los esfuerzos hacia un desarrollo sostenible e inclusivo, en coincidencia con uno de los pilares para el trabajo del Estado y el Gobierno en los tres niveles de gobernanza. En este sentido, PADIT fomenta iniciativas que responden a la política de transformación digital que el país tiene ya en propuesta, y pendiente a presentar a aprobación.

Durante 2023, se estuvo trabajando en la construcción de una guía para la digitalización de servicios: de la transformación digital a los servicios públicos, que será incorporada al kit de herramientas metodológicas que contribuye a mejorar la gestión estratégica del desarrollo territorial. El lanzamiento de esta guía se realizará durante el 2024, en el marco del programa.

Se trabajó también en un instrumento diagnóstico para que los gobiernos locales puedan evaluar su grado de preparación y estar así en mejores condiciones para tomar acciones, 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.

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 las que se les dio respuesta durante el año 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.

Como parte de las acciones de fortalecimiento de capacidades de los equipos locales, durante el 2023 se apoyó el curso de entrenamiento sobre diseño de comunicación visual en entornos digitales, evaluación del diseño industrial y de espacios institucionales, desde un enfoque de economía circular, en alianza con la Oficina Nacional de Diseño (ONDi) con una participación de 16 especialistas de la región oriental, vinculados a la comunicación.

De igual manera, 6 funcionarios/especialistas (4 del INIE, 1 del MEP y 1 titular de un PDL de Granma, de comunicación) cursaron el diplomado internacional de Comunicación Pública, organizado por la Unión Iberoamericana de Municipalistas (UIM), como parte de las primeras acciones del convenio firmado entre esta organización y PADIT. Como continuidad de este espacio y reconocimiento a los resultados, se espera la participación en 2024 en el Encuentro Iberoamericano de Comunicación Pública, a celebrarse en Veracruz, México.



Por otra parte, el taller de ciudades inteligentes y sostenibles apoyado por PADIT, reunió a 80 participantes e iniciativas de todo el país, conectó a personas, organizaciones, instituciones y empresas que contribuyen, desde distintas propuestas, a la digitalización de soluciones hacia el logro de los ODS. Como aprendizajes claves del evento se identificaron⁴:

- La necesidad de fomentar la integración y la colaboración entre diferentes actores, como el gobierno, las empresas, las universidades y la sociedad civil.
- La importancia de invertir en el perfeccionamiento de una infraestructura para el desarrollo de ciudades digitales y, además, garantizar el acceso equitativo a la tecnología y a los servicios digitales.
- Se deben crear oportunidades para formar, retener y atraer talento, evitando la fluctuación de personal y fomentando el emprendimiento.
- El establecimiento de un marco regulatorio adecuado es esencial para promover la innovación.
- El acceso a fuentes de financiamiento es un factor crítico. Se deben explorar mecanismos para asegurar recursos financieros, tanto a nivel nacional como internacional.
- Es importante involucrar a la sociedad en la toma de decisiones, garantizando la transparencia, la rendición de cuentas y la inclusión de diferentes grupos de la población.
- Las ciudades digitales deben ser espacios propicios para la innovación, la experimentación y la generación de soluciones creativas.

Se mantienen los 98 gobiernos locales⁵ (10 provincias y 88 municipios) con estrategias de comunicación actualizadas y aprobadas, lo que ha permitido crear mejores coordinaciones de trabajo conjunto y una más clara articulación entre los diferentes procesos comunicativos dentro del gobierno.

Durante el 2023 se realizaron 77 productos comunicativos para promover temáticas diversas vinculadas con el desarrollo local, tales como boletines, comunicaciones en medios locales, nacionales e internacionales, audiovisuales, cápsulas con historias de vida. Estos productos han facilitado mejorar la interacción con la ciudadanía, al proporcionar información relevante y oportuna, así como informar los procesos de manera clara y transparente.



⁵ **Artemisa:** 12 (la provincia y los 11 municipios); **Pinar del Río:** 8 (la provincia y 7 municipios: Pinar del Río, Mantua, Consolación del Sur, Viñales, La Palma, Los Palacios, Sandino); **La Habana:** 16 (la provincia y los 15 municipios); **Cienfuegos:** 9 (la provincia y los 8 municipios); Sancti Spíritus: 9 (la provincia y los 8 municipios); **Holguín:** 15 (la provincia y los 14 municipios); **Guantánamo:** 11 (la provincia y los 10 municipios); **Las Tunas:** 7 (la provincia y 6 municipios con estrategia de comunicación: Las Tunas, Jesús Menéndez, Jobabo, Puerto Padre, Amancio, Colombia); **Granma:** 9 (la provincia y 8 municipios: Río Cauto, Media Luna, Cauto Cristo, Campechuela, Manzanillo, Guisa, Yara y Niquero); **Santiago de Cuba:** 2 (la provincia y 1 municipio Palma Soriano, con estrategia de comunicación para la promoción de proyectos que potencian el Desarrollo Local)

⁴ <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-10/pnud-cuba-ciudades-inteligentes-digital-taller.pdf>

04

Gobernanza, participación y articulación de actores



- Consolidado el esquema de gobernanza multi-nivel de PADIT.
- 1 ST con 103 participantes.
- 1 CNC con todas las provincias.
- 5 Misiones de seguimiento en Pinar del Río, Artemisa, Cienfuegos, Guantánamo y Holguín.

PADIT basa su sistema de trabajo en la creación de espacios de diálogo de manera horizontal, entre gobiernos/instituciones/actores locales y nacionales. Su esquema de gobernanza se define a nivel nacional con el Comité Nacional de Coordinación –CNC– liderado por el INE-MEP, INOTU y el MINCEX, y a nivel territorial por los gobiernos de todas las provincias del país, y acompañado por el PNUD y los socios internacionales. Este es el ámbito de valoraciones de alcance estratégico, donde se toman todas las decisiones directivas de la Plataforma. Por otro lado, la Secretaría Técnica –ST–, donde participan todos los

actores que forman parte del programa, incluidas las instituciones asociadas, representantes de la academia y la sociedad civil, es el espacio para seguimiento técnico, socialización de buenas prácticas y aprendizajes, e intercambio técnico entre diversos actores, de forma más sistemática.

En la mayoría de los territorios, los grupos técnicos asesores para el desarrollo territorial, provincial y municipal –GTP o GTM–, se convirtieron en consejos técnicos asesores de los gobiernos. Estos enriquecen las políticas nacionales a partir de las experiencias locales. Según un estudio realizado durante el 2023, los miembros más frecuentes de estos equipos (más del 85% de los territorios los identificaron) son los intendentes, viceintendentes, los directores de desarrollo local, los representantes de las filiales universitarias, universidades provinciales y centros de investigación. Mientras que los pequeños productores no estatales (MIPYMES, cooperativas no agropecuarias,

cuentapropistas) o los miembros de la sociedad civil, representan el 41 y el 24%, respectivamente.

El 9 de junio de 2023, en el CNC se celebró en modalidad híbrida: presencial desde el salón de protocolo del MEP, con parte de los gobiernos locales conectados a través del sistema de videoconferencia, adquirido en el marco del programa, que enlaza a todos los territorios del país. Participaron representantes de alto nivel del MEP, MINCEX, INIE, así como los gobiernos territoriales, el PNUD y la cooperación italiana y suiza. Durante el encuentro, se presentó por la viceministra primera del MEP la hoja de ruta para impulsar la descentralización en el país, así como los principales resultados del año precedente y las acciones para el 2023.

Se realizó en el año solo 1 Secretaría Técnica (ST), debido a las situaciones con la falta de fluido eléctrico, unido a la crisis energética, que limitó la movilidad y generó en los territorios dinámicas de trabajo diferentes. Esta ST ocurrió en Matanzas, con un total de 103 participantes, con énfasis en las temáticas de descentralización de competencias, programa de fortalecimiento de capacidades y procesos de medición estadística, para evaluar avances territoriales en las Estrategias de Desarrollo Municipales. Además de las presentaciones y los intercambios, se aprovechó el espacio para visitar el municipio Martí, proyecto que se acompaña también por PNUD, con fondos de la UE, y que promueve una economía verde. También se visitó una iniciativa de producción de alimentos en el territorio, que se acompaña en el marco de PADIT.

Durante el 2023, se organizaron **cinco visitas de monitoreo y evaluación** en Artemisa, Cienfuegos, Guantánamo y Holguín, que permitieron dar seguimiento a los principales avances y resultados logrados a la fecha, así como valorar posibles riesgos y cuellos de botella, para tomar acción a tiempo y no afectar la implementación del proyecto. En particular:

- En febrero, se visitaron iniciativas en Artemisa y Cienfuegos, con el consultor responsable de capi-

talizar el impacto histórico en el eje temático del desarrollo local de la COSUDE.

- En agosto, se realizaron intercambios con los actores que se vinculan con los pilotos de Digitalización de Servicios Públicos en Holguín y Guantánamo, para valorar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades para su desarrollo.
- En diciembre, se realizó una visita de las áreas de Gobernabilidad y Transformación productiva y Resiliencia, Reducción de Riesgos, para validar iniciativas conjuntas en Pinar del Río, apoyadas por PNUD, y su contribución a la estrategia de desarrollo territorial en el sector de la construcción-vivienda. A partir de esta visita se construyó un plan de acción conjunto en base a las 2 líneas estratégicas y los 2 programas identificados en la EDT, para enfocar los esfuerzos que realiza el Gobierno de Pinar del Río con el apoyo de PNUD.
- De igual manera, en el año, PADIT como plataforma en Pinar del Río, integró y articuló visitas de diferentes áreas de PNUD que apoyan proyectos en el territorio.



05

Encadenamientos productivos y de servicios con énfasis en la generación de empleo



Foto: cortesía AICS

- 106 iniciativas productivas apoyadas desde el inicio de PADIT, de ellas 8 nuevas durante 2023.
- La Plataforma, a partir de su gestión en los territorios, ha apoyado la creación/fortalecimiento de un total de 10,079 empleos, entre PDL e iniciativas financiadas por la presente propuesta.

El segundo resultado de la matriz del proyecto va dirigido a incrementar la participación de mujeres y jóvenes en espacios económico-productivos y su acceso a servicios promovidos en los territorios, a partir de la generación de empleos y el fortalecimiento de iniciativas vinculadas a encadenamientos productivos, que respondan a las prioridades territoriales identificadas en las estrategias de desarrollo.

Desde el inicio del programa, PADIT ha apoyado un total de 106 iniciativas que responden a las estrategias de desarrollo de los territorios, contribuyen a

dinamizar el desarrollo local y generan oportunidades de empleo. Entre esas iniciativas se incluyen 9 de digitalización de servicios públicos, diseñadas como parte del impulso a procesos de transformación digital en el desarrollo local. Algunos de los servicios públicos que se favorecerán 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; la recogida de residuos sólidos; un centro tecnológico, entre otras.

En 2023, se suman 8 al total de iniciativas ya reportadas en el período anterior, la mayoría de ellas se basan en alianzas público-privadas y la generación de encadenamientos productivos con todos los actores económicos locales. Actualmente, el 60% de las iniciativas implican asociaciones público-privadas.

A continuación, se destacan iniciativas productivas exitosas que se apoyaron desde PADIT durante el 2023:

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

La minindustria del Polo productivo Hermanos Barcón, estructura agropecuaria local de administración estatal, con las tierras en explotación bajo la modalidad de usufructo gratuito, entregadas a campesinos de la localidad, permite aprovechar las cosechas de esta zona agrícola, la cual contribuye a las necesidades alimentarias de la ciudad cercana de Pinar del Río. Evita la pérdida de alimentos y les agrega valor, al procesarlos en productos como, puré de tomate, mango y otros. Favorece el encadenamiento productivo local y genera empleo para ser ocupados por mujeres y jóvenes de la localidad. La minindustria, inaugurada durante 2023, generó 23 empleos, de ellos 18 mujeres (78%) y 20 jóvenes (86%). Se encadenan 70 productores usufructuarios con un área total de 1326 Ha de cultivos varios, entre los que se destacan el tomate, col, pepino y frutales diversos.



Minindustria El Mango. San Cristóbal, en Artemisa.

Se encadena con la UBPC "Los Tumbos", para la conservación de semillas y para la obtención de la materia prima, frutas y hortalizas, que se procesa en la minindustria. Con capacidad de producción de hasta 600 Kg diarios. Se produjeron en el año alrededor de 41 ton de conservas de frutas y vegetales, a partir de la materia prima disponible y el ajuste del equipamiento recibido. Se generaron 7 empleos; de ellos, 6 fueron ocupados por mujeres y 3 por jóvenes. Se benefician de estas producciones los habitantes del municipio San Cristóbal, en ferias dominicales y otros espacios.



PDL Bodegas SM, minindustria para la elaboración de cárnicos y conservas. Municipio de Rodas, Cienfuegos.

Producción de conservas de frutas y vegetales; mieles, jaleas y mermeladas; así como cárnicos y subproductos: croquetas, hamburguesas y albóndigas.

Mejorados 33 empleos directamente vinculados al proceso productivo (8 mujeres laboran en ellos) 50% son jóvenes; se crearon 12 nuevos empleos.

El nuevo equipamiento adquirido generó aumento en los volúmenes y diversificación de productos (se incorporan 2 nuevos, picadillos y hamburguesas). Ahora se produce con una mayor calidad y ahorro de materia prima.

Anterior a la adquisición de este equipamiento las producciones eran manuales. Se lograba un máximo de 500 hamburguesas a la semana. Y en el caso de las albóndigas y las croquetas se producían solamente un día a la semana por lo complicado de su elaboración, y se lograba cerca de 1000 unidades de cada conformado.

A partir de este apoyo, la producción aumentó hasta llegar a cerca de 2000 unidades de hamburguesas en un día, pudiendo ser superior si el envasado del producto, de manera independiente, no requiriera de tiempo y utilización de fuerza de trabajo extra. Las croquetas, que se han convertido en el

producto estrella, se elaboran 4 veces por semana, y 2 en el caso de las albóndigas. En un día de producción se alcanzan cerca de 4000 unidades de croquetas y 2000 de albóndigas.

La incorporación de la cadena de frío permitió asumir una cantidad mayor de contratos y un salto en los volúmenes de producción de 200 Kg diarios hasta llegar a la media tonelada diaria, y en picos productivos alcanzan los 700 y 800 kg.

Las selladoras han posibilitado subir los estándares de calidad del producto y la calidad en el empaque. Por estas razones se han convertido en un proveedor de cadena de tiendas que venden en MLC.

Como parte de la responsabilidad social se benefician más de 250 familias. Están intentando incursionar en una línea vegetariana.

Más del 80 % de la materia prima: cárnica, vegetales y frutas que recibe la industria, se traslada en transportes eléctricos. Los desechos generados en el proceso se entregan a los productores/as de traspatio para la cría y cuidado de sus siembras.

Tienen en proyección utilizar biogás como forma térmica en la cocción de productos que lo requieran y el lanzamiento de una fórmula basal que permita un suministro, a mediano plazo, al hogar de ancianos y embarazadas del municipio.



Fortalecimiento de la minindustria San Miguel, para la producción de conservas de frutas y vegetales. Municipio Güira de Melena, Artemisa.

A partir del aumento de la capacidad productiva, se mejoran condiciones de trabajo, beneficiándose 15 empleos (8 ocupados por mujeres y 9 por jóvenes).

Se logró triplicar la producción, en dependencia del tipo de producto. Mensualmente, se logra producir entre 40 y 50 toneladas. Antes de este apoyo se producían entre de 15 a 20.

Entre los principales productos están: puré de tomate, pulpas de mango, guayaba, vinagre, pasta de ajo y cebolla.

Con el equipamiento, comenzaron a desarrollar una nueva línea de producción de yucas peladas. En perspectiva: comenzar a deshidratar yuca y boniato para la elaboración de extensores de harina.

El principal mercado es el municipio de Güira de Melena. Pero están creando las condiciones para vender a la ZED Mariel, con vistas a obtener divisas que permitan un mejor reaprovisionamiento de la minindustria.



PDL 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. Guantánamo y Baracoa.

Diseñada para cubrir con este apoyo toda la cadena de producción, desde la captura hasta la comercialización. Aún se encuentran en proceso de adquisición los rubros, para apoyar la captura y la comercialización, ya están en el territorio las minindustrias para producción de pienso y para la producción de hielo escamado, que apoya la conservación.

Hasta el momento, con la puesta en marcha del equipamiento recibido se han generado 6 empleos (33% ocupados por mujeres).



PDL En paralelo, creando Paisajes Urbanos Productivos. Plaza de la Revolución, La Habana.

Producción de microvegetales, 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.

La idea, a partir de este apoyo, es contar con una microunidad móvil de producción, que sirva además como espacio de aprendizaje, con soluciones técnicas creativas para fomentar el consumo responsable. Al cierre del período de este informe el contenedor equipado se encontraba en el proceso de importación.



Miniacuario de Peces e Invertebrados Marinos del Arrecife. Trinidad, Sancti Spíritus.

Iniciativa de desarrollo local para el monitoreo y la educación ambiental, la prestación de servicios turísticos y de exportaciones.

Construido en la zona de La Boca, exhibirá especies de la región del Caribe y tiene el objetivo de servir a la vigilancia de las variables ambientales relacionadas con el desarrollo turístico del litoral costero y los efectos del cambio climático, así como espacio



para la cultura ambiental y centro recreativo para visitantes y habitantes de la comunidad.

La instalación fomentará la exportación de peces ornamentales marinos, a través de prácticas certificadas para la sostenibilidad del ecosistema, y ha habilitado empleos para 22 personas en las distintas actividades que acoge; así como para otras 15 vinculadas al arrendamiento de espacios a actores privados para distintos servicios.

Servirá de centro para especialistas locales vinculados al monitoreo ambiental, y para formar a la comunidad en la adaptación a los efectos del cambio climático y el cuidado del ecosistema. Los ingresos por concepto de servicios turísticos y de exportación permitirán financiar las demás actividades, así como aportar al entramado productivo local.



PDL Bacoretto. Guanabacoa, La Habana.

Es un centro de elaboración de harinas sin gluten (harinas de yuca, plátano, arroz y de coco), especialmente diseñado para abastecer a las personas celiacas, hipertensas y diabéticas del municipio Guanabacoa. Actualmente, producen con equipamiento diseñado para el hogar, por lo que hay un tope de producción de no más de 30 kilogramos al mes entre todas las harinas, aproximadamente:

- 12 kilogramos de harina de yuca
- 8 kilogramos de harina de arroz
- 8 kilogramos de harina de coco
- 3 litros de aceite de coco

Con el equipamiento se espera una producción de 1 a 3 toneladas de harinas al mes.

En este momento laboran 8 personas, una vez instalado el equipamiento y debido al aumento de la producción se crearán 8 nuevos puestos, con prioridad para ser ocupados por mujeres desempleadas de la comunidad.

El incremento en los volúmenes productivos permitirá aumentar las relacio-

nes contractuales para venta mayorista a centros de elaboración y comedores obreros del municipio. Mientras, se mantiene el abastecimiento a los clientes minoristas, con servicio a domicilio o recogida en el centro productivo, priorizando el municipio Guanabacoa.

Al cierre del período de este informe, el equipamiento se encontraba en el proceso de importación.

Foto: cortesía AICS



PDL Zumar, esencia de frutas. Regla, La Habana.

Producción y comercialización de productos artesanales-naturales, derivados de frutas, jugos naturales, cocteles, macedonias, dulces, infusiones, deshidratados y confituras de frutas.

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.

Al cierre del período de este informe el equipamiento se encontraba en el proceso de importación.

Una vez se incrementen las capacidades productivas a partir de ese apoyo, se prevé incorporar nuevos mercados y potenciar nuevas relaciones comerciales.

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

Otros aportes previstos, en función del incremento de las capacidades productivas una vez se reciba el equipamiento: aporte y distribución de jugos y dulces al SAF de Casa Blanca, al círculo infantil Tres Ardillitas y a la escuela Héroes de Girón, así como a doctoras-doctores y enfermeras-enfermeros de los consultorios de la comunidad.



Fotos: cortesía AICS

06

Desarrollo socio-cultural con énfasis en la innovación y la economía creativa



- Aplicado 1 instrumento diagnóstico de hogares para medir vulnerabilidades, en un consejo popular del municipio Plaza de la Revolución, en La Habana.

Durante el 2023, se apoyó la aplicación de un instrumento diagnóstico en hogares de un consejo popular del municipio Plaza de la Revolución, para hacer un levantamiento de la caracterización socioeconómica, identificar a aquellas personas que no logran satisfacer sus necesidades básicas y evaluar si las diferentes identidades pudieran estar creando ciertos niveles de inequidad social. Este estudio ayudaría a implementar la política de subsidios a personas, y a dinamizar el acceso a los programas sociales. Para este estudio se utilizó una app que, además, de simplificar el tiempo y favorecer la transparencia del proceso, apoyó el acceso rápido y la fidelización a la información, y facilitó la resolución y la operatividad

de este estudio. Se implementó la metodológica de la medición de Pobreza Multidimensional.



La encuesta se aplicó como un piloto en 600 viviendas, a 1500 personas, y tuvo la finalidad de:

- Identificar y estratificar a los individuos según las carencias de necesidad insatisfechas, socialmente aceptadas más críticas, permitiendo transitar de subsidiar productos a subsidiar personas.
- Perfeccionar el trabajo social, apostando por la transformación digital.
- Dinamizar el acceso a los programas sociales.
- Avanzar en el diseño de presupuestos participativos, basados en resultados, y hacer más eficiente el gasto público.
- Brindar una fuente de información para la actualización de los diagnósticos sobre las condiciones de vida del territorio.
- Visibilizar condiciones de partida para la reducción de brechas y desigualdades.
- Mejorar la toma de decisión en el gobierno local y la autonomía municipal.
- Contribuir a la desburocratización en el acceso a los programas sociales.
- Generar una fuente de información para la actualización de los diagnósticos sobre las condiciones de vida del territorio, y del perfeccionamiento de las Estrategias de Desarrollo Local.
- Evaluar la gestión del gobierno, las políticas y programas sociales.
- Sistematizar una experiencia que pudiera replicarse en otros territorios.
- Aportar al encadenamiento productivo de los actores económicos existentes, e impulsar el desarrollo de nuevos, a partir de un diagnóstico eficiente de las potencialidades del territorio.
- Poner a prueba la validez de los cuestionarios empleados y el software utilizado para la captación de los datos y el procesamiento de la información, para evaluar posibles errores en la app y trabajar sobre mejoras en su uso futuro.

Los resultados de la encuesta se han recogido en una investigación para análisis de datos y proyecciones futuras.

El pilotaje, realizado en el Consejo Popular Vedado Malecón, demostró la viabilidad de la metodología para la medición de pobreza multidimensional, adecuada al contexto cubano. Los cuestionarios contenidos en ICASEH demostraron estar adaptados al entramado socioeconómico del territorio, y fueron capaces de recabar la información necesaria.

El diagnóstico socioeconómico elaborado como resultado de este proyecto, constituye insumo para la estrategia del territorio, la adecuación de las políticas y programas sociales del territorio. La investigación logró ofrecer estadísticas pormenorizadas sobre el bienestar y las condiciones de vida de los individuos.

Se realizaron dictámenes técnicos sobre cada etapa del Pilotaje, con el objetivo de contar con insumos que permitan revertir aquellas dificultades encontradas. Estas experiencias fueron recogidas para adecuar el instrumento a necesidades futuras en otros territorios.

En esta línea de acción de PADIT, referida al desarrollo socio-cultural en los territorios, se destacan, además, los siguientes aportes:

- Apoyo de equipamiento para la creación de la casita infantil del Gobierno Provincial de Artemisa, con capacidad para 15 niño(a)s. Se generaron 5 empleos, de ellos fueron ocupados 3 por mujeres y 2 por jóvenes. Esta acción facilita la incorporación de trabajadoras del gobierno provincial.
- En Cienfuegos se trabaja para crear un modelo de economía creativa para la ciudad, en asociación con la Universidad de Cienfuegos, la ONG portuguesa Oikos-Cooperação e Desenvolvimento, y el gobierno municipal.
- A partir del apoyo que ha brindado PADIT a la iniciativa socio-cultural "Trazos Libres: la contribución de la cultura y la tradición para el desarrollo socioeconómico de la comunidad", se firmó un memorándum de entendimiento entre la Asociación Cuba Cooperación de Francia (CCF), y el Gobierno Provincial y Municipal de Cienfuegos, en el cual se acordó presentar una propuesta de

programa de intercambio en Francia en el 2025 y establecer acuerdo con el Comité Llyl, para organizar el intercambio entre artistas del Street Art de Francia y el distrito Creativo la Gloria de la Ciudad, de Cienfuegos, entre el 2023 y el 2025.

- En Las Tunas, y en alianza con el Centro de Intercambio y Referencia-Iniciativa Comunitaria (CIERIC), institución asociada de PADIT y que en la provincia forma parte del Grupo de Desarrollo Territorial, por su experticia en temas de dimensión sociocultural, se trabajó en el acompañamiento metodológico y práctico a proyectos de Desarrollo Local.
- Se utilizó la herramienta de diagnóstico sociocultural participativo de CIERIC, para actualizar las EDMs incorporando esta dimensión en sus programas, lo que propició que en 2023, en el municipio de Las Tunas, 10 mujeres incrementaran sus ingresos (3000 pesos mensuales como promedio), a partir del desarrollo de proyectos de emprendimientos creativos y la incorporación de prácticas que influyen en el aumento del acceso comunitario.
- En Las Tunas, se organizó un curso de formulación de proyectos socioculturales para el desarrollo. Extendido desde octubre a diciembre 2023, con la participación de 25 especialistas.
- En Pinar del Río, como parte de la herramienta para la gestión de gobierno en función del desarrollo local, se implementa con la Universidad, de conjunto con el Gobierno del municipio, el proyecto "Estrategia de Trabajo Comunitario Integrado", que basa su sistema a partir de la aplicación de talleres Comunitarios Participativos, y el aprendizaje colectivo.
- En Sancti Spiritus, y como respuesta a las prioridades de la estrategia de desarrollo, se implementa el proyecto de desarrollo local "Casa de la Guayabera", en las temáticas de atención al patrimonio cultural y la educación ambiental.

Durante el año, se han realizado varios talleres de formación sociocultural, con énfasis en innovación.

Entre ellos se pueden citar, el VII encuentro Vida Cultural y Desarrollo Local que se desarrolló en Sancti Spiritus, con taller sobre "La cultura y su contribución a la gestión estratégica del desarrollo territorial"; durante la feria ExpoSur 2023, la mayor bolsa comercial de Cienfuegos, se impartieron conferencias sobre las industrias culturales a escala local: una oportunidad para el desarrollo, con la participación de más de 80 personas, entre actores económicos, PDLs, instituciones culturales y entidades de gobierno. En el marco de la jornada científica del INIE, realizada entre el 26 y el 28 de septiembre de 2023, se abordó igualmente el tema, con énfasis en las economías creativas. En la jornada participaron representantes de Instituciones, academias, ministerios, gobiernos locales, organizaciones, y empresarios públicos y privados, para un aproximado de 100 participantes.



07

Dinámicas poblacionales y equidad de género



- Apoyada la creación del Observatorio de Cuba sobre Igualdad de Género.
- Construida 1 herramienta para la integración de género y el empoderamiento de las mujeres en el fortalecimiento de las MIPYMES.
- Se fortalece el trabajo en los 15 observatorios demográficos de todas las provincias.

PADIT apoyó la creación de El Observatorio de Cuba sobre Igualdad de Género <http://www.genero.onei.gob.cu>, una 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).

El Observatorio, inaugurado oficialmente el 8 de junio de 2023, tiene entre sus funciones proveer in-

formación sensible a género, confiable, de calidad, desagregada por provincias y color de la piel, relativa a mujeres y hombres en toda su diversidad. La información recopilada tributará a la toma de decisiones y a la adopción de políticas públicas, el monitoreo y evaluación del impacto de las medidas gubernamentales, así como la visibilidad periódica de datos con perspectiva de género, y su implicación directa e indirecta en los procesos económicos y sociales del país.

El apoyo de PADIT se orientó hacia la concepción del observatorio y la validación metodológica de los indicadores, con una asistencia técnica de la división de Asuntos de Género de la CEPAL, a la ONEI, el CEM y la FMC. PADIT apoyó también con materiales promocionales, para la visibilidad del Observatorio, y a su lanzamiento oficial; momento en el cual intervino PNUD, junto a las autoridades nacionales.

El objetivo es que el observatorio se convierta en un instrumento relevante para planificar una agenda de desarrollo inclusiva y dar seguimiento e impulsar la implementación del Programa Nacional para el Adelanto de las Mujeres (PAM) y la igualdad de género en la implementación de la política de desarrollo territorial en el país.

El observatorio trabaja sobre 7 grandes áreas, sobre las que se han construido indicadores, a partir de datos oficiales recogidos en registros administrativos y encuestas. Estos datos se actualizan 1 vez al año (próxima actualización junio de 2024):

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.

Durante la etapa de diseño, el observatorio se presentó en la Secretaría Técnica de PADIT, que tuvo lugar del 20-24 de febrero de 2023, con 103 participantes; de ellos, 58 mujeres del nivel nacional y los territorios.

Además, durante el año se realizó la construcción de una herramienta para la integración de género y el empoderamiento de las mujeres en el fortalecimiento de las MIPYMES, lo que permitirá contar con un instrumento que contribuya a promover la gestión género responsiva en los nuevos actores económicos emergentes en el país y desarrollar un ecosistema empresarial más inclusivo y que cierre brechas de género.

Adicionalmente, se apoyó a la Red cubana de Mujeres Emprendedoras con encuentros técnicos y de formación, a fin de mejorar su capacidad en el manejo de intervenciones orientadas a la equidad y a la transversalidad de género. Actualmente, se trabaja en la institucionalidad de esta red. Durante el año



se apoyó también la participación de algunas de sus miembros, y representantes territoriales y nacionales, en la misión internacional Gobierno Local con enfoque de Género: “Liderar en clave de Igualdad”, realizada en España, organizada por la Unión Iberoamericana de Municipalistas (UIM) para dar a conocer la experiencia, y aprovechar la formación, con el propósito de visualizar retos y líneas que puedan transferirse e instalarse en las esferas de los municipios.

Por otra parte, se han creado grupos de trabajo en todas las provincias para abordar la temática de género. Estos grupos tributan directamente a las Direcciones de Desarrollo Territorial.

PADIT ha apoyado la creación de observatorios demográficos en todos los territorios en alianza con UNFPA. A partir de los estudios demográficos y las investigaciones realizadas por estos equipos, de manera general, se ha concluido que se mantiene la tendencia de un decrecimiento poblacional debido a la baja fecundidad, la afectación en la tasa de natalidad y mortalidad, y a un aumento cada vez más creciente de la migración, que se refleja en una disminución de la población en edad laboral y un aumento de la población envejecida. Por esto, es imprescindible para los gobiernos municipales tener en cuenta las dinámicas demográficas dentro de su planificación territorial, y la atención y aplicación diferenciada de políticas, programas y proyectos. En este sentido, durante el 2023, se ha trabajado en los territorios en la consolidación de estos Observatorios, con la asesoría del Centro de Estudios Demográficos (CEDEM).



Foto: cortesía AICS



Foto: cortesía AICS

De manera general, y como parte de los resultados del año a nivel territorial, se destaca:

- Intercambios, asesorías y talleres de sensibilización en Pinar del Río, sobre funcionamiento de los observatorios demográficos, directrices de la política de atención a la dinámica demográfica, con la participación de 41 actores de gobierno y universidad.
- En Sancti Spíritus, apoyo del Grupo de Género creado en el marco de PADIT, a través de actividades formativas, y cursos a 135 mujeres, en pos de la sensibilización en tema de género en la provincia.
- En Villa Clara se consolida el trabajo del grupo provincial para el Adelanto de las Mujeres; y en funcionamiento los 13 grupos de trabajo a nivel municipal.

08

Innovaciones y tecnologías aplicadas al desarrollo territorial



- En implementación, 9 iniciativas de digitalización de servicios públicos en Pinar del Río, La Habana, Holguín y Guantánamo.

Durante el 2023 se mantiene el apoyo a los procesos de digitalización de servicios públicos, especialmente con la actual contribución de Italia, en los territorios de Guantánamo, Holguín, La Habana y Pinar del Río.

En este sentido, en Holguín se destaca el apoyo al centro tecnológico, cuyo objetivo es lograr una instalación en la que convivan las tecnologías de la información y las comunicaciones de alta demanda profesional, para que personas naturales y jurídicas encuentren soluciones, o se les gestione u oriente. PADIT ha apoyado 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 stream-

ing o estudio de grabaciones. El centro contará, además, con un cibercafé, con una capacidad para 80 personas, y área de exposiciones y ventas, que se manejarán 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 aportará además 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, razón principal que ha retrasado su puesta en marcha.

En Pinar del Río, se encuentra en fase de instalación 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 se inaugurarán en el segundo semestre de 2024, y 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. A la fecha 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 Pinar del Río y Guantánamo, en donde, igualmente, se apoya la creación de la sala situacional del gobierno provincial, que interoperará con la Plataforma Bienestar.

Por otra parte, en Pinar del Río, se avanzó 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.

También en Pinar del Río, durante el 2023, se ampliaron las capacidades técnicas, con la concepción y uso de un software de última generación, adaptados a las necesidades de la Corresponsalia de Radio y Televisión del municipio Consolación del Sur, CONSURVISION, iniciativa municipal de PADIT, que promueve la comunicación social participativa en el territorio.

En Guantánamo, se trabaja en la Plataforma Web de Geo-información, para visualizar datos sociodemográficos, la caracterización sociodemográfica anual de los territorios, en el marco de la iniciativa: Creación de capacidades para la Gestión Integrada de Proyecto y Resiliencia Tecnológica de la producción de alimentos en la región este oriental de Cuba.

En La Habana, se avanza en el despliegue de la automatización del sistema de dispensación de los productos farmacéuticos y efectos médicos (**Red de Farmacias**). Esta acción está cofinanciada por PADIT y los fondos propios del gobierno, para lograr cubrir los municipios de Plaza de la Revolución, Centro Habana y Habana Vieja. Hasta el momento, se ha comenzado el montaje de 10 farmacias, a partir de la contribución local, mientras que se mantiene en proceso de compra el componente que apoyará el proyecto.



A partir del acompañamiento de la Plataforma a la gestión del gobierno, en esta línea de acción se puede destacar, además:

En Pinar del Río

- En implementación el PDL ECOTRANS, que basa su gestión en la transferencia de tecnologías en el uso de energía renovable en el transporte en respuesta a las líneas estratégicas de la EDP 10.
- Infraestructura y Conectividad y 11.- Medio Ambiente; conectado de modo específico a los programas de desarrollo del transporte y electrificación. Este proyecto responde al pilar de Ciencia e Innovación.
- Aprobado y en fase de montaje y construcción, el PDL CoLab, en articulación con la UIC, con bases de transferencia de tecnologías en el ámbito de las soluciones digitales, que responde a la línea estratégica de la EDP No. 9.- Informatización y Comunicación.



En Cienfuegos

- En 2023, como parte del Programa Territorial “Gestión organizacional e innovación para el desarrollo local”, se continuó la ejecución del proyecto “Implementación de un Centro de Coordinación Estratégica, Multinivel e Interinstitucional del Desarrollo Territorial, como interfaz entre las instituciones de ciencia, tecnología e innovación, y las estructuras de la administración pública territorial. Esto ha facilitado la participación del sector académico de la Universidad y los centros de ciencia del territorio en la elaboración de la EDP. La implementación de esta iniciativa ha permitido encontrar un modo diferente e innovador de construir el Sistema de Innovación Territorial, específicamente a partir de la identificación de las problemáticas que enfrenta el territorio a la hora de definir sus metas de desarrollo.

09

Alianza gobierno-universidad en la promoción del desarrollo local



- 5 Centros de gestión estratégica del desarrollo local adscritos a gobiernos.
- 5 Centros de gestión estratégica del desarrollo local adscritos a universidades.
- Y 1 Red de Centros de Estudios sobre el Desarrollo Local (RECEDEL-GUCID).

Se mantienen operando los 5 centros adscritos a los gobiernos, y los 5 a la universidad y al Ministerio de Educación Superior (MES), que impulsan y acompañan todo el proceso de planificación integrada del desarrollo, con una visión de ciencia aplicada a la gestión, en los territorios de Pinar del Río, Cienfuegos, Guantánamo, Artemisa, Holguín y Las Tunas.

La articulación entre Gobierno y Universidad ha sido, desde los inicios, una de las fortalezas de la Plataforma. Esta alianza se ha consolidado con la creación de los Centros que acompañan la gestión estratégica del desarrollo local, algunos adscritos al gobierno, y otros a la universidad. Durante el 2023 estos centros han consolidado su trabajo y estrechan vínculos. De igual manera, la estructura de coordinación de PADIT se compone por el binomio de coordinación gestión-técnico con representantes del Gobierno y de la Universidad, que garantizan el acercamiento de la academia a la gestión de gobierno.

- **Centro de Innovación y Gestión del Desarrollo Local (CIGEDEL), en el municipio de Cienfuegos**, único que funciona en esta instancia, apoya técnicamente al gobierno del municipio en la gestión de la Estrategia de Desarrollo. Ha contribuido a canalizar fondos de diferentes fuentes a través de la formulación de proyectos. Trabaja en colaboración con diversos actores y funge, además, como incubadora de proyectos de desarrollo local, con servicios de capacitaciones, asesorías y acompañamiento.

10

Articulación de las diferentes formas de gestión

- En Pinar del Río, **GEDEL**, constituido como la Dirección de Desarrollo Territorial, estructura del Gobierno provincial para la gestión estratégica del desarrollo local, y **CE-GESTA** de la Universidad de Pinar del Río, centro de estudios de dirección, desarrollo local, turismo y cooperativismo, que complementa las acciones con apoyo técnico y asesoramiento a la gestión de estrategias de desarrollo, proyectos de desarrollo local y nuevos emprendimientos. Ambos desempeñan un papel relevante como mecanismo de gobernanza para impulsar el desarrollo territorial, promoviendo la colaboración entre diferentes actores y constituyen el centro de la alianza gobierno-Universidad-tejido Empresarial-Entidades de ciencia e innovación-sociedad civil, que distingue al sistema de trabajo asumido en esa provincia para la gestión del desarrollo con enfoque estratégico.
- El **Centro de Desarrollo Territorial (GIPORD)**, de la Universidad de **Guantánamo**, cuyo objetivo principal es desarrollar capacidades y acompañar a los gobiernos territoriales para la gestión integrada de proyectos con enfoque de sostenibilidad. Contribuye a la gestión del conocimiento para el incremento de iniciativas e integra a los principales actores.
- En la provincia de **Holguín**, el **Centro de estudios del desarrollo local (CEGEDEL)**, de la Universidad, y el **Centro para el desarrollo sociocultural (CEDES SURL)**, que continúan asesorando al gobierno en la implementación de los procesos de desarrollo y la planificación territorial. A partir de la alianza entre estos centros y la dirección de desarrollo territorial, se constituye en 2023 **PADINCUBA**, como incubadora de emprendimientos.
- En **Artemisa**, el **Centro Provincial para el Desarrollo Local (CEPRODEL)**, encargado, entre otras labores, de acompañar y fortalecer las capa-

idades locales, en función de una más eficiente gestión del desarrollo local. Lidera el diplomado para servidoras y servidores públicos, de conjunto con la Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba (ANEC), la Unión Nacional de Arquitectos e Ingenieros de la Construcción en Cuba (UNAICC), y la Universidad de Artemisa, que hasta la fecha ha permitido capacitar a 1221 personas (83% jóvenes y 63% mujeres).

- El **Centro de Estudio Gestión Integrada para el Desarrollo Local (CE-GIDL)**, en **Las Tunas**, integrado a la red nacional de centros homólogos adscriptos al Ministerio de Educación Superior. A partir de la alianza con el Gobierno, se aprobó por el comité científico de la universidad, vincular las líneas de investigación en correspondencia con las líneas y objetivos de desarrollo de la EDP, lo que permite aprovechar los conocimientos, la ciencia y la innovación, y aplicarlas a la gestión estratégica del desarrollo local.
- Por otra parte, la **Red de Centros de Estudios sobre Desarrollo Local del Ministerio de Educación Superior (RECEDEL-GUCID)**, con la misión de constituir una innovación social que articule, coordine, define, diseñe, gestione e impulse ideas, procesos, alianzas y productos de la gestión del conocimiento, que contribuyen a la gestión del desarrollo estratégico de los municipios, basada en la ciencia y la innovación. La RECEDEL-GUCID está compuesta por **más de 15 actores (centros de estudio, universidades, grupos de desarrollo local)**, de la mayoría de las provincias del país. Entre estos actores, se destacan 9 centros de estudios del desarrollo local, en las provincias de Camagüey, Cienfuegos, Pinar del Río, La Habana, Guantánamo, Holguín, Santiago de Cuba y Villa Clara, que acompañan en sus provincias al gobierno local, para la planificación, la gestión y la medición del desarrollo.



- El 60 % de las iniciativas que acompaña PADIT basa su gestión en alianzas público-privadas.
- Alianza con el proyecto "Mi Emprendimiento", del PNUD, que persigue el fortalecimiento de capacidades para acompañar a los nuevos actores económicos.

La **articulación público-privada** es un factor estratégico para el desarrollo. Estas alianzas permiten que los sectores público y privado trabajen de manera conjunta, aprovechando sus respectivas fortalezas y recursos. PADIT ha impulsado acciones para favorecer esta articulación, en particular sobre la base de encadenamientos productivos y de servicios, con énfasis en sectores económicos estratégicos y prioridades territoriales.

Las 106 iniciativas que apoya PADIT y que contribuyen a las estrategias de desarrollo de los territorios aportan a la dinamización del desarrollo local

y generan oportunidades de empleo basadas en alianzas público-privadas. El 60 % de ellas basa su gestión mediante acuerdos entre cooperativas-gobierno empresas y/o cuentapropistas.

Entre otras, las ferias de desarrollo son espacios estratégicos para fomentar esta articulación. Estos eventos facilitan la visibilidad de emprendimientos locales, la creación de redes y alianzas entre todo el ecosistema empresarial de un territorio; compartir buenas prácticas, identificar sinergias y oportunidades de colaboración para abordar desafíos comunes. Estos espacios contribuyen al crecimiento económico, la creación de empleo y el desarrollo sostenible. Son propicios, además, para identificar oportunidades de inversión y atraer financiamiento.

En este sentido, en La Habana se desarrolló en julio de 2023, la Segunda FERIA de Desarrollo Local⁶, que contó con la participación de 228 MiPymes, 186 empresas estatales, 99 Proyectos de Desarrollo Local (PDL), dos Cooperativas No Agropecuarias, tres cooperativas agropecuarias y 82 trabajadores por cuenta propia, entre otros actores. Asistieron 3,308 expositores, de ellos 1 067 jóvenes menores de 35 años, lo que representa el 32 % del total. Durante los días en que funcionó la feria se concretaron 547 intenciones de negocios entre los y las participantes, y se lanzaron 18 nuevos productos y servicios. Los 15 municipios tuvieron la oportunidad de mostrar parte de sus potencialidades. Se contó, además, con la participación de otros territorios como Pinar del Río, Artemisa, Mayabeque, Matanzas, Cienfuegos y

Sancti Spíritus, lo que fomentó la posibilidad de cooperación interterritorial y escalabilidad. De igual manera, en Pinar del Río se realizó la FERIA tecnológica TecnoPinar 2023⁷, donde se mostraron los principales avances de la provincia en la informatización, y los resultados de la ciencia aplicados a esta temática. Participaron 11 entidades del ámbito de las TICs, con representación en la provincia, y 1147 residentes de la ciudad de Pinar del Río (de ellos 65 niños, 118 personas adultas mayores y 657 mujeres). En el marco de esta feria se desarrolló el 1er Taller nacional “Experiencias y buenas prácticas en la gestión de las TICs en el ámbito del desarrollo territorial”, que contó con la participación de las provincias de La Habana, Artemisa, Mayabeque y Matanzas, así como de funcionarios/as y especialistas del MINCOM, ETECSA y XETID.

⁶ https://www.lahabana.gob.cu/post_detalle/es/17300/inauguran-segunda-feria-de-desarrollo-local-la-habana-2023-en-cuba-hay-perspectivas-y-un-futuro-que-es-posible-conquistar

⁷ <https://t.me/s/TelePinar?before=38372>



En Holguín, también se desarrolló una expo Feria comercial⁸, con la participación de los 14 gobiernos municipales y otras provincias orientales; y la I Feria de desarrollo “Potenciamos lo local”⁹, dirigida a los nuevos actores de la economía, con la participación de 121 expositores, donde se lograron 64 contratos entre empresarios estatales y privados. Este espacio contó con varias sesiones teóricas, académicas, y talleres de intercambio y socialización de buenas prácticas. Como resultado, una de las jóvenes premiadas, fue seleccionada y participó en el 1er evento

de mujeres emprendedoras que se realizó en el mes de noviembre en Matanzas, en el marco del proyecto “MiPymes y emprendimientos para un desarrollo sostenible e inclusivo en Cuba”, apoyado por el PNUD, con contribución de la cooperación sueca.

⁸ <https://www.holguin.gob.cu/es/servicios/servicios-seccion-2/expo-holguin>
⁹ <https://www.holguin.gob.cu/es/actualidad/noticias/9620-feria-potenciamos-lo-local-holguin-2023-una-realidad>



11

Localización de los ODS y alianzas para la agenda 2030



- Apoyo a la territorialización de los ODS, y la identificación de iniciativas en el Laboratorio ODS, que identifica a la fecha 714 iniciativas.
- Intercambio con la región sobre avances y desafíos de Cuba en la localización de ODS.

La Agenda 2030 sigue siendo un compromiso de Estado y una prioridad nacional para Cuba, que se integra en los objetivos del PNDES2030. PADIT se reconoce como un marco de alianza valioso para traducir los ODS en acciones concretas a nivel territorial, a partir de que facilita la participación activa de múltiples actores, como autoridades locales, sociedad civil, sector privado y la ciudadanía; y promueve una planificación integral que abarca aspectos económicos, sociales, ambientales y culturales.

Entre las acciones apoyadas durante 2023, en el marco de la Plataforma PADIT, se destaca la participación del MEP y del gobierno de Cienfuegos, en el

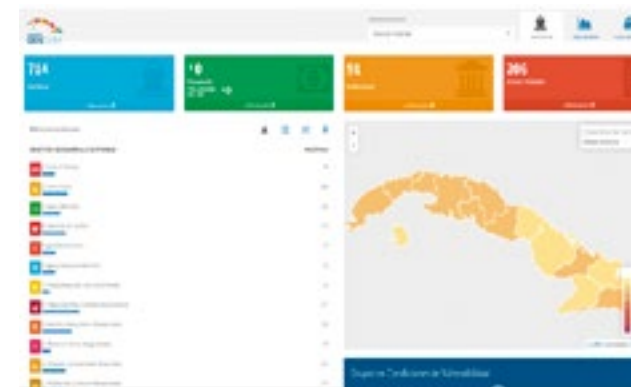
encuentro sobre validación del documento titulado "Localización de los ODS y gobernabilidad local efectiva: Una estrategia para su aceleración en América Latina y el Caribe, con espacios de intercambio con la Oficina Regional del PNUD y otras oficinas países, actores nacionales y territoriales, sobre procesos de localización ODS, descentralización y desarrollo territorial¹⁰".

¹⁰ <https://www.undp.org/es/latin-america/publicaciones/localizacion-de-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible-y-gobernabilidad-local-efectiva-una-estrategia-para-su-aceleracion>

En este encuentro se presentaron los avances y desafíos de Cuba en la localización ODS, a partir del PNDES 2030, el LAB ODS y la campaña con paso 2030. En el encuentro se resaltó la importancia de seguir ampliando y consolidando el Laboratorio ODS como una herramienta de análisis y gestión gubernamental a todos los niveles, y de seguimiento en el cumplimiento de las metas de los ODS, y un ámbito digital esencial para garantizar que se capture y promueva el valor de las iniciativas de desarrollo local. Hoy, en la plataforma, se registran 714 iniciativas que contribuyen al programa nacional de desarrollo y a los ODS. PADIT se ha mantenido apoyando este esfuerzo. En el encuentro se presentó también la gobernanza a nivel territorial y la localización ODS, a partir de la experiencia de Cienfuegos. Se contribuyó a la revisión sintética a las Líneas de Acción de la Estrategia Regional, a partir de la experiencia en la implementación de PADIT.

PADIT apoyó el desarrollo del taller Jóvenes, innovación y desarrollo sostenible hacia el 2030, que se realizó como inicio de la jornada por los 50 años de PNUD en Cuba¹¹, y que convocó a 80 jóvenes de distintas instituciones cubanas que colaboran en diversos proyectos de cooperación. El taller generó un espacio para promover la creación de ideas innovadoras, que tributara a la formulación de proyectos con vistas al 2030, y que pudieran ser acompañados por el PNUD; así como permitió el análisis y desafíos del desarrollo sostenible en Cuba desde la experiencia de los y las participantes, y la identificación de oportunidades para impulsar el desarrollo sostenible.

¹¹ <https://www.radioenciclopedia.cu/jovenes-de-cuba-en-funcion-del-desarrollo-sostenible-junto-al-pnud-05062023/>



A nivel territorial, PADIT acompaña el trabajo de los Grupos de atención a los ODS, entre otras acciones a:

- Levantamiento de nuevas iniciativas aceleradoras de ODS, que luego son recogidas en el laboratorio ODS que lidera el MEP;
- Monitorear estas iniciativas y su evolución, teniendo en cuenta los indicadores y las metas;
- Tributar informes sobre avance de los ODS a nivel territorial;
- Articular resultados entre los grupos de trabajo del PNDES 2030 y los ODS.

Actualmente, las 106 iniciativas apoyadas por PADIT contribuyen directamente a los ODS, y se destacaron como los principales por orden de prioridad:

- **Objetivo 8.** Promover el crecimiento económico, sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.
- **Objetivo 17.** Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible.
- **Objetivo 9.** Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible, y fomentar la innovación.
- **Objetivo 5.** Lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y las niñas.
- **Objetivo 11.** Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.
- **Objetivo 12.** Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.

- **Objetivo 13.** Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.
- No obstante, las acciones que ha estado impulsando el país, la localización de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en los territorios cubanos, enfrenta varios desafíos significativos y habrá que desarrollar acciones para abordarlos, entre ellos:
- Las disparidades económicas y sociales entre diferentes territorios.
 - Los altos niveles de pobreza y vulnerabilidad.
 - El enfrentamiento al cambio climático, la adaptación y la resiliencia.
 - El acceso a servicios básicos en algunas áreas.
 - El fortalecimiento de la gobernanza local y la participación ciudadana.
 - El acceso a recursos financieros.
 - La medición del progreso hacia el logro de los ODS, y el establecimiento de sistemas efectivos de monitoreo y evaluación a nivel territorial.

12

Sistematización, construcción de capacidades y gestión del conocimiento



- Construidas 2 guías rápidas sobre sistematización de procesos que forman parte del kit de herramientas.
- Sistematizadas experiencias en procesos de desarrollo local de 9 provincias del país.

rios para fomentar redes, tanto internas como externas, y crear flujos de conocimiento. En todo este proceso, incluir las potencialidades de los CUM, los politécnicos, las escuelas de capacitación y de oficios, y la red de gestión universitaria del conocimiento y la innovación para el desarrollo.

En este sentido, por ejemplo, el diseño de las EDM ha sido un proceso en el que los municipios han recibido mucha asesoría. En estudio realizado en 2023, a partir de una encuesta en la que participaron 164 municipios (98%), solo el 3% (5 municipios) de los encuestados refirió no haberla recibido. No obstante, del total de PDLs aprobados en los territorios (2,616), solo el 6% han sido catalogados como I+D.

En materia de sistematización de experiencias vinculadas a procesos de desarrollo local, durante el 2023 se trabajó en la elaboración, diseño y lanzamiento del segundo y tercer libro, con el liderazgo de la Red de Gestión Universitaria del Conocimiento y la innovación para el DT (GUCID), institución aso-

La construcción de capacidades implica un esfuerzo de movilización y participación activas para fortalecer la gobernanza. Es un proceso permanente y transversal, e inherente a todas las actividades asociadas al desarrollo territorial. Sobre esta línea, entre los acuerdos tomados en la Secretaría Técnica de PADIT, desarrollada en febrero del 2023, surgió la propuesta de la creación de grupos de gestión centrados en la creación de capacidades para el desarrollo sostenible en los municipios y provincias, y definir en cada territorio quién y cómo se gestionará este proceso. A esta acción debería darse respuesta durante el 2024. Asimismo, aprovechar la cooperación entre territo-



ciada a PADIT. Este trabajo constituyó un ejercicio de construcción colectiva de criterios, a partir de talleres y diálogos con diversos actores y la aplicación de una metodología de investigación social adaptada al contexto cubano. En los libros se recogen teoría y práctica de la sistematización en procesos de desarrollo local de 9 provincias (Pinar del Río, Artemisa, Cienfuegos, Sancti Spíritus, Las Tunas, Holguín, Granma, Santiago de Cuba y Guantánamo), a diferentes escalas, desde pequeñas localidades, hasta municipios y provincias. Incluye temas variados como la gestión estratégica del desarrollo local, las producciones agrícolas, el agroturismo, la transformación digital. De igual manera se trabajó en la guía rápida para valorar la eficiencia del Centro Universitario Municipal (CUM) y la guía rápida de sistematización para decisores territoriales, cuyo primer lanzamiento se realizó en La Habana.

En Holguín, se han desarrollado por el Centro de Estudios de Gestión del DL:

- **4 instrumentos:**
- Set de encuestas para la realización del diagnóstico en las comunidades.

- Sistema de encuestas para actores y decisores de Desarrollo Territorial.
- Catauro de procedimientos y herramientas para gestar espacios de participación comunitaria.
- Sistema de herramientas de Comunicación para el Desarrollo.

y 2 buenas prácticas:

- Estudio de sistematización de experiencias de la MIPYME (privada) de confecciones textiles NIM Confecciones y Diseño SURL.
- Pilotaje con la Metodología En Marcha en 2 emprendimientos del territorio.

Queda aún como tema pendiente lograr la sistematización de la aplicación del piloto del Fondo de Fomento para Proyectos de Desarrollo Local, acción que fue apoyada con fondos de la COSUDE.



Como parte de las acciones de sistematización y gestión del conocimiento se puede señalar, además, en el año:

- Realización del Congreso de Desarrollo Local en Granma, y apoyo e intercambio a la delegación brasileña de la Universidad Estatal de Goiás, como acción de seguimiento a la misión realizada en 2022, en el marco de PADIT. En el encuentro, se acordó realizar un convenio entre la Universidad y PADIT, para intercambio de experiencias, donde se pudiera institucionalizar una Plataforma con las características del territorio brasileño, a partir de la buena práctica de PADIT, y que tenga como objetivo el impulso al desarrollo territorial.
- Presentados los resultados de PADIT a delegación de alto nivel de Martinica. A partir de este intercambio se acordó la realización de una misión a inicios del 2024, para la coorganización del 1er Foro de Empresarios en el área, a desarrollarse en septiembre de 2024. Adicionalmente, se espera firmar un convenio entre el Gobierno de Martinica y PADIT, para intercambio de experiencias entre ambas partes, en especial sobre la articulación de los actores económicos para el desarrollo del territorio, como buena práctica identificada a partir de la implementación de PADIT.

- Participación en congreso de la UIM, realizado en Chile. El resultado fundamental de este encuentro fue la oficialización de un Convenio entre la UIM y PADIT. En el marco de este encuentro, se acordó el plan de actividades para el año 2024, como primeras acciones en función de concretar este convenio.
- Participación de INIE en el evento LASA 2023, en Canadá, donde se realizó una presentación del proceso de descentralización de competencias en Cuba y la experiencia en ICASEH, que son resultados que se acompañan desde la Plataforma.
- Se han firmado 5 nuevos convenios con nuevas instituciones que se han sumado a PADIT (Facultad de Economía de la UH, Fundación de la UH, CECOFIS, MFP y CIPS).

III

EJECUCIÓN FINANCIERA



PADIT cuenta, desde sus inicios en 2014, con un presupuesto total de **18,390,034 USD**. El 2024 será su último año de implementación, con un presupuesto ascendente a 1,863,991 USD. Fue concedida una extensión por parte de Italia para la implementación de los recursos pendientes hasta el 31 de diciembre de 2024, como solicitado en el último comité nacional

de coordinación (CNC), debido a atrasos en la implementación. También COSUDE respaldó la ejecución durante el 2024 de los recursos asociados al pilotaje de la convocatoria del fondo de fomento, a partir de las complejidades que tuvo el diseño y aprobación de este proceso. No obstante, estos fondos quedaron comprometidos durante el 2023.

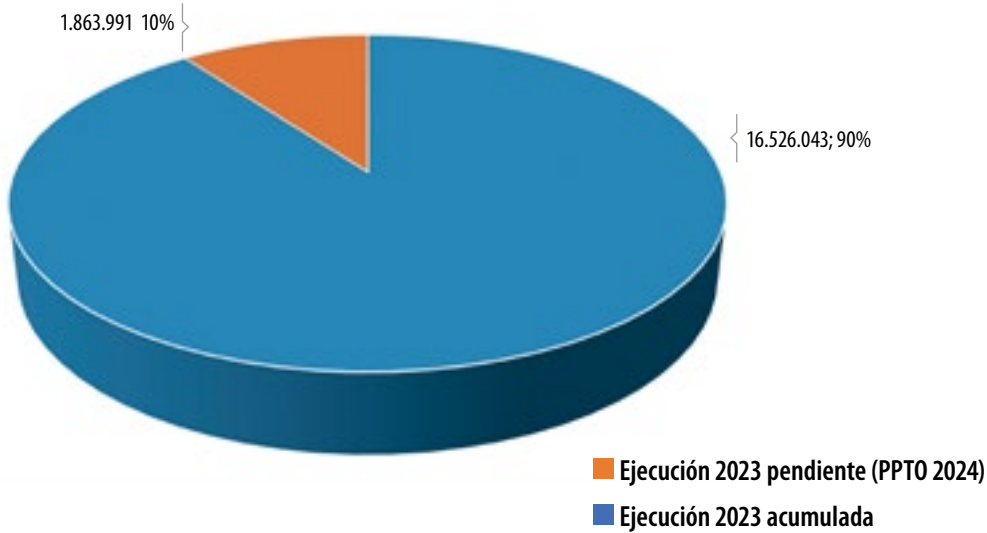
CONTRIBUCIONES RECIBIDAS Y FUENTES		
FASE I (2014-2018)		
Donante	Monto en moneda de contribución	Monto USD
COSUDE	4,482,000 €	4,954,838
Italia	600,000 €	640,342
Reino de los países bajos	30,000 USD	30,000
Fondos regulares PNUD	2,387 USD	2,387
Total Fase I		5,627,566
FASE II (2018-2023)		
COSUDE	7,500,000 CHF	7,765,147
Italia	4,176,000 €	4,802,239
Reino Unido	25,662 USD	25,662
Canadá	11,539 USD	11,539
Programa ART del PNUD	119,880 USD	119,880
Fondos regulares PNUD	38,000 USD	38,000
Total Fase II		12,762,468
GRAN TOTAL (2014-2023)		18,390,034

Hasta la fecha, el programa cuenta con una ejecución acumulada de **16,526,043 USD**, que representa el **90 %** del monto de todo su financiamiento aprobado. Del total de contribuciones, **12,762,468 USD**

corresponden a su segunda etapa de implementación (2018-2024), que equivalen al **69%**; y de ellos, se han ejecutado **10,898,476 USD** al cierre del 2023, para un **85%**:

II FASE PADIT (2018-2024)			
DONANTE	CONTRIBUCIÓN USD	EJECUTADO USD	PENDIENTE USD
COSUDE	7,765,147	7,593,790	171,357
Italia	4,802,239	3,109,605	1,692,634
Reino Unido	25,662	25,662	0
Canadá	11,539	11,539	0
Programa ART del PNUD	119,880	119,880	0
Fondos regulares PNUD	38,000	38,000	0
TOTAL	12,762,468	10,898,476	1,863,991

Ejecución PADIT 2014-2023



En 2023, el programa muestra una ejecución de 3,191,836 USD, de un presupuesto para el año de 3,690,852USD (según últimas revisiones aprobadas). La ejecución representó el 86% del total planificado.

En la siguiente tabla se muestran los resultados de la implementación en 2023, por cada uno de los territorios:

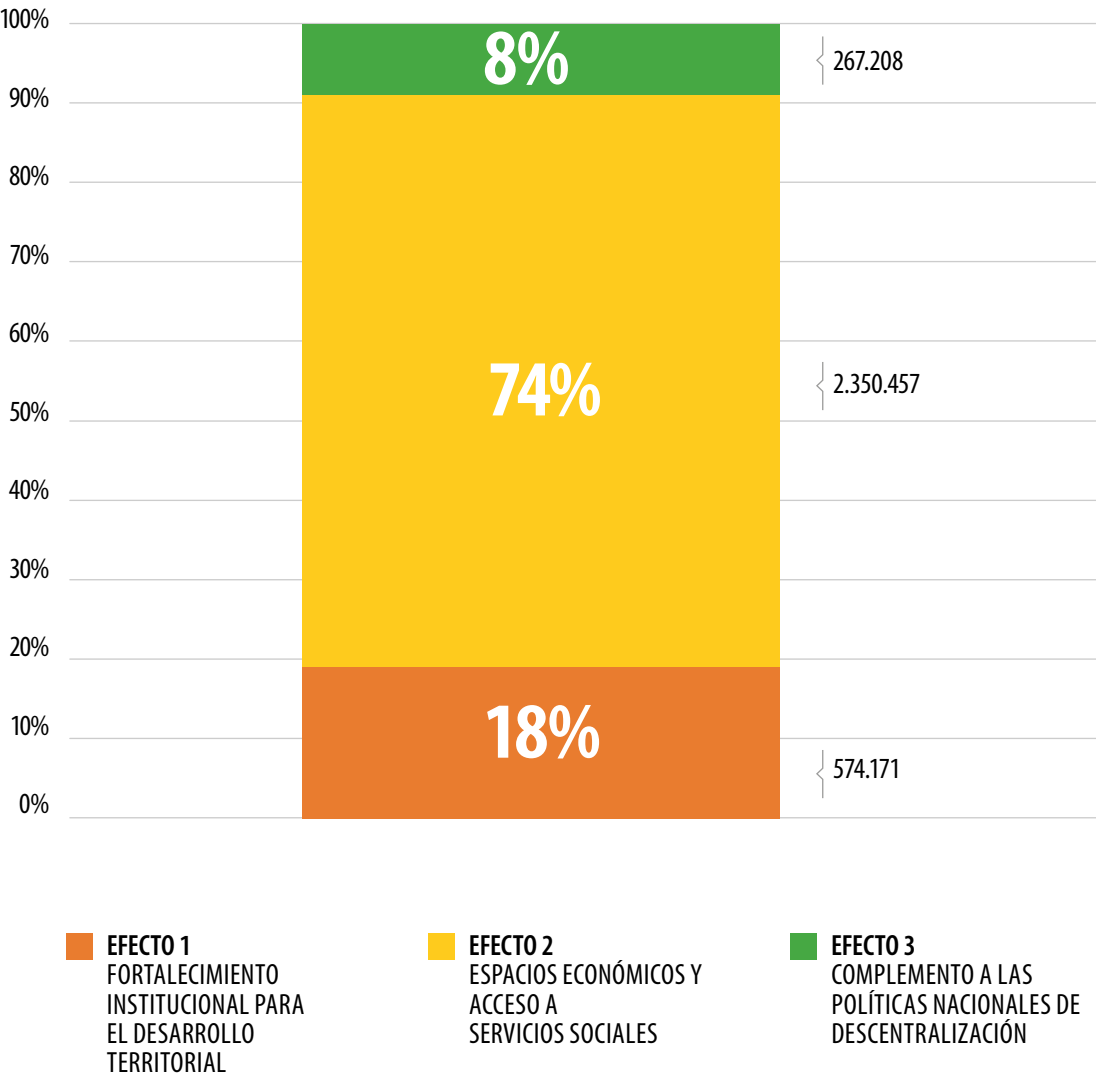
RESUMEN GASTOS 2023 POR TERRITORIO	
PROYECTO	MONTO USD
PADIT-INIE	1,768,119
PADIT-PINAR DEL RIO	172,567
PADIT-ARTEMISA	259,587
PADIT-LA HABANA	28,421
PADIT-CIENFUEGOS	116,319
PADIT-SANCTI SPÍRITUS	205,977
PADIT-HOLGUIN	232,174
PADIT-GUANTÁNAMO	153,107
PADIT-LAS TUNAS	255,566
TOTAL PROGRAMA	3,191,836

A continuación, se detalla el monto total gastado en el año 2023 por cada fuente donante:

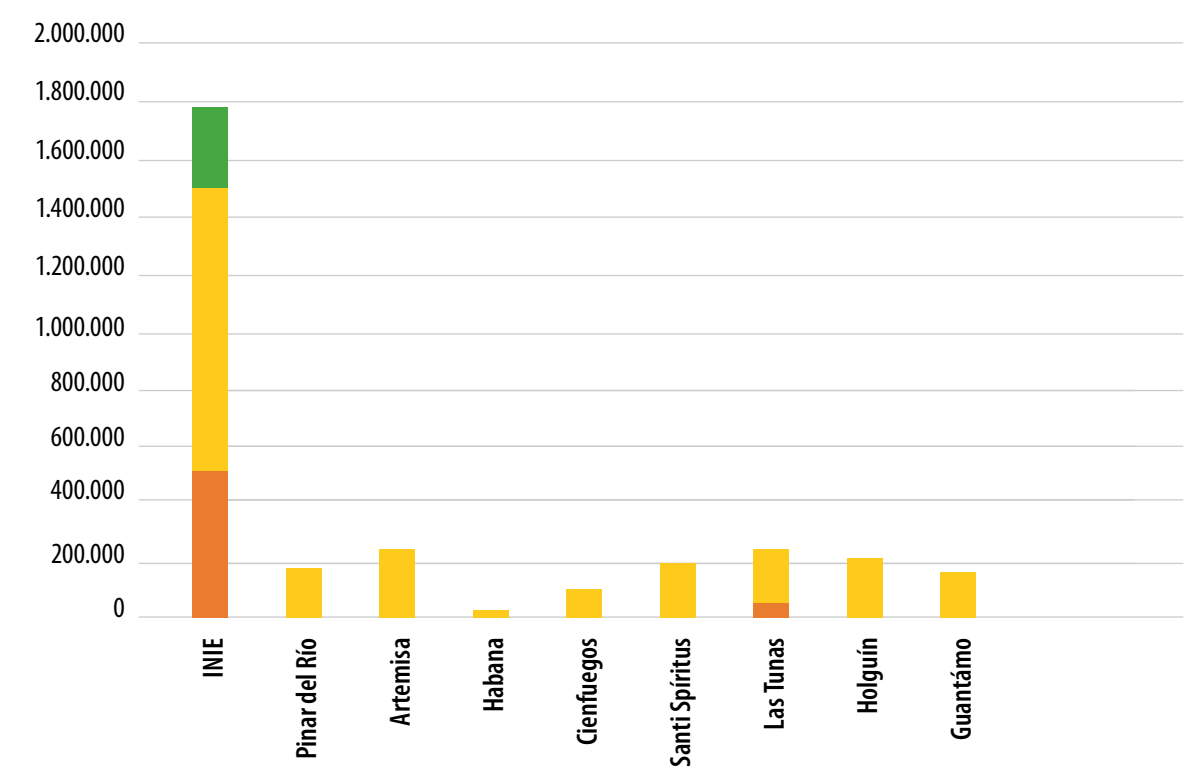
DONANTE	EJECUTADO
COSUDE	2,361,504
ITALIA	828,053
Programa ART del PNUD	2,279
TOTAL	3,191,836

A nivel de resultados, se mantiene **el mayor monto de gastos en el efecto 2** (Mujeres y jóvenes incrementan su participación en espacios económico-productivos y su acceso a servicios sociales promovidos en los territorios), como ha sido la tendencia del programa desde su segunda fase de implementación, de acuerdo con el siguiente gráfico.

Ejecución global por efectos



A continuación, se representa cómo se ha comportado durante el año la ejecución a nivel de los tres efectos de PADIT, por cada uno de los territorios.



LECCIONES APRENDIDAS EN EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA DE DESARROLLO TERRITORIAL (DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES)



Aun cuando se constatan avances, el desarrollo local y el proceso de descentralización en Cuba enfrentan hoy importantes desafíos. Una parte de ellos fueron recogidos en un diagnóstico que evaluó en los territorios la implementación de la gestión estratégica del desarrollo territorial. A partir de esto, en 2024 se presentarán al primer ministro para su aprobación las propuestas de modificación al Decreto Ley 33/21 para la Gestión Estratégica del Desarrollo Territorial.

Los principales hallazgos del diagnóstico son los siguientes:

1. Continuar trabajando a nivel municipal sobre la institucionalidad de la Plataforma Articulada para el Desarrollo Integral Territorial (PADIT), con el objetivo de implementar la política para impulsar el desarrollo territorial.
2. El esfuerzo de acompañar la descentralización y la transferencia de competencias exigirá grandes esfuerzos formativos y de asesorías. Pese a las capacidades de algunas entidades nacionales y provinciales, se considera que habrá que contar con el acercamiento a experiencias internacionales y a expertos/as en el tema.
3. Insuficiente sistema de trabajo con visión estratégica, a partir de la dinámica operativa existente en los territorios.
4. Los procesos de elaboración y actualización de las estrategias de desarrollo territorial no tienen la rigurosidad requerida, muchas se realizan de manera formal.
5. No todas las estrategias de desarrollo territorial están elaboradas e implementadas con la participación de los actores económicos, sociales y la población, no lográndose la articulación, la integración, ni la identificación de la ciudadanía.
6. No existe en todos los territorios un Plan Estratégico de Comunicación vinculado totalmente a la gobernanza territorial, que logre un posicionamiento del municipio o provincia, en función de su desarrollo económico y social, con la participación de todos los actores locales.

7. No todas las estrategias de desarrollo territorial son públicas, lo que dificulta la interacción de los actores económicos, sociales y la población, en función de aportar conocimientos, recursos materiales, financieros y humanos, en la aplicación de las líneas estratégicas donde se encuentran enmarcados.
8. La gestión de gobierno basada en ciencia e innovación se encuentra limitada a la realización de talleres, conferencias, capacitaciones, entre otras acciones, no utilizando los consejos técnicos asesores en función de ello.
9. Ausencia de poder de decisión sobre los balances territoriales, a partir de que las competencias se encuentran a nivel nacional en su mayoría.
10. De manera general, no se utilizan indicadores para medir la implementación de las estrategias de desarrollo territorial y los proyectos de desarrollo local (PDLs).
11. No se establecen incentivos para las producciones con recursos endógenos, la aplicación de asociaciones contractuales, las actividades agroturísticas, energía renovable, entre otras.
12. No se utilizan todas las fuentes reconocidas para el Fondo de Desarrollo Local, siendo fundamentalmente aplicada la contribución territorial, colaboración y los aportes de los PDLs.
13. Necesidad de crear un marco habilitador que acompañe el proceso de descentralización de competencias.
14. Fortalecer estadísticas y robustecer el uso de los análisis de la información para la toma de decisiones. Incorporar datos sobre migración como parte de la política para la atención a la dinámica demográfica.
15. La concepción, implementación y evaluación de las acciones dirigidas a grupos vulnerables siguen siendo, en su mayoría, de corte asistencialista.
16. Necesidad de fortalecer el gobierno digital, abierto y transparente.

En igual medida, en la encuesta realizada a los 164 municipios (98%), como parte de este diagnóstico, se identificaron las principales 3 fortalezas para una gestión estratégica del desarrollo: la disponibilidad

de recursos agropecuarios de todo tipo (90%), la presencia de los centros de investigación, universidades y filiales universitarias en el territorio (86%) y la existencia de recursos naturales (84%).



Y la principal barrera para la implementación: falta de recursos materiales y financieros

