



INFORME ANUAL 2022

Cuba, 2023



con apoyo de:



INFORME ANUAL **2022**

Cuba, 2023

INFORME ANUAL **2022**

Cuba, 2023

RESUMEN EJECUTIVO. PRINCIPALES RESULTADOS ALCANZADOS 2022 | 6

I. INTRODUCCIÓN | 9

II. RESULTADOS POR LÍNEAS DE ACCIÓN | 12

01 Gestión y planificación del desarrollo territorial 14	02 Descentralización y financiación del desarrollo territorial 17	03 Comunicación, gestión de la información e informatización de la sociedad 21	04 Gobernanza, participación y articulación de actores 24
05 Encadenamientos productivos y de servicios con énfasis en la generación de empleo 27	06 Desarrollo socio-cultural con énfasis en la innovación y la economía creativa 34	07 Dinámicas poblacionales y equidad de género 36	08 Innovaciones y tecnologías aplicadas al desarrollo territorial 38
09 Alianza gobierno-universidad en la promoción del desarrollo local 40	10 Articulación de las diferentes formas de gestión 44	11 Localización de los ODS y alianzas para la agenda 2030 47	12 Sistematización, construcción de capacidades y gestión del conocimiento 52

III. GÉNERO EN PADIT 2022 | 55

IV. EJECUCIÓN FINANCIERA | 59

V. ALIANZAS Y ARTICULACIÓN DE ACTORES CON PNUD EN EL MARCO DE PADIT | 65

VI. PROYECCIONES DE TRABAJO A PARTIR DE LAS RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN EXTERNA | 69

VII. LECCIONES APRENDIDAS | 73

VIII. MATRIZ DE RIESGO | 75

IX. ACRÓNIMOS | 77

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.

1



12 Gobiernos provinciales y 39 municipales cuentan con oficinas establecidas para atender el desarrollo territorial a partir del fortalecimiento de la institucionalización de la gestión del desarrollo territorial con la Creación de Direcciones de Desarrollo Territorial, a escala provincial y municipal.

2

Avanzada la creación de un Fondo Nacional de Fomento como incentivo para impulsar la financiación de actores económicos en función del desarrollo territorial, y estimular la movilización de recursos de la cooperación internacional. En la actualidad se cuenta con un Procedimiento de funcionamiento con criterios de selección para las iniciativas que se apoyen, fichas estandarizadas para las iniciativas que quieran aplicar así como un Comité de Expertos creado con representantes de ministerios, centros de investigación e institutos.



3



Diseñada una Hoja de Ruta para la descentralización de competencias en Cuba que prevé que para la actual legislatura se contará con una Ley de Municipios con las competencias definidas a instancia local. Para ello se formuló un programa de fortalecimiento de capacidades a nivel territorial que lidera la Red GUCID y que incluye temas como: competencias locales, estrategias de desarrollo municipal y provincial, sistemas productivos locales, proyectos de desarrollo local, tejido empresarial local, financiación del desarrollo local, matriz productiva.

4

En implementación 98 iniciativas de desarrollo socio económico apoyadas por la cooperación internacional en el marco de PADIT, que han surgido de las prioridades territoriales con especial énfasis en producción de alimentos y el inicio de pilotos en digitalización de servicios públicos a escala local.



5



Capacitados 5,042 actores (2,722 mujeres), del gobierno en gestión articulada al desarrollo territorial, quienes cuentan ahora nuevas herramientas y temas claves como funcionamiento y proceso de constitución de las MIPYMES, articulación público-privada, procedimientos para impulsar Proyectos de Desarrollo Local, entre otras.

6

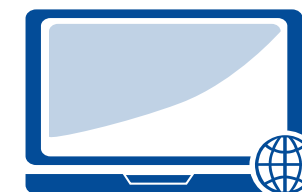


Fomentada la gestión del conocimiento vinculada al desarrollo local con la creación de la RECEDEL-GUCID, que contribuye a la gestión del desarrollo estratégico de los municipios basada en la ciencia y la innovación y que está compuesta por más de 15 actores provinciales (centros de estudio, universidades, grupo de desarrollo local).

7

Avanzada la digitalización para la gestión del desarrollo territorial

Certificada la Web de PADIT que se aloja en el MEP, que servirá como espacio digital para promover el desarrollo territorial en Cuba. En estos momentos la web está en ajustes finales de sus servicios. Se ha completado la información para publicar (resúmenes de las EDM, bibliografía sobre Desarrollo Local a consultar, proyectos de desarrollo local, entre otras informaciones).



Diseñada la Estrategia de Digitalización de La Habana y en proceso una Guía para la digitalización de servicios públicos, lo que permitirá que los gobiernos territoriales cuenten con una herramienta con pautas orientadoras para iniciar un proceso de digitalización.



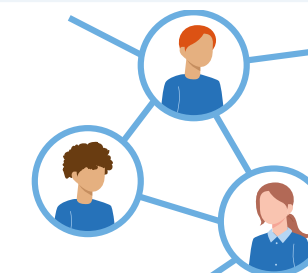
8



Lanzado el kit de herramientas en apoyo a la gestión de gobierno que se incorporó a la normativa nacional para impulsar el desarrollo territorial en Cuba, lo que permite que los tomadores de decisión cuenten con metodologías de trabajo que permitan visión integrada del desarrollo (procedimientos para elaboración de estrategias provinciales y municipales, transversalización de género, comunicación para el desarrollo, gestión de gobierno digital, participación comunitaria, enfoque medioambiental, entre otras).

9

Iniciado diálogo de la coordinación nacional con la Editorial Mujeres para la creación de una Red para agrupar, conectar y apoyar a mujeres emprendedoras. Entre los objetivos previstos de la Red destacan: alianza de emprendedoras con el sector público, capacitación en temas como género, feminidades, masculinidades, negocios, entre otros.



10



Aportados recursos humanos, financieros y materiales para la recuperación frente al huracán IAN en las provincias de Pinar del Río y Artemisa, beneficiando a más de 10.000 personas con la producción y distribución de alimentos, medios básicos y de transporte, bases de datos, entre otros, convirtiendo la recuperación en oportunidad de contribuir al desarrollo territorial de manera innovadora.

INTRODUCCIÓN

Desde el 2020 y la **aprobación de la Política para impulsar el Desarrollo Territorial**, la Plataforma Articulada para el Desarrollo Integral Territorial PADIT se **institucionaliza como política pública** para potenciar el desarrollo local como un proceso esencialmente endógeno, participativo, innovador y de articulación de intereses entre actores, territorios y escalas (municipal, provincial y sectorial/nacional).

En 2021, se reafirmó la institucionalización de PADIT a partir de la Resolución 29/2021 del MEP, aprobada en el mes de abril como norma complementaria del Decreto 33 para la Gestión Estratégica del Desarrollo Territorial y sus normas complementarias, en función de impulsar el desarrollo local a partir de la estrategia del país, y así contribuir al fortalecimiento de los municipios y la reducción de las principales desproporciones territoriales.

Además, en el nuevo sistema de trabajo de gobierno en función de los ejes estratégicos del PNDES 2030 que se materializan en seis Macroprogramas y dentro de ellos, en el Macroprograma 1 "Gobierno, institucionalidad y macroeconomía" se encuentra PADIT como



plataforma para potenciar el desarrollo territorial en todas las provincias del país, incluyendo el municipio especial Isla de la Juventud. El PNDES está alineado con la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), en alianza con el Programa de las Naciones Unidas (PNUD) y territorializado a través de PADIT.

Por tanto, PADIT cuenta con coordinadores/as en todas las provincias del país, incluido el municipio especial de Isla de la Juventud, que forman parte de la plataforma para promover una articulación multinivel, multiactoral y multidimensional, en diálogo con el nivel nacional y municipal. Además, 15 instituciones, Red de Oficinas del Historiador y Fundación de Innovación de la UH. están asociadas a PADIT¹ para aportar sus conocimientos y experiencia en diversos campos.

De ahí que, el trabajo realizado este año no solo parte de la Expansión de los resultados obtenidos desde el 2015; sino también en **producir, a partir de la institucionalización de PADIT, un salto cualitativo en la planificación, gestión, comunicación y evaluación del desarrollo territorial**, con énfasis en la digitalización de servicios públicos, la gestión de la información, el autoabastecimiento municipal, la integración de los nuevos actores económicos a las matrices socioeconómicas y productivas locales, la equidad, la comunicación para el desarrollo y la territorialización de los ODS.

En el primer semestre del 2022 se llevó a cabo la **evaluación externa de la Segunda Etapa de PADIT** donde se revisó el trabajo realizado por los actores de la plataforma desde el año 2018, centrándose en la relevancia, la eficacia, la eficiencia, el impacto, la innovación, la gestión del conocimiento, la igualdad de género, la visibilidad y la comunicación, la sostenibilidad y los aprendizajes. Como aspectos

relevantes para afianzar la institucionalización del desarrollo local se muestran:

- Los nuevos actores económicos deben incluirse en las EDT porque generan productos y servicios que pueden aportar a los municipios, además del tributo que ofrecen.
- Es posible construir políticas públicas nacionales desde el diálogo multiactoral y multinivel.
- La transversalización del enfoque de género en las EDM y EDP demostró efectividad para mejorar la participación de mujeres en espacios económico-productivos, y su acceso a servicios sociales locales.
- A través de esfuerzos coordinados es posible llevar a efecto con éxito las iniciativas locales. Cuando se crean alianzas entre actores, se estimula el diálogo y se construye un consenso, las acciones que se diseñen tienen mayores probabilidades de éxito y de superar los problemas que se presenten.
- Cualquier proceso de intervención social precisa un marco jurídico que lo respalde.
- Cuando se logran articulaciones sólidas entre actores en un proyecto es posible utilizarlas en otros proyectos futuros. Se establece un entorno de actores con potencialidades para crear valor conjunto a futuro.
- Los logros de PADIT han sido posibles por la prioridad que le ha dado a la construcción de capacidades, donde se ha instaurado un saber hacer con importantes implicaciones para el desarrollo local.
- Las competencias otorgadas a los municipios precisan capacitaciones centradas en financiamiento, gestión estratégica y habilidades para la participación ciudadana.

El año 2022 estuvo marcado por el paso del **huracán IAN**, que afectó especialmente a las provincias occidentales de la isla, en especial Pinar del Río y Artemisa, aunque otros territorios como la Habana, Mayabeque y la Isla de la Juventud, también sufrieron afectaciones, menores. Los coordinadores

de PADIT, que forman parte de los Consejos Provinciales de Defensa, estuvieron en función de la respuesta. Es de destacar que, en Pinar del Río, las iniciativas que se apoyan con la presente contribución forman parte del plan de respuesta, con prioridad en la producción de alimentos, la recuperación de las capacidades productivas, el fortalecimiento de las capacidades locales para procesar y agregar valor a alimentos y el estímulo a la producción familiar de alimentos.

Adicionalmente, durante el 2022 Cuba atravesó una **crisis energética y de combustible**, agudizada por el incendio de Supertanqueros de Matanzas en agosto, que provocó que la gran mayoría de los territorios tuvieran afectaciones diarias de fluido eléctrico (apagones de varias horas al día) y restricciones en la asignación de combustible, dificultando de manera importante el transporte. Esto ha incidido directamente en la capacidad de respuesta de los territorios y una ralentización de las acciones previstas.

En paralelo, durante el año el MEP efectuó un importante trabajo con **los nuevos actores económicos** (Micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) y las Cooperativas no Agropecuarias (CNA)), reconocidos desde agosto 2021², con la aprobación del Decreto Ley No. 49/2021, que permite diversificar y perfeccionar el sistema económico productivo y empresarial cubano a nivel territorial. Hasta la fecha 6161 nuevas MIPYMES y CNA han sido aprobadas por el MEP.

En todos los territorios se han emprendido acciones para, por un lado, acompañar de la mejor manera a **los nuevos actores económicos** en su creación y desarrollo, y por otro, asegurar la integración de enfoques de género, equidad y sostenibilidad, fomentar innovación, y garantizar la contribución de esos emprendimientos a las estrategias de desarrollo territorial. Desde PADIT, se han acompañado estos procesos a través de capacitación, financiamiento, intercambios de buenas prácticas, alianzas

público-privada, articulación con otros proyectos de apoyo a MIPYMES, presentación de herramientas y metodologías de acompañamiento a MIPYMES exitosas a nivel de la región.

Además, en el proceso actual de perfeccionamiento de las estructuras de gestión del desarrollo territorial, se ha establecido la creación de una Dirección de Desarrollo Territorial tanto a nivel provincial como municipal con un departamento específico que atienda a los actores económicos.

Por otra parte, desde el **Programa Nacional para el Adelanto de las Mujeres**, Decreto 198/2021, se posiciona nuevamente el empoderamiento económico de las mujeres como un área estratégica. En particular, el programa se focaliza en las necesidades y posibilidades de empleo en cada territorio y en los diferentes sectores de la economía para favorecer la incorporación de las mujeres en ocupaciones no tradicionales y en puestos estratégicos.

¹ CEDEM, CEDEL, FCOM, FMC, CE-GESTA, Facultad de Derecho, Red GUCID, ISDI, CITMA, UIC, OHCH, CIERIC, ANEC, MFP, Facultad de Economía.

²Decreto Ley No. 49/2021

II

RESULTADOS POR LÍNEAS DE ACCIÓN



01

Gestión y planificación del desarrollo territorial



- Todos los territorios recibieron el kit con 36 herramientas para la gestión estratégica del desarrollo territorial.
- 168 EDM y 13 EDP aprobadas.
- Fueron capacitados 5,042 personas (54% mujeres) en temas de gestión para el desarrollo local.
- Fortalecimiento de la gestión del desarrollo local con la creación de Direcciones Provinciales para el Desarrollo Territorial en todo el país.

ca para la incorporación de la reducción del riesgo de desastres y la adaptación al cambio climático en las iniciativas de desarrollo” adecuada al contexto cubano con el apoyo del PNUD. Todos los gobiernos provinciales recibieron las “herramientas madres” (Gaceta oficial número 54 ordinaria de 13 de mayo de 2021) impresas, y el kit de herramientas completo en formato digital para compartir con todos los municipios.



A partir de la institucionalización de PADIT como plataforma país, desde el nivel nacional se ha venido acompañando la totalidad de los territorios en el fomento de la planificación y la financiación para el desarrollo territorial. En este sentido, en 2022, las **36 herramientas metodológicas** que contribuyen a mejorar la gestión estratégica del desarrollo territorial fueron revisadas y el Kit de herramientas ha sido complementado con una **“Herramienta estratégi-**

En cuanto a las Estrategias de Desarrollo a nivel provincial y municipal, desde el 2021, todos los municipios cuentan con su EDM y 13 provincias con su EDP actualizada. Por tanto, en 2022, desde PADIT con los centros de gestión estratégica para el desarrollo territorial, y los grupos municipales y provinciales de Desarrollo Local, que ahora apoyan a las Direcciones de Desarrollo o son parte de las mismas, se sigue apoyando el perfeccionamiento, la actualización, y la implementación de estas estrategias. En este sentido, en cada una de las provincias del país, se han propiciado capacitaciones y asesoría sobre temas de diseño de EDM, medición del desarrollo territorial, definición de políticas, programas y proyectos, financiación para el desarrollo local y participación.

Un total de **5,042 actores locales han sido capacitados** en procedimientos para aplicar a Proyectos de Desarrollo Local y como buenas prácticas en esta Área se destacan:

- La actualización de las 8 EDM de la provincia de Cienfuegos con la inclusión de la Ley SSAN a través de las comisiones creadas para su implementación dentro de las líneas de producción de alimentos.
- La elaboración e implementación en los 14 municipios de la provincia de Holguín de un Sistema de indicadores para la evaluación de la implementación y actualización de las Estrategias de desarrollo de los municipios. Compuesta por 35 indicadores, 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 implementación en el tejido empresarial, institucional, y social. A través de PADIT, este sistema de indicadores está actualmente siendo transferido a la provincia de Pinar del Río y La Habana.
- Aplicación de la guía para la presentación de proyectos de desarrollo local (PDL), en Pinar del Río, que permitió el diseño de 48 PDL con un monto total demandado aproximado de 4.5

MM USD, correspondiente con las 6 Líneas Estratégicas de la EDP.

Las EDM están aprobadas por las AMPP, los grupos la presentaron al CAM y a la AMPP hasta su aprobación. Los Grupos Municipales de Desarrollo Local se integran por las representaciones locales de los Organismos Globales de la Economía (MEP, INOTU, MFP, MTSS) y del CITMA, la Delegación Municipal de la Agricultura, todas las entidades de los sectores empresarial (de formas de gestión estatal y no estatal, incluye cooperativas) y presupuestado, sociedad civil (ANEC, ACTAF, ACPA, ACLIFIM, ANSOC, UIC, entre otros). La población se representa por sus delegados de Circunscripción, presidentes de Consejos Populares, entre otros dependiendo de las características de cada territorio.

Todos los municipios cuentan con un Grupo de desarrollo municipal. A partir del Decreto 72 todos los grupos son profesionales.



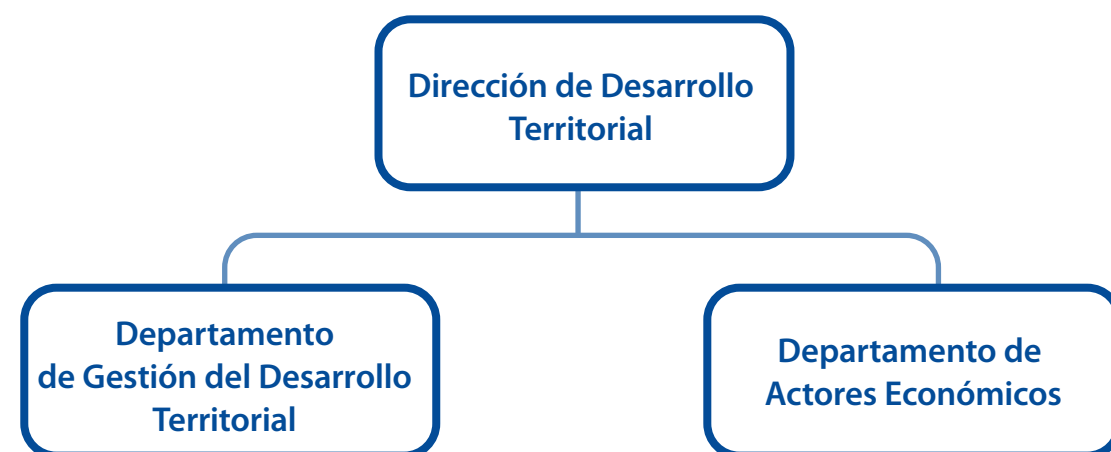
02

Descentralización y financiación del desarrollo territorial



En apoyo a la gestión y planificación del desarrollo territorial, durante el 2022, se perfeccionaron dichas estructuras provinciales y municipales de desarrollo local a través, de la creación en los gobiernos locales

de Direcciones de Desarrollo Territorial. Este proceso empezó a finales de 2022 y a principios de 2023 todas las provincias cuentan con Direcciones establecidas con la siguiente estructura:



- 1661 PDL aprobados en los territorios.
- Aprobado el Procedimiento para el Fondo Nacional para el Desarrollo Territorial.
- 6 competencias en proceso de descentralización.

El país se encuentra actualmente inmerso en un proceso de descentralización de competencias, funciones y atribuciones desde el nivel central hacia los niveles locales. Desde el nivel nacional de PADIT, con la colaboración de varias instituciones asociadas, se sigue apoyando este trabajo. Los primeros sectores determinados para la descentralización de competencia son los de Agricultura, Industria-Alimentaria e Industria-Ligera, transporte de pasajeros y de carga, servicios comunales, construcción y producción

riales agroindustriales municipales (SEAM), a modo de pilotaje.

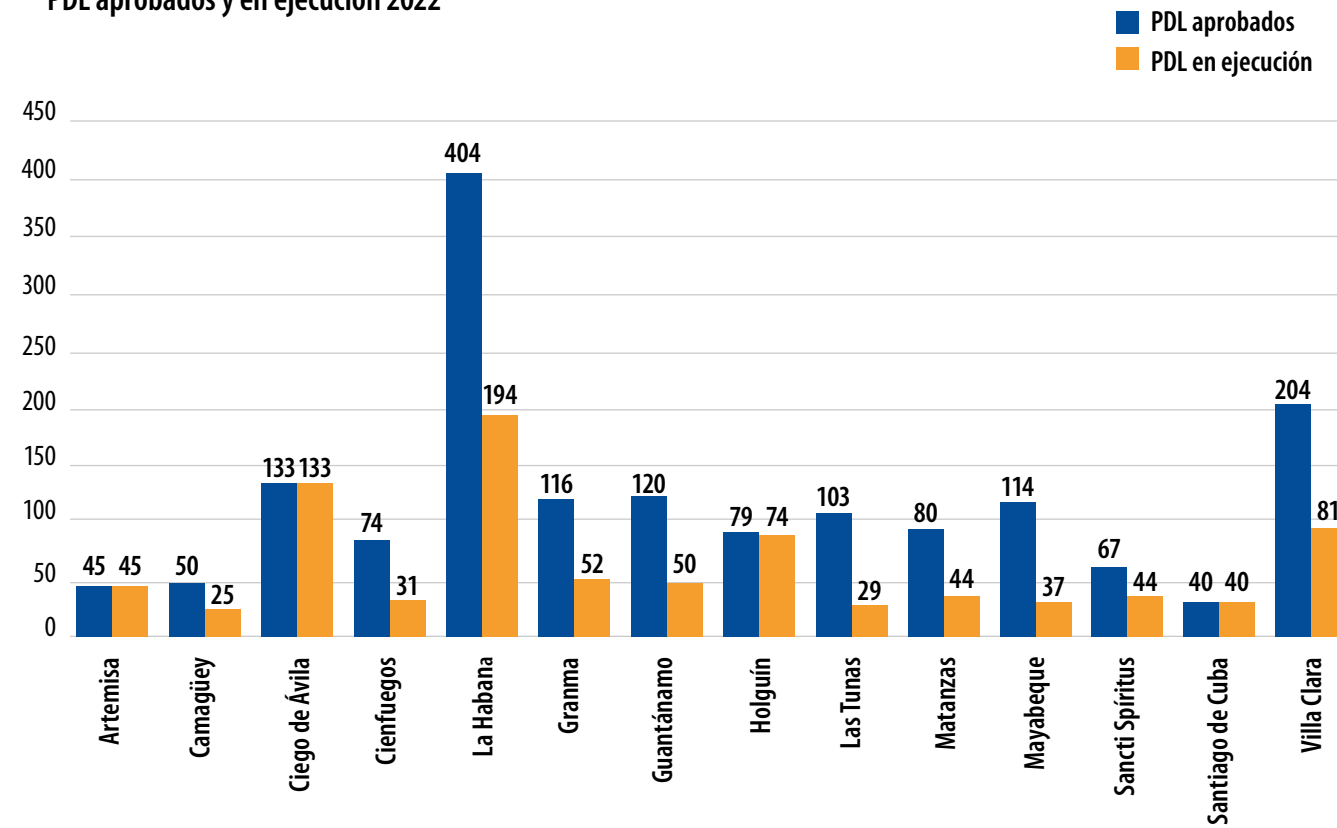
Por tanto, se está evaluando el diseño del proceso de formación, asesoramiento y apoyo a las estructuras locales y nacionales que deben participar en la creación de los SEAM. En la Secretaría Técnica celebrada en octubre en Trinidad, CE-GESTA presentó los fundamentos del diseño de los SEAM a todos los coordinadores PADIT. Además, se compartieron herramientas metodológicas generales para facilitar la aplicación de la Ley de Soberanía Alimentaria y Seguridad Alimentaria y Nutricional (Ley SSAN) a nivel territorial. El proceso de capacitación en los municipios sobre los SEAM y la ley de SSAN se llevará a cabo durante el primer semestre de 2023.

Además, durante el 2022, se creó en el marco de PADIT con apoyo de la cooperación suiza, el procedimiento para gestionar un Fondo de Fomento con respaldo de liquidez como incentivo para los proyectos de desarrollo local a nivel nacional, provincial y

municipal. En la actualidad el Comité del Fondo ha sido conformado con representantes de ministerios, centros de investigación e institutos y se han definido criterios de selección para las iniciativas que se apoyarán, así como fichas estandarizadas para las iniciativas que quieran aplicar. En base a ello se diseñaron acciones de comunicación para la imple-

mentación del pilotaje de convocatoria pública y así garantizar visibilidad en todos los territorios y que se oficialice el procedimiento. El fondo permitirá la financiación de PDL y actores económicos en función del desarrollo territorial y estimular la movilización de recursos de la cooperación internacional.

PDL aprobados y en ejecución 2022



Por otra parte, los gobiernos locales continúan movilizando nuevos recursos provenientes de la Contribución Territorial para el Desarrollo Local (CTDL) y de financiamientos externos, a través de la cooperación internacional, para financiar a los PDL aprobados por los CAM. A nivel provincial, se destaca Guantánamo, donde se ejecutan 50 PDL, de ellos 39 financiados por la Cooperación Internacional, y 11 financiados por la CTDL. Además, en la misma provincia, se diseñó una cartera con 70 nuevos PDL que dan respuesta a prioridades de desarrollo municipal y se articulan con los Ejes Estratégicos del Plan 2030 y los ODS.

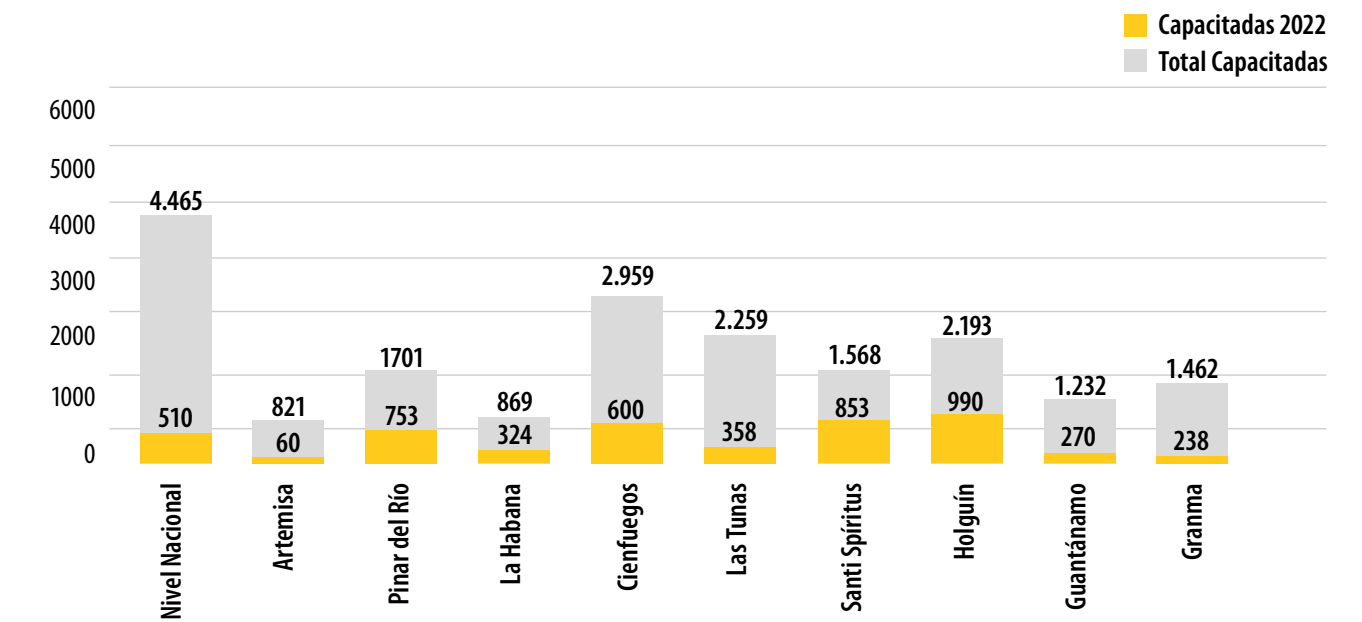
Se destacó también el trabajo de Cienfuegos, donde se creó el Fondo Provincial en CUP, para el desarrollo local destinado a proyectos económico-productivos en municipios con desventajas por capacidades estructurales, a partir del aporte de la Contribución Territorial para el desarrollo local que realizan los Consejos de la Administración Municipal al Gobierno Provincial del Poder Popular correspondiente. Este mecanismo debe existir en todas las provincias, es parte de la resolución 114 del MFP del Decreto 33.

A inicios del 2022 se realizó una capacitación e intercambio a nivel nacional sobre los nuevos actores

económicos, su funcionamiento y proceso de constitución. Los intercambios estuvieron liderados por el MEP y la Unión Nacional de Juristas. Adicionalmente en los territorios se implementaron diversos encuentros de formación sobre funcionamiento y proceso de constitución de las MIPYMES, articulación públi-

co-privada, entre otras. Durante el año, 5,042 actores locales fueron capacitados desde el nivel nacional y 10 provincias del país (Artemisa, Pinar del Río, La Habana, Cienfuegos, Sancti Spiritus, Las Tunas, Holguín, Guantánamo, Granma, Santiago de Cuba).

Personas capacitadas según territorio



Adicionalmente es válido destacar que en los encuentros técnicos realizados durante el año sobre fuentes de financiamiento a nivel local se muestran los siguientes retos y desafíos:



DESAFÍOS:

1. Información:

- Falta de información sobre las fuentes de financiamiento disponibles en el país.
- Tiempos limitados para contestar a las convocatorias.
- Débil uso de los canales de comunicación para difundir la información sobre las convocatorias.

2. Capacidades:

- Preparación insuficiente de los directivos en:
 - Gestión y formulación de proyectos.
 - Gestión de programas, financiación, planificación territorial.
 - Conocimiento sobre las leyes que permiten acceder a financiamiento tal como la contribución territorial y los fondos municipales.
 - Falta de grupos técnicos enfocados en el tema del financiamiento.
 - Capacidades insuficientes de muchos actores para contestar a las convocatorias y para formular proyectos.

3. Débil articulación:

- entre las fuentes de financiamiento.
- entre los proyectos.
- entre los actores.



PROPUESTAS:

1. Acceso a información:

- Compartir la información que tiene el MINCEX, sobre oportunidades y propuestas de cooperación para que los gobiernos territoriales puedan preparar con tiempo iniciativas sólidas.
- Crear mecanismo de comunicación de las diferentes convocatorias:
 - A través de una página Web
 - Desde el propio MINCEX mediante correos electrónicos
 - Asignar representantes en los territorios (Ej. Oficina de Comercio Exterior) quien sistematiza la información.
 - Uso del portal del ciudadano
- Importancia de la participación ciudadana.



2. Creación de capacidades:

- Diseñar programa de capacitación y preparación de los principales decisores y actores locales en temas de planificación territorial, descentralización y financiación para el desarrollo territorial. Énfasis en:
 - Mecanismos para reaccionar y contestar a convocatorias a tiempo
 - Procedimientos para formular un proyecto
 - Mecanismos para ejecutar fondos con plazos y ritmos apropiados
- Formar grupos técnicos que asesoren a las autoridades en términos de financiamiento
- Fomentar la capacidad de los actores locales a contestar a las convocatorias y formular proyectos
- Organizar talleres de intercambios de saberes con seguimiento
- Ajustar los mecanismos del banco a las necesidades actuales para facilitar el proceso de financiación para el desarrollo territorial.



3. Fortalecer articulación:

- Que PADIT se convierta en una plataforma de gestión coordinada de los fondos de la cooperación internacional.
- Mayor articulación de proyectos a nivel local provenientes de la cooperación internacional, especialmente del PNUD.
- Realizar diagnósticos por programa para alinear los proyectos.
- Tener en cuenta la estructura y las competencias del sistema empresarial de los municipios.
- Lograr la articulación de iniciativas y cofinanciación entre fuentes.



03

Comunicación, gestión de la información e informatización de la sociedad



- Web PADIT certificada.
- 98 Estrategias de comunicación aprobadas.
- 168 Portales del ciudadano activados.

Desde el inicio de PADIT hasta la fecha 165 gobiernos locales mejoraron sus sistemas de comunicación para el desarrollo local tanto con sitios web, estrategias de comunicación actualizadas, así como avanzaron en procesos de digitalización de la información. Actualmente, todos los gobiernos municipales y provinciales tienen un portal del ciudadano y 98 gobiernos locales (10 provincias y 88 municipios) cuentan con una estrategia de comunicación actualizada. Además, desde el nivel nacional, se sigue apoyando la estrategia nacional de gobierno electrónico, liderada por el Ministerio de Comunicaciones con el acompañamiento de la Facultad de Comunicación, la Unión de Informáticos de Cuba (UIC) y la Universidad de Ciencias Informáticas (UCI).

Cabe destacar que la página web PADIT ha sido certificada por CALISOFT durante el año 2022, lo que permite abrir públicamente el sitio disponible en: <http://padit.mep.gob.cu/>. Este paso es particularmente importante tanto para el fomento de la comunicación sobre PADIT, como para el apoyo a la gestión de la información y el conocimiento, así como la comunicación de los gobiernos locales a la población, ya que todas las EDM así como los diferentes PDL que se desarrollan estarán disponibles en la web.



Además, se continuó trabajando en el fortalecimiento de las capacidades de los gobiernos locales para la comunicación para el desarrollo. En este sentido, a principios de mayo de 2022, se organizó en La Habana una capacitación sobre Monitoreo y Evaluación de programas y proyectos, comunicación para el desarrollo local, administración y finanzas, y autoabastecimiento local con sistemas agrícolas sostenibles,

en la que participaron 53 personas (coordinadores PADIT, representantes de ministerios y de gobiernos municipales). En materia de comunicación se abordaron temas como comunicación estratégica en sitios de redes sociales y claves para diseñar consultas y procesos participativos digitales en ámbitos locales.



Se destaca la labor de la Dirección Provincial de Gestión del Desarrollo Territorial de la provincia de Las Tunas para el fomento de la comunicación y la gestión de la información. A partir del Manual de comunicación e información estratégica en gobiernos locales del Kit de herramientas de PADIT; la Dirección Territorial generó una articulación entre el gobierno y la Unión de Periodistas de Cuba en la provincia, la Asociación de Comunicadores Sociales, el sistema de medios públicos, el CIERIC, y la Universidad de Las Tunas, para crear un equipo de comunicación para el desarrollo.

Durante el 2022 se realizaron disímiles productos comunicativos para promover temáticas diversas vinculadas con el desarrollo local, tales como boletines, comunicaciones en medios locales, nacionales e internacionales y cápsulas con historias de vida con énfasis en mujeres emprendedoras. La Facultad de Comunicación (FCOM) se ha mantenido acompañando

muchos de estos esfuerzos de actualización especialmente en los municipios de La Habana.

Sobre la arista de transformación digital que PADIT ha iniciado con apoyo de la contribución italiana se han realizado varios encuentros técnicos con los gobiernos y las instituciones nacionales donde se han identificado las siguientes necesidades formativas para mejorar el acompañamiento:

1. Tecnología:

- Infraestructura tecnológica, artefactual y procedimientos.
- Creación de los laboratorios digitales.

2. Formación:

- Sensibilización de ciudadanos y decisores, importancia de entender el mundo digital como proceso.

- Formación de capacidades desde los decisores hasta los centros universitarios
 - Sobre comunicación para la participación ciudadana
 - Sobre comunicación para la gobernanza territorial
 - Sobre gestión de la información
 - Sobre uso de TIC
- Necesidad de crear un interés para la digitalización
- Fomentar el conocimiento sobre la base de las necesidades identificadas localmente
- Capacitación en la optimización del uso de las redes sociales y la comunicación para la plataforma digital.

3. Comunicación para la participación ciudadana:

- Fomento de la relación ciudadano – gobierno en ambos sentidos

- Uso del Portal del Ciudadano para establecer una interacción entre la población y el gobierno en tiempo real. Que permite compartir las informaciones sobre la planificación territorial, compartir las convocatorias y crear espacios de participación ciudadana
- Optimización de los contenidos digitales
- Posicionamiento en las redes
- Plan de gestión de la información y de comunicación por territorio
- Uso de otros canales de interacción entre los ciudadanos y el gobierno de los que actualmente existen
- Se insiste en la necesidad de que las estrategias de desarrollo sean accesibles a los ciudadanos

4. Otras necesidades:

- Moneda virtual
- Uso y diseño de portales y plataformas locales para comercio electrónico en función del territorio.



04

Gobernanza, participación y articulación de actores



- Esquema de gobernanza multinivel.
- 2 Secretarías Técnicas con 104 participantes.
- CNC con todas las provincias.
- 5 Misiones de seguimiento en Guantánamo, Sancti Spíritus, Matanzas, Mayabeque y Pinar del Río.

Desde sus inicios, PADIT basa su sistema de trabajo y de gobernanza en una articulación multinivel y multiactoral. A nivel nacional, el Comité Nacional de Coordinación –CNC– es la instancia máxima donde se toman todas las decisiones directivas de la Plataforma. El CNC se lidera por el MEP, el INIE, INOTU y el MINCEX, a nivel territorial por los gobiernos de todas las provincias del país y se acompaña por el PNUD y los socios internacionales. La Secretaría Técnica - ST incorpora además al set de instituciones asociadas de la academia y la sociedad civil y es el espacio que amplía las posibilidades del debate técnico y la socialización

de buenas prácticas, así como también permite un trabajo entre diversos actores de forma más sistemática.

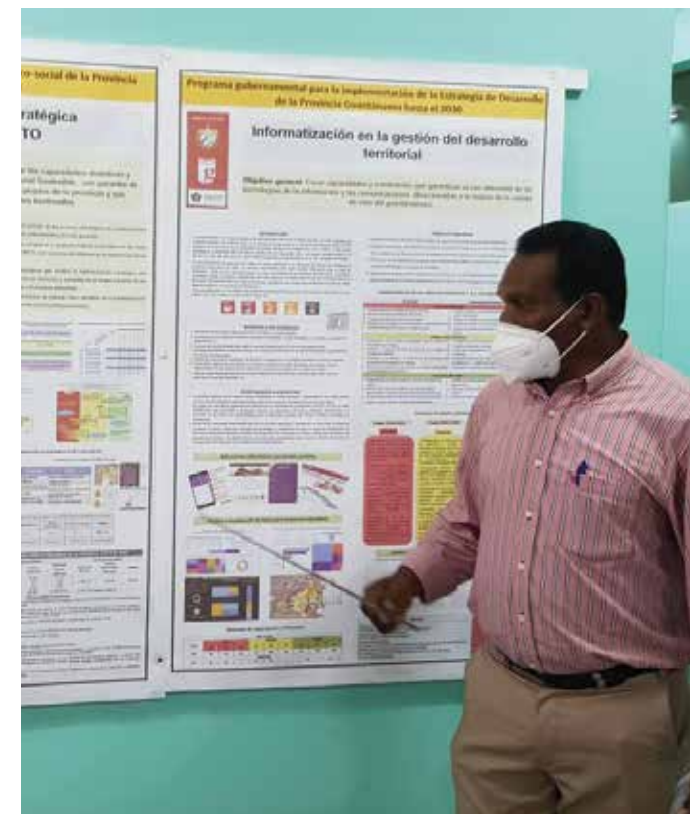
EL CNC 2022 se celebró el 9 de septiembre en los salones del PNUD. Participaron representantes de alto nivel del MEP, MINCEX, INIE, así como los gobiernos territoriales, el PNUD y la cooperación italiana y suiza. Durante el encuentro, se lanzó oficialmente el kit de herramientas y se presentaron los resultados de la evaluación externa de la Segunda Etapa de PADIT presentando los nuevos desafíos previstos para la actual etapa.



En 2022, se realizaron dos Secretarías Técnicas, en los municipios de Baracoa y Trinidad con un total de 104 participantes:

Baracoa, 11-13 de mayo 2022: primera ST en modalidad presencial, después de la COVID-19, con la

participación de todas las provincias. Los principales temas tratados fueron el financiamiento para el DL, el proceso de descentralización de competencias, los procesos de digitalización y las dinámicas demográficas.



Adicionalmente se aprovechó el encuentro para visitar las iniciativas apoyadas por PADIT con financiamiento de la cooperación italiana y suiza, entre ellas el Grupo de Gestión Integrada de Proyectos y del Riesgo de Desastres para el desarrollo Sostenible en Guantánamo (GIPORD) con fuerte componente de capacitación en materia de sustitución de importaciones y exportaciones así como en la implementación de herramientas de trabajo con indicadores sobre la calidad de empleos (Power Be) y trabajo con la Zonas Vulnerables de la provincia; y la carpintería de Sabanilla con producción actual de mobiliario y útiles para el hogar que abastece el mercado local baracoense. Además, se presta servicio de secado de madera al sector público y privado.



- **Trinidad**, 17-21 de octubre: Durante esta ST, se trabajó a partir de las recomendaciones de la evaluación externa de PADIT para definir un Plan de acción. Además, se abordaron temas de comunicación, enfoque de género y mecanismos de financiamiento y acompañamiento para PDL.



Durante el 2022, se organizaron varias visitas de monitoreo y evaluación en Pinar del Río, La Habana, Guantánamo, Matanzas y Mayabeque:

- En abril, se visitaron varias iniciativas apoyadas por PADIT en Pinar del Río. El principal objetivo ha sido levantar información sobre los principales avances y resultados logrados en las diferentes iniciativas, los principales cuellos de botella, temas generales y revisión del estado de los bienes recibidos en función del proyecto.
- En marzo, el equipo PADIT Habana con el acompañamiento del PNUD realizó una visita a la "Minindustria Calidad Suprema" en el municipio 10 de Octubre, en La Habana apoyada por PADIT con financiamiento de AICS y la CO-SUDE en respuesta al Plan de la COVID. Gracias a la tecnología adquirida tiene una capacidad productiva de 2.5 toneladas diarias de producción de procesamiento de frutas, vegetales en conservas y productos cárnicos y abastecen a instituciones sociales de la comunidad. La Minindustria se oficializó a finales del año pasado como Proyecto de Desarrollo Local.

Asimismo, desde inicios de año se visitó en varias ocasiones la Minindustria Placeres del Campo del

municipio de Guanabacoa que en el mes de marzo se inauguró oficialmente. Ambas minindustrias han sostenido varios intercambios en materia de procedimientos con la nueva tecnología y la gama de productos alimenticios que pueden producir con ella.

En el caso de Matanzas y Mayabeque se sostuvieron encuentros con los gobiernos provinciales sobre la implementación de la Política de Desarrollo Territorial y el rol de PADIT con el acompañamiento de PNUD. De dichos encuentros se destacaron las siguientes propuestas:

- El gobierno digital y la promoción del comercio electrónico es una prioridad para el desarrollo territorial.
- Es necesario fomentar la colaboración y potenciar el encadenamiento de los actores estatales y no estatales, en particular con relación al abastecimiento de insumos y materias primas para la producción;
- Es necesario buscar nuevos sistemas de financiamiento para apoyar los PDL y los diferentes actores económicos, y aprovechar nuevas tipologías de financiamiento que no sean a fondo perdido y que puedan impulsar la inversión y la generación de ingresos.

05

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



- 3,419 empleos generados y/o fortalecidos.
- 98 iniciativas productivas apoyadas desde el principio de PADIT.
- En diseño el sistema público empresarial agroindustrial de 16 municipios.

La implementación de las estrategias de desarrollo local debe contemplar un importante set de iniciativas socio-productivas que responden a prioridades de los territorios y la generación de empleo, especialmente para mujeres y jóvenes. Por ello, PADIT desde sus inicios ha acompañado este proceso mediante el apoyo a iniciativas productivas locales centradas principalmente en la producción y transformación de alimentos. En el 2022, se inició el apoyo directo a 4 MIPYMES/PDL que se dedican a la producción de alimentos y responden a las EDM territoriales como pilotajes para contribuir a la reactivación de los tejidos económicos a escala local. En estos momentos

98 iniciativas se encuentran en marcha con el apoyo de PADIT.

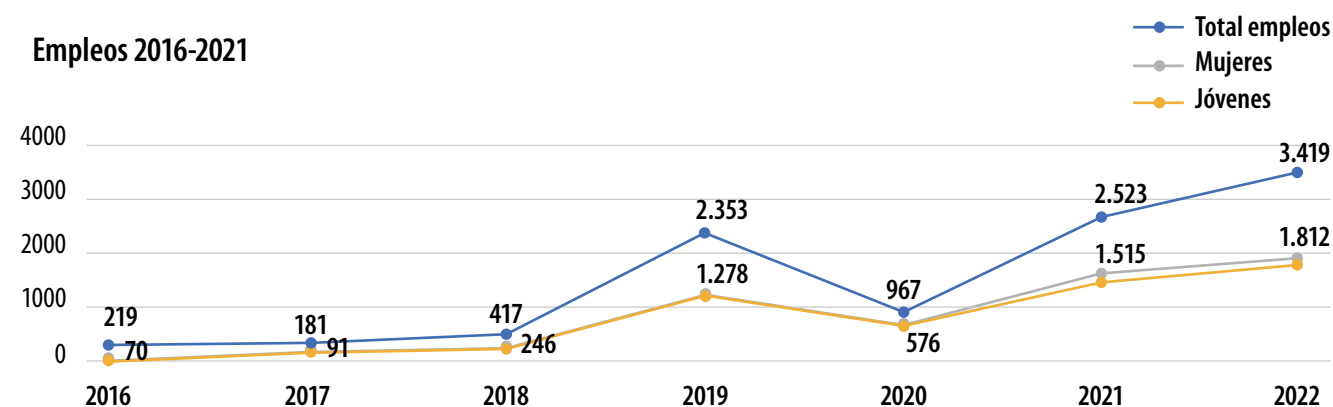
Uno de los elementos característicos de las iniciativas apoyadas por PADIT es que se basan en y refuerzan la articulación de los actores a nivel local. Este impulso a la articulación se enfrentó en 2022 a un cambio importante que aparece tanto como un reto como una oportunidad: la integración de nuevos actores económicos en las matrices productivas locales y el desarrollo de asociaciones entre ellos y con los actores estatales. Para apoyar esos procesos, además del apoyo directo a las iniciativas de desarrollo local, PADIT ha apoyado a los gobiernos locales en el fortalecimiento de las alianzas y articulaciones entre actores privados y estatales, así como en la generación de encadenamientos productivos con todos los actores económicos locales. Actualmente, el 60% de las iniciativas implican asociaciones público-privadas.

Empleo

En el 2022, a pesar del complejo escenario que vive el país con crisis energética y de combustible, hubo un aumento significativo en la generación y mejora de empleos, con relación a años anteriores, debido

principalmente a un aumento de Proyectos de Desarrollo Local y de MIPYMES. Se logró generar/fortalecer 3419 empleos en 8 provincias del país (el 55% lo ocupan mujeres y el 52% jóvenes).

Empleos 2016-2021



A continuación, se destacan iniciativas productivas exitosas que se apoyaron desde PADIT durante el 2022 y que promovieron la creación o mejora de empleos:

Iniciativa: Red local para la producción y comercialización de leche de cabra y sus derivados en el municipio Jesús Menéndez – Las Tunas

Esta iniciativa de desarrollo local se concentra en el incremento de los volúmenes actuales de producción de leche de cabra en el municipio de Jesús Menéndez a través del fortalecimiento de las capacidades para el procesamiento y la transformación a nivel de la finca y el acondicionamiento de un local para la comercialización de la leche de cabra y sus derivados.

Actualmente, se encuentran concluidas las naves para el ganado, los biodigestores para el proceso de pasteurización, la preparación de tierras para la alimentación del ganado. Se iniciaron durante el primer trimestre de 2023 las acciones constructivas para inaugurar la iniciativa en julio del 2023 que generará 40 empleos.

Producción, procesamiento y comercialización de carne de ganado menor y derivados de leche de cabra en el municipio Jobabo, provincia Las Tunas.

Esa iniciativa promueve el fortalecimiento de toda la cadena productiva del ganado menor en el municipio de Jobabo, mediante el fomento de capacidades locales, la habilitación de centros de procesamiento y comercialización y la creación de alianzas productivas incluyendo actores públicos, privados y cooperativas. La iniciativa genera 18 nuevos empleos.

Asociación de actores estatales y no estatales para el procesamiento de frutas en la minindustria "La Voluntad" Municipio Jesús Menéndez.

Con el fin de fomentar la soberanía y seguridad alimentaria del municipio de Jesús Menéndez, se establecen alianzas productivas entre el sector estatal y cooperativas agropecuarias. El proyecto tiene su obra civil principal concluida y funcionando, y se proyecta la ampliación de una de las naves. La tecnología para la puesta en marcha de la Minindustria está ya contratada y se concentran los esfuerzos en terminar las labores constructivas. En el segundo semestre del 2023 se prevé la inauguración.

Articulación del Coto Genético "La Güira" en la fabricación de carbón vegetal para recuperación de áreas ganaderas, C. del Sur.

Sus gestores aprovecha la biomasa acumulada en 545 hectáreas de marabú para la elaboración de producciones de carbón vegetal, lo que a su vez beneficia a la recuperación de áreas con destino a la siembra y fomento de pastos para la alimentación de rebaños ganaderos. A través de esta práctica, se

exportaron 35.6 t de carbón vegetal, con un monto total de 4.6 MUSD y destinaron 85.5 t para el consumo local, fundamentalmente Centros de Elaboración de Alimentos con destino a la gastronomía y la venta a la población como alternativa al déficit de energía eléctrica para la cocción de alimentos. En las visitas realizadas por PNUD, MEP e INIE se les ha propuesto valorar posibilidad de comercialización a escala local y así lograr que los ingresos queden en el municipio.



Casas de Cultivo Protegido para posturas, Los Palacios

La iniciativa permitió montar 4 casas de posturas con sistemas de riego incluido para la producción de plántulas de hortalizas con buena calidad y fitogenéticamente sanas. Se producen y comercializan a productores locales más de 2 millones de posturas de alta calidad de tomate, ají picante, berenjena, morera, pimiento, melón y col.

Casa del Chocolate en Trinidad y la Fábrica de producción de hielo a escala industrial en Sancti Spíritus se inauguraron en el 2022. Ambas iniciativas equipadas con nueva tecnología han permitido por una parte la producción de hielo que permite abastecer a Centros de Elaboración para conservación de

alimentos, así como a bares y restaurantes de la localidad para coctelería y la producción de Chocolate beneficia en especial a los niños/as, jóvenes y adultos/as mayores que son los mayores consumidores.



Centro de Elaboración de alimentos de Yaguajay – Sancti Spíritus.

Esta iniciativa pretende fortalecer las capacidades de producción de derivados cárnicos, en el Centro de Elaboración del municipio de Yaguajay, con destino a la población, sector no estatal y el turismo, con una mayor protección a los trabajadores y al medio ambiente. El local ha sido rehabilitado y los módulos de equipos informáticos, transportes, mobiliarios y equipos de clima comprados y entregados. Los procesos de importación de la maquinaria de producción y de los equipos tecnológicos están en curso.



Finca Tierra Brava y Finca Charrabascal, en Pinar del Río.

Realizado intercambio de conocimiento entre las Fincas sobre procederes de agricultura de conservación y sobre la transformación de alimentos por métodos tradicionales. La Finca Tierra Brava, con la categoría de producción bajo Manejo Sostenible de Tierra, emplea a jóvenes y mujeres de la localidad y es el núcleo de una cadena de valor territorial que articula a varios productores locales, entidades estatales, clientes consumidores y el gobierno local. Abastecen a comedores escolares, Casa del Adulto Mayor, instituciones del territorio de salud, deporte y cultura, el SAF y el mercado local. Tienen convenios con el Instituto Politécnico Agrícola (IPA) del municipio para la realización de prácticas de los/as estudiantes.

La Finca Charrabascal basa su gestión en la recuperación de áreas de cultivos erosionadas con la introducción de prácticas agroecológicas para la obtención de alimentos de consumo familiar y para la transformación en minindustria artesanal. Muestra muy buen diseño de metodología de turismo local

sostenible con la asesoría de la Universidad (finca agroecológica con restaurante asociado, diseño de senderos y eco-alojamientos) y se articula con entidades estatales del sector del turismo.

PDL/MIPYMES Lácteos Rojas en el municipio de Guines – Mayabeque

La PDL/MIPYMES Lácteos Rojas produce helados, yogurt, y queso y abastece a 8 consejos populares del municipio de Guines. Atiende de manera diferenciada con la entrega de varios productos a 11 encamados, 27 embarazadas y 39 núcleos familiares que tienen niños menores de 12 años. Mediante la compra de maquinarias y paneles solares se está duplicando la producción, fortaleciendo el uso de FRE, garantizando mayor autonomía energética, y permitiendo a la MIPYME abastecer a zonas más alejadas. Además del apoyo a las capacidades tecnológicas se le ha fortalecido, mediante encuentros e intercambios sus capacidades técnicas para fortalecer alianzas con otros actores que le permita posicionar sus productos en otros mercados y así garantizar recursos que se puedan invertir en la sostenibilidad.



PDL “Agroindustrial La Trocha – Ceballos” en el municipio de Ciego de Ávila.

Con el apoyo brindado en el marco de PADIT desde 2022, se incrementaron las siembras y cosechas de tubérculos de yuca para la producción de harina refinada, y disminuir así el consumo de harina de trigo en la industria alimentaria local. Se fortalece el uso de FRE mediante paneles solares, y se ha fomentado la producción de carne de cerdo que permitirá abastecer a la comunidad y posicionarse en la red de tiendas y comercios para garantizar la sostenibilidad del proyecto.



PDL Finca Familia La Fortaleza en el Municipio de Santiago de Cuba.

Se fomenta el ciclo cerrado y el desarrollo integral y sostenible de la producción avícola en la Finca Familia La Fortaleza. Actualmente, la maquinaria está en proceso de importación. La compra de paneles solares permitirá además fortalecer la producción de carne porcina, cunícola, y vacuna, el procesamiento industrial, el empaque y las ofertas al consumo social, la población y las ventas en moneda libremente convertible. En la Finca se prevé además 2 Casitas de Cuidados Infantiles que irradiaría hacia otros consejos populares, municipios y provincias y permitirá el cuidado de los/as niños del personal que labora en la Finca y que residen en la localidad. La Casita se debe orientar metodológicamente por las normas y procedimientos establecidos por los ministerios de Educación y de Salud.

Por otra parte, en las visitas realizadas de la coordinación nacional con el equipo PADIT de PNUD a Pinar del Río, Artemisa, Mayabeque, Matanzas, Cienfuegos, se destacaron varias recomendaciones generales sobre las diferentes iniciativas que se acompañan como:

- Fomentar la colaboración y potenciar el encadenamiento de los actores estatales y no estatales, en particular con relación al abastecimiento de insumos y materias primas para la producción.
- Priorizar el tema del envasado para las minindustrias es hoy el principal cuello de botella.
- Se recomienda buscar proveedores locales para la adquisición de los envases de los productos.

- Diseñar una cartera de proyectos a nivel municipal y provincial. El acceso a financiamiento con capacidad de liquidez es uno de los principales problemas a los que se enfrentan las iniciativas locales. En este sentido, el papel de los coordinadores PADIT y de los gobiernos locales es vital para apoyar a las iniciativas para presentarse a convocatorias.
- Facilitar acceso a capacitaciones para pequeños emprendimientos con énfasis en temas empresariales, financieros u otros.
- Apoyar con actores locales procesos de diseño y registro de marca y etiquetado de las producciones de las MIPYMES para que fortalezcan su comercialización y que puedan posicionarse en el mercado, especialmente si se prevé fomentar exportaciones.
- Buscar nuevos sistemas de financiamiento para apoyar a los PDL y los diferentes actores económicos, y aprovechar nuevas tipologías de financiamiento que puedan impulsar la inversión y la generación de ingresos.

La situación con la falta de fluido eléctrico, a partir de la crisis energética en el país, impide el buen funcionamiento de los emprendimientos en términos de poder mantener los flujos productivos y en muchos casos como solución han variado los horarios productivos.



06

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



Para PADIT la arista social-cultural con la atención a grupos en desventaja y la creación de oportunidades para su inclusión sigue siendo una de las prioridades. En este caso se mantienen prestando servicios sociales los 2 Centros de Reproducción Asistida que atienden a la Región Central y Oriental el país en las sedes de Cienfuegos y Holguín.

Adicionalmente durante el 2022, se realizaron varias acciones socioculturales, donde se destacan:

- En Las Tunas, la articulación de los microproyectos de Dinamización “La Unión” y “Los Velázquez”, permite la elaboración de artesanías con residuos de cosechas. Además, estos espacios sirven como punto de encuentros para los proyectos medioambientales Arcoiris y Parque Infantil, dedicados a los niños y niñas donde ejecutan prácticas agroecológicas y se interconectan en la planificación y ejecución de actividades.
- En La Habana, la organización de la Primera Jornada de Arte y Discapacidad La Habana 2022 – Arte

sin Barreras del 30 de noviembre al 3 de diciembre, a la que participaron más de 1000 niños hasta 18 años. Niños y niñas creadores con discapacidades físico-motoras, visuales, auditivas e intelectuales realizaron variadas expresiones artísticas, con promotores, artistas e instructores de arte y profesores de escuelas especiales.



En la Casa del Adulto Mayor en el municipio de Consolación del Sur es relevante la articulación con otras instituciones territoriales que permiten revitalizar la vida del adulto mayor (cultura, deporte, salud). En este sentido, en las visitas de seguimiento realizadas se ha propuesto la articulación con Minindustrias de Producción de Alimentos de manera de fortalecer el sistema de alimentación para los adultos/as mayores y liberar carga del presupuesto del estado.



Práctica del ejercicio físico (softball) en la tercera edad para mejorar la calidad de vida de ese grupo etéreo en Sancti Spíritus. Este año se ha consolidado la práctica del ejercicio físico (softball), de forma organizada y sistemática de más de 80 adultos mayores de más de 60 años.



07

Dinámicas poblacionales y equidad de género



- 15 observatorios demográficos en las provincias
- 1 grupo provincial de género que asesora al gobierno de Sancti Spiritus

En 2022, la dinámica demográfica cubana sigue arrojando cifras preocupantes y se acentúa la dinámica ya observada en los últimos años. En particular continúa el aumento de los indicadores del envejecimiento de la población, señalado desde la ONEI desde años anteriores; a lo cual se suma el crecimiento de la tasa de emigración hasta alcanzar máximos históricos. Además, los flujos migratorios internos se aceleran, provocando principalmente una disminución de la población rural. Dada la complejidad e importancia de estos fenómenos, las dinámicas demográficas en los procesos de planificación y gestión del desarrollo local deben ser consideradas cada vez más como un tema medular. Por ello, se sigue apoyando a los territorios desde el Centro de

Estudios Demográficos (CEDEM) de la Universidad de La Habana, con la asesoría técnica del UNFPA y acompañamiento del PNUD a través de PADIT, para fortalecer capacidades locales que permiten considerar las dinámicas poblacionales en las políticas, los programas y los proyectos que se definen desde los territorios.

En este sentido se destaca a nivel local el Observatorio de la provincia de Camagüey, donde se reestructuró el observatorio demográfico, movilizándolo un equipo multidisciplinario para estudiar a partir del banco de problemas del territorio aspectos como:

- Nacimientos, fecundidad y fecundidad adolescente. Análisis por grupos de edades.
- Causas de la mortalidad y distribución por sexo, edad y color de la piel.
- Seguimiento al comportamiento del alcoholismo, suicidio y demencia en el territorio.

- Atención a la pareja infértil y causas de no desear la procreación.
- Evaluar aspectos tales como: proyección de hogares de ancianos, casas de abuelos, casitas y círculos infantiles, entre otros, a partir de las necesidades y no solo por los números absolutos considerados en el plan.
- Estudiar las diferencias urbano-rural por sexo, edad y color de la piel.
- Identificar la tasa de actividad económica y la situación de niños trabajando que no están en la edad laboral en cada territorio de la provincia.
- Migraciones tanto interna como externa.

Los resultados de las investigaciones que se conducen están vinculados a la estrategia de desarrollo de la provincia tomando como base la estructura y dinámica de la población del territorio para todas las acciones que se emprendan.

Como otro ejemplo exitoso, resalta Pinar del Río, donde los Grupos de Atención a la Dinámica Demográfica (G-ADD) y el Observatorio Demográfico territorial (OD PR) funcionan desde la gestión cooperada de los organismos y entidades que los integran. Participan en el G-ADD, 13 actores con carácter permanente y 7 entidades adscritas en el trabajo del OD territorial. Este último integra 18 miembros encargados de gestionar la información de los procesos de la dinámica demográfica. Entre las acciones realizadas en 2022, se destaca el inicio del proceso de actualización de las EDM la incorporación de dinámicas demográficas, capacitaciones, investigaciones, y comunicación a la población y la implementación de un programa territorial para la puesta en funcionamiento de "Casitas Infantiles" en los 11 municipios de la provincia gestionadas por las entidades que emplean a mujeres madres de niñas/os en edad preescolar.



08

Innovaciones y tecnologías aplicadas al desarrollo territorial



- 4 provincias con iniciativas de digitalización de servicios públicos.
- 5 laboratorios de innovación ciudadana.
- 1 estrategia de transformación digital a nivel provincial en La Habana.

El apoyo a los procesos de digitalización, informatización y comunicación se ha convertido en uno de los elementos principales del trabajo de PADIT en 2022, especialmente con la actual contribución de Italia. Se cuenta con objetivos tanto nacionales como territoriales en las provincias de Guantánamo, Holguín, La Habana y Pinar del Río para acompañar procesos de **digitalización de servicios públicos**.

- En los territorios, se destaca:
- En Holguín, se avanza en el sistema de informatización del municipio cabecera en servicios públicos para los subsidios a personas vulnerables a

través de procesos y herramientas digitales para los trabajadores sociales, así como de los servicios necrológicos.

- En Guantánamo y Pinar del Río, se apoya la creación de Salas Situacionales que basan su gestión en la Plataforma Bienestar, así como la digitalización de servicios de trámites de la vivienda. Además, se crea la Plataforma Web de Geo-información para visualizar la caracterización sociodemográfica anual de los territorios.
- En La Habana, se automatiza el sistema de dispensación de los productos farmacéuticos y efectos médicos (**Red de Farmacias**). En el año se identificaron 33 farmacias ubicadas en el municipio de Plaza de la Revolución (150'000 habitantes) donde se implementará, se diagnosticaron las necesidades y se definió el cronograma de trabajo.

Durante el año se ha trabajado en una guía general para la evaluación y el diagnóstico de los mecanismos

de interoperabilidad de los sistemas de información de los servicios públicos que servirá de herramienta para todas las provincias y municipios del país. La guía será socializada durante el segundo semestre de 2023. Además, se ha avanzado en el diseño de una propuesta de **programas de sensibilización y fortalecimiento de capacidades relacionados** con la gestión del proyecto para la transformación digital, la legislación orgánica general y la del desarrollo local territorial, y la digitalización de servicios públicos en su vínculo con la información y la comunicación. Finalmente, se desarrollará una guía para la digitalización de servicios públicos a partir de las experiencias de las 4 provincias apoyadas.

Es de destacar que se ha acompañado desde PADIT el diseño de la **estrategia de digitalización de la provincia de La Habana, primera estrategia de digitalización a escala provincial**, que permitirá contar con una guía para consolidar la transformación digital como una tarea permanente de repensar en base a las necesidades ciudadanas, mediante el uso estratégico de tecnologías digitales, datos, capital humano, y el fortalecimiento de capacidades para la gobernanza e innovación.

En Pinar del Río, se han desarrollado alianzas entre PADIT y el proyecto nacional Sistema de Información, Gestión e Innovación para la Soberanía Alimentaria y la Educación Nutricional en Cuba (SIGISAN), gestionado por la ANEC Nacional. Su principal propósito es el fortalecimiento del sistema nacional estadístico, la implementación de los ODS y de los diversos planes de desarrollo, fundamentalmente los asociados a la producción, transformación y comercialización de alimentos. Como caso piloto se implementa en el municipio Los Palacios, aunque las acciones de capacitación serán extendidas a los restantes 10 municipios de la provincia.

A partir de una misión en las provincias orientales en noviembre 2022, se identificaron posibilidades de vinculación de algunos de los proyectos del Centro de Desarrollo Local de la Universidad de Guantánamo con los proyectos de digitalización en otras provincias. En Granma, fueron reconocidas experiencias en la digitalización del servicio público del registro de la propiedad de la vivienda que pueden servir como experiencia para Guantánamo y Pinar del Río que tienen entre los servicios prioritarios a digitalizar los de la vivienda.



09

Alianza gobierno-universidad en la promoción del desarrollo local



- 4 Centros de gestión estratégica del desarrollo local adscritos a gobiernos.
- 3 Centros de gestión estratégica del desarrollo local adscritos a universidades.
- Creación de la Red de Centros de Estudios sobre Desarrollo Local (RECEDEL-GUCID).

La articulación entre Gobierno y Universidad se sigue fortaleciendo desde PADIT tanto a través de los binomios de coordinadores PADIT que en todas las provincias garantizan el acercamiento entre la academia la gestión de gobierno, y por otra, a través del apoyo a los Centros de gestión estratégica que promueven el desarrollo territorial. En **Artemisa, Las Tunas, Pinar del Río y Cienfuegos** existen centros adscritos al gobierno, y en **Holguín, Pinar del Río y Guantánamo**, se crearon centros en las universidades.

En el municipio de Cienfuegos, se inauguró en 2022 el Centro de Innovación y Gestión del

Desarrollo Local (CIGEDEL) que ha contribuido a canalizar fondos de diferentes fuentes a través de la formulación de proyectos, al acompañamiento a entidades que promueven las iniciativas y a la actualización de la EDM y la estrategia de comunicación del municipio. Además, sirve de incubadora de proyectos de desarrollo local, con servicios de capacitaciones, asesorías y acompañamiento.



En Pinar del Río, se fortalece la articulación entre GEDEL y CADEL como mecanismo de gobernanza en la provincia para impulsar el desarrollo local a nivel municipal y provincial desde la gestión del conocimiento y la innovación.

En la provincia de Holguín, CEDES, que se convirtió en MIPYME estatal, sigue asesorando al gobierno provincial en la implementación de los procesos de desarrollo a nivel del territorio y la planificación territorial y el Centro de estudios de gestión del DL (CE-GEDEL) desde la Universidad que funge como grupo asesor del Gobierno para la toma de decisiones.

En Artemisa, se inauguró el Centro Provincial para el Desarrollo Local (CEPRODEL) en enero de 2022, que gestiona, de conjunto con la Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba (ANEC) y la Unión Nacional de Arquitectos e Ingenieros de la Construcción en Cuba (UNAICC) y Universidad de Artemisa, un programa de capacitación a servidores públicos y actores locales, que permitió, entre otras cosas, capacitar a 1203 personas (82% de jóvenes y 63% de mujeres), preparar 3 ferias de desarrollo local, y organizar 3 talleres para emprendedores.

Por otra parte, se ha creado 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 articula, coordina, define, diseña, gestiona e impulsa 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.

En 2022, se destaca además la creación del Centro de Estudio Gestión Integrada para el Desarrollo Local, (CE-GIDL) en la provincia de Las Tunas, en proceso de aprobación por el Ministerio de Educación Superior.

El Centro de Desarrollo Territorial en Guantánamo (GIPORD) sigue trabajando en el Programa Creación de capacidades para el fomento de nuevos rubros exportables y la sustitución de importaciones en la EDP lográndose, entre otras, la identificación de 25 nuevos rubros con potencial exportable, el desarrollo de 5 nuevos productos, el incremento del 2% del valor de las exportaciones correspondientes a los rubros consolidados y el desarrollo de una cartera de 4 proyectos productivos para las exportaciones.

10

Articulación de las diferentes formas de gestión



- Apoyo a 4 iniciativas de producción de alimentos con articulación público-privado.
- Alianza con el proyecto "MIPYMES" del PNUD que persigue el fortalecimiento de capacidades para acompañar a los nuevos actores económicos.
- Definida la hoja de ruta para el proceso de transferencia de las metodologías "ODS Cadenas de valor".

Desde sus inicios, PADIT fomenta las articulaciones entre actores estatales y no estatales sobre la base de encadenamientos productivos, con énfasis en sectores económicos estratégicos y las prioridades territoriales. Con el reconocimiento de las MIPYMES privadas, la integración de los nuevos actores económicos en las matrices socioeconómicas y productivas locales, sus contribuciones a las estrategias de desarrollo local y el fortalecimiento de las alianzas

público-privado han sido centrales. Desde PADIT se ha acompañado a ese proceso a través de capacitaciones para decisores y emprendimientos, metodologías de acompañamiento a negocios, asesoría y apoyo financiero a MIPYMES, y fortalecimiento de encadenamientos con otros emprendimientos.

En todas las provincias, se incentivaron iniciativas público-privado y desde el nivel nacional se apoyaron en 2022 con la última contribución suiza a 4 iniciativas de producción de alimentos en Mayabeque, Matanzas, Ciego de Ávila y Santiago de Cuba, que incorporan una articulación público-privado en sus modos de hacer.

En ese marco, los procesos de cofinanciación público-privado han sido potenciados en todos los territorios. Cabe destacar que de las iniciativas apoyadas por PADIT con fondos de la cooperación internacional el 60% incorporan articulaciones público-privadas mediante acuerdos entre cooperativas-gobierno empresas y/o cuentapropistas. Asi-

mismo, la formación de responsables, expertos y emprendedores sobre temas relacionados con los nuevos actores económicos ha sido de especial importancia durante 2022. En este sentido, se destaca el trabajo de la provincia de Guantánamo, donde se capacitaron a 190 actores a través de formaciones, seminarios y talleres organizados tanto a nivel nacional como en los territorios.

El trabajo del CEDDEL de la Universidad de Granma también se destaca. La institución realizó un diagnóstico al 60% de las empresas de subordinación nacional y local ubicadas en el municipio Bayamo y se determinó que se debe actualizar la estrategia al 2030 en el 85% de ellas, para agregar el despegue con relación a los proyectos de desarrollo local, así como los vínculos o encadenamientos productivos posibles con las nuevas Formas de Gestión No Estatal.

Para apoyar y mejorar estos procesos de fortalecimiento de capacidades sobre temas que son nuevos para Cuba, desde el PNUD en el marco de PADIT se ha venido fomentando y fortaleciendo alianzas con actores internacionales. Fue organizada una **misión a República Dominicana con representantes del MEP, de CE-GESTA y del PNUD-Cuba**, para intercambio con la Oficina País del PNUD, así como varios actores nacionales y locales involucrados en los procesos de apoyo y acompañamiento a MIPYMES. Para profundizar los intercambios con varias de estas instituciones, en noviembre se organizó una segunda visita de representantes del MEP a la República Dominicana con motivo de la Feria Hub-Cámara. En dicho intercambio se fortalecieron las relaciones comerciales entre emprendimientos cubanos y dominicanos, así como intercambio entre los ministerios de los dos países sobre tema de acompañamiento a MIPYMES y experiencias sobre descentralización, políticas tributarias locales, y su impacto en la Gestión del Desarrollo Territorial.



Además, en noviembre, el PNUD organizó una **misión de tres expertos internacionales en sistemas alimentarios sostenibles, en encadenamientos productivos y desarrollo empresarial, y MIPYMES**, con el apoyo del Centro Regional del PNUD en América Latina y el Caribe. Esta actividad tuvo el objetivo de apoyar en una actualización sobre el marco legal, programático y de gestión del proceso de descentralización y de creación de MIPYMES, compartir experiencias y dar a conocer lecciones aprendidas, buenas prácticas, metodologías y herramientas de impacto a nivel de la región. Durante esta visita se realizaron varios talleres con representantes de ministerios, institutos y centros de investigación, academia, gobiernos locales y MIPYMES, que sirvieron para realizar un primer diagnóstico del "ecosistema PYMES" en Cuba y empezar el proceso de adaptación en el país de cuatro metodologías de apoyo a MIPYMES que han resultado exitosas a nivel de la región. Esta visita también dio lugar a la organización de un diálogo abierto de la cooperación internacional en apoyo a MIPYMES en Cuba.





A nivel nacional, se fortalecieron los intercambios y se formalizó una alianza con la ANEC, institución que acompaña el programa de capacitaciones de actores económicos en los territorios. Además, se ha garantizado una articulación a nivel territorial con el Programa “MIPYME’s y Emprendimientos contribuyendo a un desarrollo territorial sostenible, efectivo e inclu-

sivo en Cuba” liderado por la Dirección de Actores Económicos del MEP y apoyado por el PNUD con una contribución de la cooperación sueca. Para ello se designaron a los coordinadores PADIT de Pinar del Río, Villa Clara Holguín y Granma como coordinadores territoriales del proyecto.



11

Localización de los ODS y alianzas para la agenda 2030



- Apoyo a la territorialización de los ODS con el Laboratorio ODS.
- 3 indicadores de medición del desarrollo territorial contribuyen a la localización ODS.

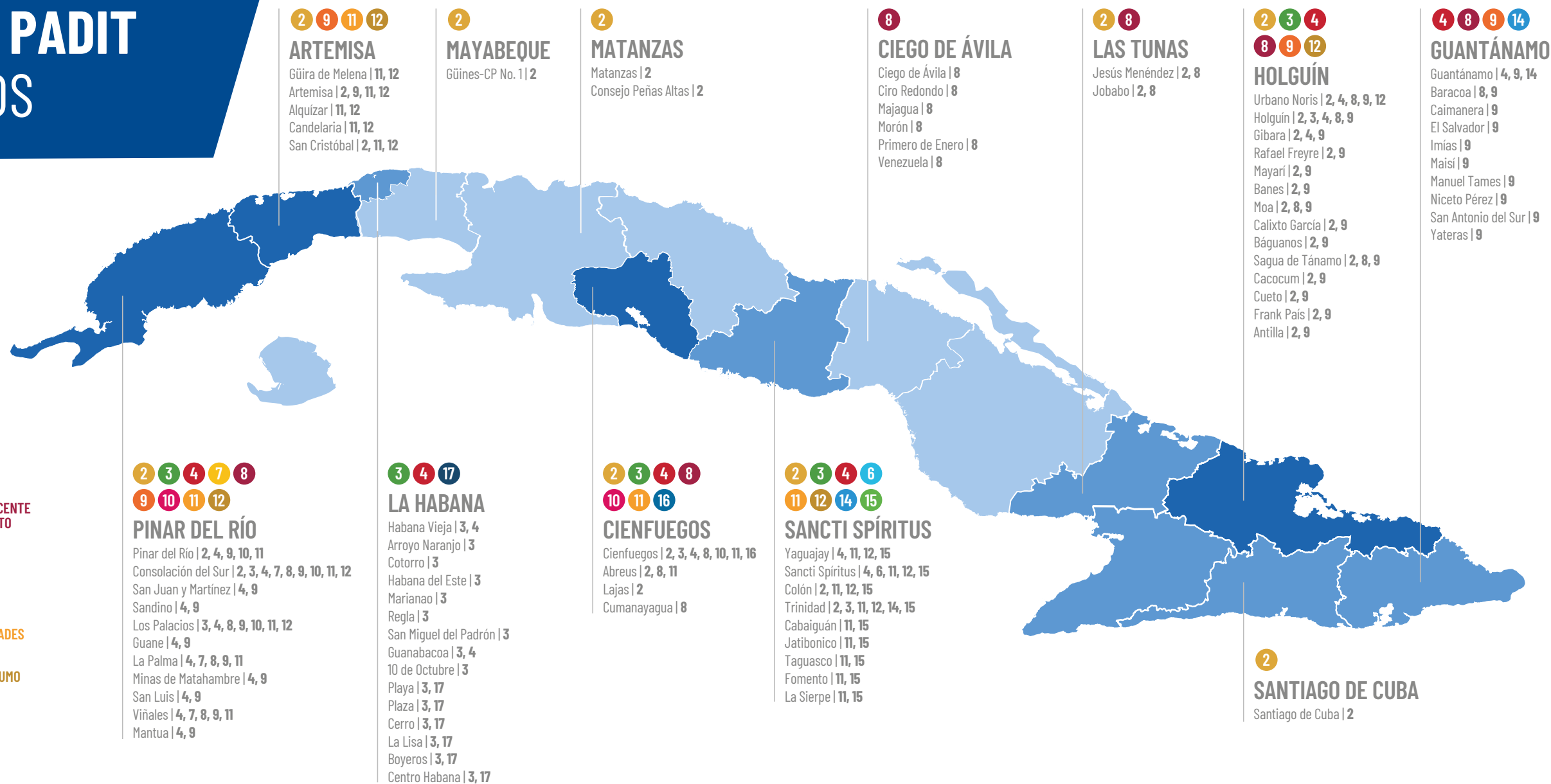
mentos todavía siguen siendo desafíos importantes en la mayoría de los territorios.

La Agenda 2030 sigue siendo un compromiso de Estado y una prioridad nacional para Cuba que se integra en los objetivos del PNDES2030. PADIT como política pública que potencia el desarrollo local ha tenido un rol importante en la **territorialización de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)**. Ese trabajo se ha mantenido durante el 2022 a través del acompañamiento al Laboratorios ODS que promueve tanto la integración de la Agenda 2030 con los proyectos de desarrollo local que se implementan en los territorios como de las estrategias de desarrollo local para desde la propia planificación conocer las brechas existentes. Sin embargo, estos dos ele-



APORTE PADIT A LOS ODS

- 1 FIN DE LA POBREZA**
- 2 HAMBRE CERO**
- 3 SALUD Y BIENESTAR**
- 4 EDUCACIÓN DE CALIDAD**
- 5 IGUALDAD DE GÉNERO**
- 6 AGUA LIMPIA Y SANEAMIENTO**
- 7 ENERGÍA ASEQUIBLE Y NO CONTAMINANTE**
- 8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO**
- 9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA**
- 10 REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES**
- 11 CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES**
- 12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES**
- 13 ACCIÓN POR EL CLIMA**
- 14 VIDA SUBMARINA**
- 15 VIDA DE ECOSISTEMAS**
- 16 PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS**
- 17 ALIANZAS PARA LOGRAR OBJETIVOS**



LEYENDA

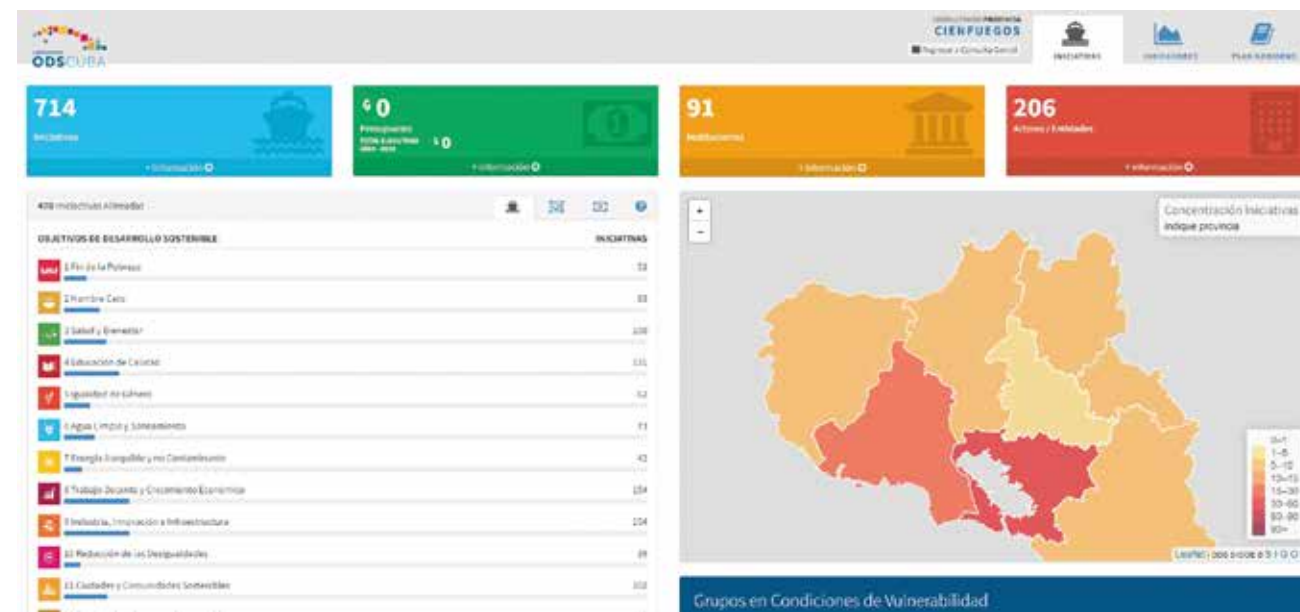
- Provincias que inician en PADIT desde 2014
- Provincias que se incorporan en 2018
- Provincias incorporadas a finales de 2020

Actualmente, las 98 iniciativas apoyadas 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”

El Laboratorio ODS es una herramienta para los gobiernos locales para identificar a partir de las iniciativas que se implementan las prioridades de desarrollo a nivel de los territorios, así como las brechas que existen entre los aspectos de la estrategia de desarrollo local. La plataforma permite visualizar tanto la cantidad de iniciativas que contribuyen a un ODS como el nivel de incidencia. Por ejemplo, como se ilustra en la figura siguiente, en la provincia de Artemisa, si bien más iniciativas se alinean con los ODS de Trabajo Decente y Crecimiento Económico, y de Industria, Innovación e Infraestructura, la incidencia principal se hace a nivel de los ODS 4 y 2.

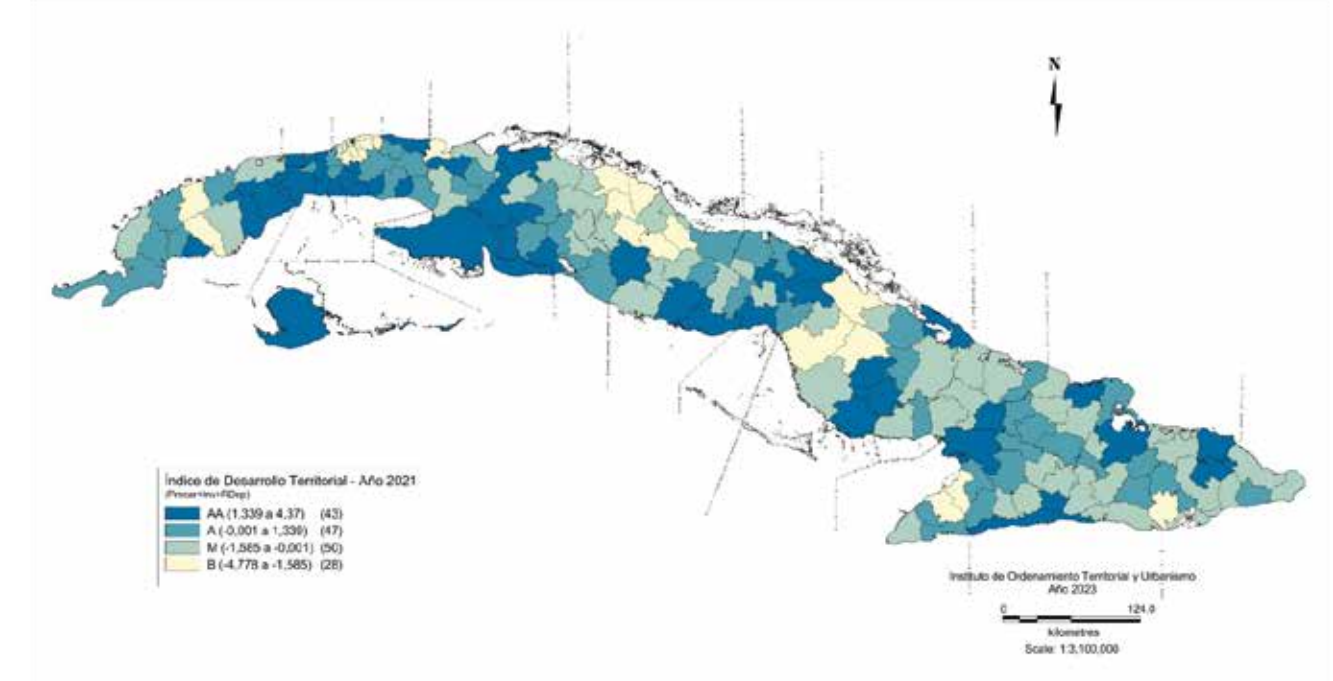


Además, los tres índices que han sido desarrollados por el INOTU contribuyen a la territorialización de los ODS: Índice de Desarrollo Territorial (IDT), Índice de Cooperación y Complementariedad intermunicipal (ICCI), Índice de Gobernanza Territorial (IGT).

Estos índices están compuestos por indicadores en los que existen disparidades territoriales y que permiten monitorear el impacto de acciones que responden a políticas y programas priorizados. La medición del IDT permitió, entre otros, identificar la proporción de viviendas en regular y mal estado en los territorios y evaluar su evolución, observar las dinámicas poblacionales tales como la relación de dependencia de la edad y localizar los barrios y focos precarios. Dichos datos permiten, considerar en las EDP y en las EDM la recuperación del fondo de viviendas en los municipios con mayor proporción de viviendas en regular y mal estado, y acelerar las

acciones que tributen a su uso eficiente. El análisis comparativo del IDT muestra comportamientos positivo en los municipios de la provincia de Matanzas, asociados a la disminución de la proporción de población que vive en barrios y focos precarios y al incremento del volumen de inversión per cápita. En el resto del país el comportamiento es similar, requiriendo atención especial las provincias de Villa Clara, Camagüey y Las Tunas; mientras que en las otras cuatro provincias de la región oriental se debe atender desde las estrategias de desarrollo provincial las desproporciones entre municipios, en el período se aprecia la contracción de las inversiones.

Para los primeros meses de 2023, con el fin de apoyar a los gobiernos locales en el uso de estos datos para la planificación y el desarrollo territorial, y avanzar hacia la localización de los ODS, se están organizando capacitaciones a gobiernos locales sobre la medición del IDT, así como del IGT y el ICCL.



12

Sistematización, construcción de capacidades y gestión del conocimiento



La gestión del conocimiento y los procesos de sistematización de las buenas prácticas de desarrollo local siguen siendo una prioridad para PADIT. Ese trabajo ha sido acompañado por los distintos centros de gestión estratégica para el desarrollo local, la academia, y varias instituciones asociadas a PADIT, principalmente la Red GUCID y la Facultad de Derecho de la Universidad de La Habana.

En cuanto a la **construcción de capacidades y la gestión del conocimiento**, se desarrollaron en 2022 ofertas formativas en varios territorios para fomentar las capacidades de los decisores y funcionarios para la gestión del desarrollo local. Como ejemplo exitoso, se destacan:

- La Universidad de Holguín realizó la quinta edición de la especialidad de postgrado en desarrollo local e inició la segunda edición de la Maestría en estudios sociales de la ciencia y la tecnología.



- En municipios de la provincia Las Tunas se realizaron estudios teóricos y prácticos encaminados a potenciar la economía y las finanzas locales, la cultura y la identidad, la cohesión social, así como la gestión ambiental y el uso sostenible de los recursos naturales.
- En la provincia de Sancti Spiritus, la realización del diplomado en Gestión Estratégica del Desarrollo Local y de la tercera Edición de la Maestría en Gestión del Desarrollo Local.
- En Mayabeque, el desarrollo de una formación posgraduada a través de 7 diplomados 18 maestrías y 19 especialidades que han permitido el acompañamiento del sistema local de innovación con la formación de 188 actores en tema de soberanía alimentaria y 204 actores sobre gestión del desarrollo.

En cuanto a los avances de sistematización de procesos de Desarrollo Local durante el 2022, se destacan las siguientes acciones:

- **Guantánamo:** fueron sistematizadas las acciones realizadas en los siguientes temas:

- Construcción de capacidades y articulación de actores para el desarrollo territorial en la provincia. Septiembre 2014 – mayo de 2019.
- Sistematización de la experiencia de la Cadena de Valor Ampliada del Cacao, proyectos de colaboración.
- **Holguín:**
 - Talleres de creación de capacidades para la implementación del sistema de indicadores para la evaluación de la implementación y actualización de las EDM con decisores de gobiernos locales y profesores CUM
 - V edición de la especialidad de postgrado en desarrollo local con integrantes del gobierno provincial y de gobiernos municipales.

En cuanto a la coordinación nacional de PADIT, se definió el Procedimiento para la gestión del Fondo de Fomento para Proyectos de Desarrollo Local, los fundamentos para los sistemas públicos empresariales agroindustriales municipales, y las herramientas metodológicas generales para facilitar la implementación a nivel territorial de la Ley de Soberanía y seguridad alimentaria y nutricional.



III

GÉNERO EN PADIT 2022



Género en PADIT 2022

En 2022, se llevaron a cabo varias acciones para fomentar la dimensión de género en la plataforma, así como en la gestión y la planificación del desarrollo territorial. Ante todo, cabe señalar que el enfoque de género fue uno de los principales temas debatido durante la ST de octubre en Trinidad. Durante aquella jornada se presentó a todas las provincias una "Herramienta piloto para la transversalización del enfoque de género en proyectos de desarrollo" diseñada por la Universidad de Cienfuegos. Además, la ST dio lugar a una discusión sobre las recomendaciones de la evaluación externa de PADIT realizada en 2022, una de las cuales es seguir impulsando la dimensión de género de forma transversal. Como resultado, se definieron 3 prioridades que se integraron en el plan de acción de PADIT para 2023 aprobado por todos los territorios, que son:

1. Capacitación y sensibilización sobre transversalización del enfoque de género a decisores y actores locales
2. Definición de indicadores nacionales y locales para la medición del desarrollo sensible al género
3. Creación de los comités de género en todas las provincias e instancias en sinergia con el PAM, la estrategia de prevención y atención a la violencia y el código de la familia

Estas acciones permitirán una integración más holística y transversal del enfoque de género en la plataforma y en sus sistemas de trabajo, así como en cada uno de los gobiernos territoriales. Como ejemplo de acciones que ya se emprendieron en función de esas prioridades, se destaca el taller organizado por PADIT-Habana de conjunto con la FLACSO, para promover un espacio de intercambio y debate en torno a la medición de la equidad en procesos de desarrollo territorial, a partir de una pluralidad de metodologías, participación multiactoral y contextos, a lo que participaron 72 personas, incluyendo todos los coordinadores PADIT. Estos debates repre-

sentan el primer paso en el proceso de elaboración de un nuevo indicador de desarrollo local que tenga específicamente en cuenta la dimensión de género y de equidad. Se propició, además, reflexionar sobre su utilización en procesos de diseño y evaluación de políticas locales para el fortalecimiento de la equidad.

Se destacan las actividades siguientes:

- El INIE en su rol de coordinador nacional inició diálogo para apoyar y agrupar a mujeres emprendedoras en la creación de una Red adscrita a la Editorial Mujeres. Entre los objetivos previstos de la Red destacan: conectar emprendedoras con el sector público, crear alianzas, capacitar en temas como género, feminidades, masculinidades, negocios, entre otros.
- En Pinar del Río, desde CE-GESTA, en el marco de la implementación del procedimiento para la gestión de políticas agrarias de desarrollo local en el municipio de La Palma, se capacitan a más de 450 personas en temas de género y se incorporan a 52 mujeres en proyectos de desarrollo agropecuarios.
- En Cienfuegos, se consolidan las acciones alrededor del enfoque de género, tales como el programa de Atención a la Pareja Infértil, Cultura Jurídica en Clave de Género, la Red de género y población y se suma el Plan de Acción de Género (PAG). Además, se está avizorando un programa formulado para la EDP para Prevenir y Atender la Violencia Basada en Género.
- En Sancti Spíritus, a través del apoyo del Grupo de Género en PADIT, se capacitaron a alrededor de 305 personas, de las cuales 210 mujeres a través de cursos y actividades formativas en pos de la sensibilización en tema de género en el municipio de Yaguajay, la mejora de sus condiciones laborales y el fortalecimiento de su liderazgo social y político. Además, se garantiza una mayor participación de las mujeres en conferencias, seminarios, diplomados, misiones al extranjero, para fortalecer el empoderamiento

femenino en el manejo de los procesos para el desarrollo local.

- Se realizó en Holguín el VI Evento científico nacional "Por la igualdad de género" en el municipio Urbano Noris.
- En Mayabeque, se integra a las líneas del centro de capacitación del Gobierno provincial la perspectiva de género y equidad social.
- En Granma, se organizaron tres conferencias para socializar el trabajo que se realiza: "Inclusión de los enfoques de población y género

de las mujeres y desde la transversalización del enfoque de género (aplicación creada de manera conjunta entre UPR, FMC, UNJC, ACTAF y UIC) en la Provincia de Pinar del Río. Sigue funcionando el Centro de Orientación Laboral para mujeres y jóvenes en el municipio Los Palacios, que se articula con el CUM de Consolación del Sur y La Palma (Pinar del Río).

- De microcréditos a mujeres emprendedoras en la Provincia de Holguín.

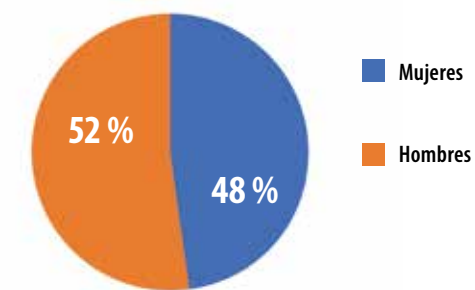
Adicionalmente se mantienen los servicios específicos para las mujeres:

- De información dedicadas a las mujeres (en 50 municipios, en Artemisa, 11 en Pinar del Río, 3 en Cienfuegos, 3 en Sancti Spíritus, 8 en Guantánamo y 14 en Holguín para un total de 364.164 usuarias de los servicios creados que representan un 52% del total).
- De información con contenidos de orientación jurídica y técnica necesaria para la inserción laboral

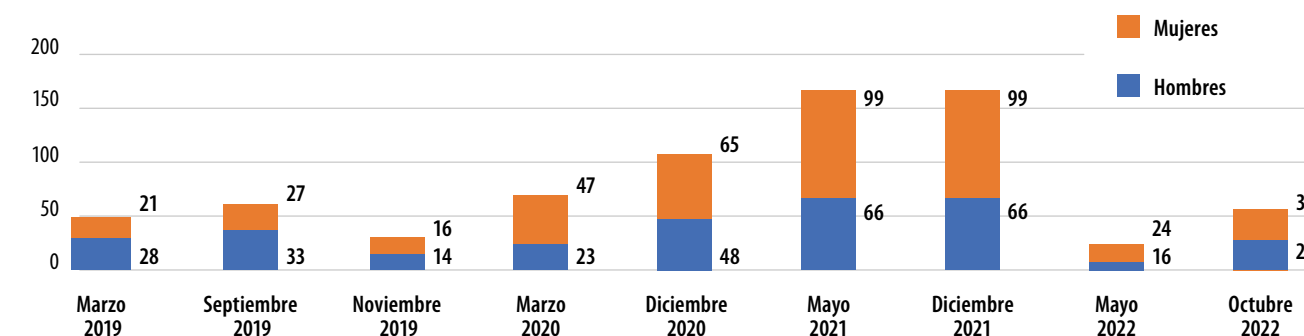
Los esfuerzos de PADIT para el empoderamiento de las mujeres en 2022 se muestran mediante:

- la creación de 1883 puestos de trabajo para mujeres;
- la capacitación de 2224 mujeres;
- la cifra de que 48% los directivos de PADIT son mujeres;
- La participación de mujeres en los espacios de gobernanza de PADIT, que son las ST y el CNC (52%);

Porcentaje de hombres y mujeres coordinadoras PADIT provincial



Participantes a las ST de PADIT



IV

EJECUCIÓN
FINANCIERA



Ejecución financiera

En este informe actualizamos los montos del presupuesto de PADIT en USD para su segunda etapa de implementación, a partir de que en agosto de 2022 y abril de 2023 se recibieron los últimos tramos de

las contribuciones de COSUDE e Italia respectivamente, con las tasas de cambio de CHF y EUR. Tomando lo anterior en consideración, PADIT cuenta desde sus inicios en 2014, con un presupuesto total de 18,390,034 USD.

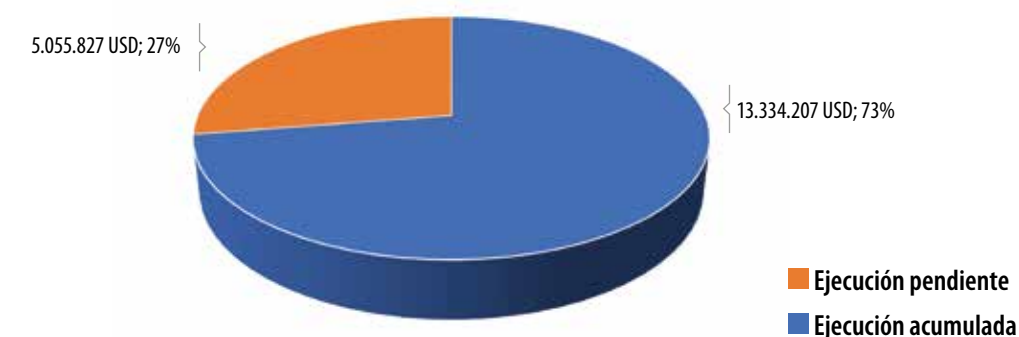
CONTRIBUCIONES RECIBIDAS Y FUENTES		
FASE I (2014-2018)		
Donante	Monto en moneda de contribución	Monto USD
COSUDE	4,482,000 €	4,954,838
Italia	600,000 €	640,342
Reino de los países bajos	30,000 USD	30,000
Fondos regulares PNUD	2,387 USD	2,387
Total Fase I		5,627,566
FASE II (2018-2023)		
COSUDE	7,500,000 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 13,334,207 USD, que representa el 73 % del monto total de todo su financiamiento aprobado. Del total de sus contribuciones, 12,762,468

USD responden a su segunda etapa de implementación a partir de 2018, que equivalen al 69%; y de ellos, ejecutados al cierre de 2022 1,605,986 USD.

DONANTE	CONTRIBUCIÓN USD	EJECUTADO USD	PENDIENTE USD
COSUDE	7,765,147	5,232,286	2,532,861
Italia	4,802,239	2,281,552	2,520,687
Reino Unido	25,662	25,662	0
Canadá	11,539	11,539	0
Programa ART del PNUD	119,880	117,601	2,279
Fondos regulares PNUD	38,000	38,000	0
TOTAL	12,762,468	7,706,640	5,055,827

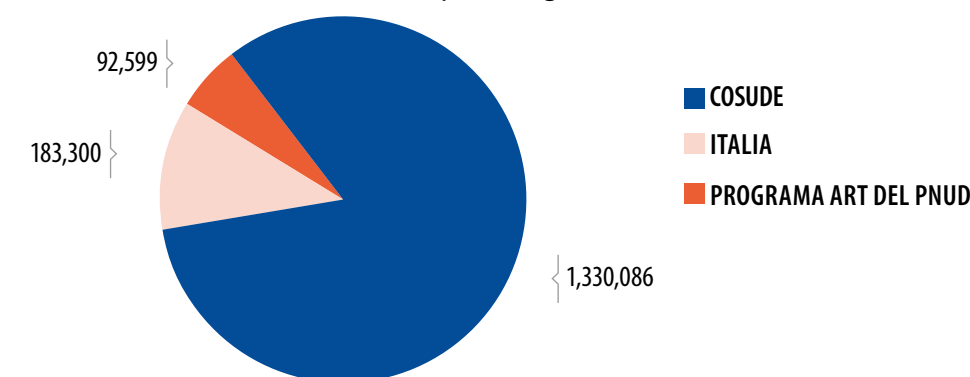
Ejecución PADIT 2014-2022



En la siguiente tabla se muestran los resultados de la implementación en 2022 por cada uno de los territorios:

RESUMEN GASTOS 2022 POR TERRITORIO	
PROYECTO	MONTO USD
PADIT-INIE	960,173
PADIT-PINAR DEL RIO	186,583
PADIT-ARTEMISA	83,170
PADIT-LA HABANA	67,680
PADIT-CIENFUEGOS	20,077
PADIT-SANCTI SPÍRITUS	199,000
PADIT-HOLGUIN	42,592
PADIT-GUANTÁNAMO	0
PADIT-LAS TUNAS	46,711
TOTAL PROGRAMA	1,605,986

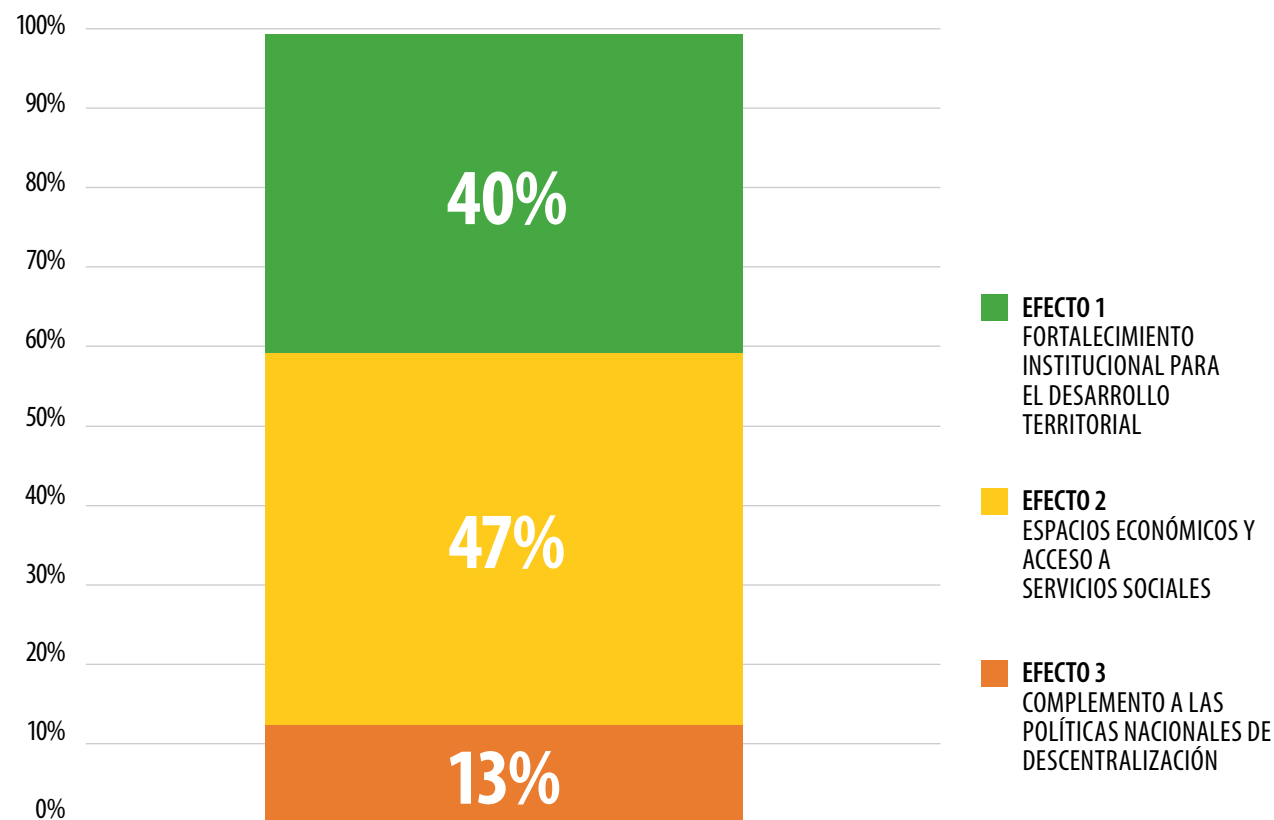
A continuación, se destaca el monto total gastado en el año por cada fuente donante por territorios que cuentan con financiamiento directo para la implementación de PADIT en su provincia. PADIT INIE es la estructura que ejecuta los fondos del resto de los territorios del país integrados a la Plataforma.



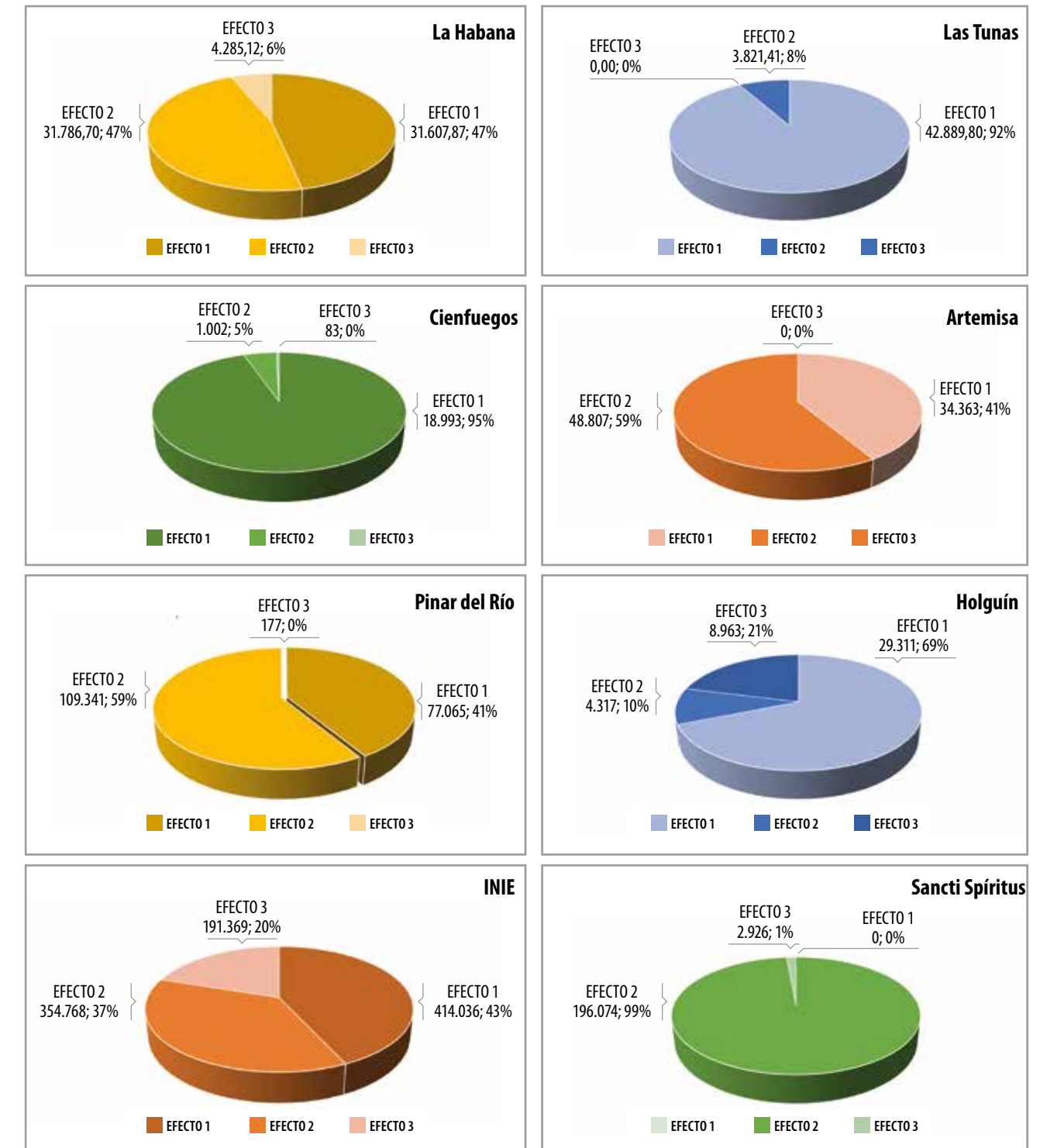
El presupuesto total aprobado para implementación durante el 2022 fue de 1,979,348 USD (según últimas revisiones aprobadas). La ejecución de 1,605,986 USD representó el 81% del total planificado. Parte del año se dedicó a comprometer los fondos en contratos de importaciones de las contribuciones movilizadas durante el 2021 de COSUDE e Italia, recursos que se estarán pagando durante el 2023.

A nivel de resultados, como se muestra en el siguiente gráfico, 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.

Ejecución global por efectos



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



El 2023 es el último año previsto para la contribución de COSUDE y queda un importante reto para cumplir con el compromiso de ejecución del presupuesto pendiente, para de esta manera lograr los resultados propuestos en el programa.



ALIANZAS Y ARTICULACIÓN DE ACTORES CON PNUD EN EL MARCO DE PADIT



PADIT se ha institucionalizado como Política pública en función de promover el desarrollo territorial en Cuba y por ello se promueve como la Plataforma para la articulación de la cooperación a escala local.

En ese sentido, durante el 2022, se han realizado diferentes acciones de articulación con otros proyectos que se acompañan por PNUD, otras agencias del Sistema de Naciones Unidas, así como actores nacionales e internacionales que se puede resumir en:

OIM-UNFPA: Diálogo conjunto con actores nacionales para la elaboración de una propuesta para fortalecer las capacidades territoriales con nuevas herramientas de análisis de datos ambientales, climáticos, sociodemográficos y migratorios, que permitan una mejor definición de prioridades en las estrategias de desarrollo territorial. Se pretende complementar la Política de Desarrollo Territorial con la inclusión de los principales determinantes demográficos.

UNICEF: Fue promovido el diálogo del Ministerio de Educación con los gobiernos territoriales sobre la gestión de las Casitas de Cuidados Infantiles en atención a la primera infancia. Por PADIT se desarrollan experiencias prácticas en varios municipios con Casitas adscritas a Minindustrias de Producción de Alimentos. Posibilidad de trabajo conjunto en el fortalecimiento de las capacidades territoriales sobre dicha temática, metodologías, buenas prácticas, intercambios de experiencias.

Actores de la Cooperación Descentralizada:

Universidad de Jaume, España: Fue desarrollado un webinar con gobiernos territoriales y universidades con el objetivo de identificar necesidades formativas a nivel local en Cuba para organizar curso presencial en el 2023. En la organización del curso se prevé profesorado mixto con instituciones asociadas a PADIT como la Red GUCID, CE-GESTA, entre otras instituciones cubanas como FLACSO. En la Universidad de Jaume cuentan con experiencias en diversos

temas afines a PADIT como son: Programa de políticas públicas para la creación de empleo en un territorio. Elaboración de diagnósticos, estrategias de empleo y evaluación de planes estratégicos, economías alternativas, evaluación de impactos y Objetivos de Desarrollo Sostenible, dinámicas de innovación territorial, distritos industriales, cooperativas y otras formas de la Economía Social.

FELCOS y Coopermondo, Italia: Diálogo conjunto con el MEP y los gobiernos territoriales de Pinar del Río, Cienfuegos, Holguín y Granma para propuesta conjunta presentada a la UE para fortalecer el tejido productivo a escala local con enfoques inclusivos, equidad de género y modelos asociativos. Apoyo a los nuevos actores económicos.

SALAR (Asociación de Municipios Suecos): Fueron realizados varios diálogos de conjunto en función de promover intercambios técnicos y gestión del conocimiento. Se promovió la posibilidad de conocer el proceso específico de Suecia en la descentralización de 1 competencia, a determinar temática: residuos, agua, agricultura, entre otras. Conocer metodologías, mecanismos de funcionamiento, financiamiento, modelos de Asociativismo interterritorial e intermunicipal, procesos de participación ciudadana y gobierno digital. SALAR, actualmente trabaja de conjunto con CEDEL en apoyo a formaciones en la administración pública en las provincias de Mayabeque y Artemisa. Se propone ampliar formaciones a otros territorios en articulación con PADIT.

Facultad de Economía (Universidad de La Habana): Institución que se incluirá en trabajo directo con PADIT como institución asociada. Cuenta con potencialidades para fortalecer capacidades en materia económica y empresarial a nivel nacional, sectorial y territorial; con énfasis en temáticas como instrumentos económicos-financieros para la toma de decisiones; generación de habilidades gerenciales, acompañamiento en el diseño e implementación

en las estrategias de desarrollo local y evaluación de políticas públicas. Sus enfoques, transversalizan y articulan los temas de eficiencia y equidad.

Fundación de la Universidad de La Habana: Institución que se incluirá en trabajo directo con PADIT como institución asociada, con experiencia en incubación de proyectos. Posibilidad de trabajo conjunto en transferir paquete metodológico para incubación de empresas y desarrollar cursos de formación de formadores de incubadoras. Posibilita la articulación además, con un proyecto de impulso a MIPYMES, que igualmente se lidera por el MEP y se acompaña por PNUD con la cooperación sueca.

FLACSO: Se desarrolló un taller conjunto con todos los gobiernos territoriales para profundizar temas de inclusión social y medición de la equidad en la gestión del desarrollo territorial. Esta institución nacional se ha articulado con PADIT y se estaría incorporando como institución asociada.

Ministerio de Finanzas y Precios: Se ha realizado un trabajo conjunto en el Procedimiento para la Financiación al Desarrollo Territorial. Ministerio que ya formalmente asociado a PADIT con el fin de fortalecer capacidades en temas de descentralización fiscal, apoyar la creación de instrumentos fiscales para fomentar presupuestos municipales y apoyar la implementación del Fondo Nacional para el fomento al desarrollo territorial.

PROYECCIONES DE TRABAJO A PARTIR DE LAS RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN EXTERNA



1. Consolidar el rol articulador de PADIT en apoyo a la política de desarrollo territorial. La plataforma debe posicionarse en su rol de generar, enriquecer, ayudar a consensuar, y dar insumos a la política pública, como actor relevante en la articulación multinivel y, con el MEP como socio clave y principal, aunque no el único.
 - 1.1 Mantener los ámbitos de articulación, que son aporte y patrimonio generado, considerando la incorporación de un ámbito de coordinación ejecutiva entre el Comité Nacional de Coordinación y la Secretaría Técnica.
 - 1.2 Favorecer la generación de estadísticas locales, potenciando indicadores integrados como el IDT y el IDH.
2. Fortalecer la dimensión municipal acercando los GDL a la toma de decisiones, trascendiendo el rol asesor. Fomentar la participación de los municipios en los Grupos de Desarrollo Provincial. Promover un ámbito de coordinación y organización intermunicipal.
3. Avanzar en el desarrollo económico local con un entorno favorable: un marco normativo, de financiamiento, incentivos y encadenamientos productivos y un mecanismo ágil de financiamiento de iniciativas locales con incentivos basados en las estrategias. Potenciar el rol de las MIPYMES como uno de los principales generadores de empleo a nivel local. Fomentar la creación de centros de gestión del desarrollo local. Optimizar el uso de los recursos territoriales mediante: alianzas con la industria nacional o sector privado para conservar y mantener los equipos que se adquieren; monitoreo local del uso de los recursos adquiridos; aprovechamiento y movilización de recursos municipales; agilización de procedimientos para revisar y aprobar recursos.
4. Actualizar las EDT con las normativas vigentes (Plan SSAN, planes sectoriales, planes institucionales, etc.)
5. Desarrollar la estrategia de fortalecimiento de capacidades con instancias de formación permanente, sistematizaciones y redes de conocimiento, la combinación de formación e instancias presenciales con virtuales y generar capacitaciones en líneas PADIT en desventaja formativa, tales como: Desarrollo socio-cultural con énfasis en innovación y economía creativa; Innovaciones y tecnologías aplicadas al desarrollo territorial; Comunicación y gestión de la información e informatización de la sociedad. A nivel municipal, priorizar también formaciones sobre "Localización de ODS y alianzas para la Agenda 2030", así como capacitaciones centradas en financiamiento, gestión estratégica y habilidades para la participación ciudadana.
6. Alcanzar una participación más sustantiva de la ciudadanía en las estrategias de desarrollo local, mediante la sensibilización y capacitación a decisores y gestores en participación ciudadana y la generación de mecanismos de evaluación y seguimiento de las estrategias y proyectos territoriales de parte de la ciudadanía. Una alternativa puede ser la convocatoria de asambleas o cabildos locales donde se reporten resultados.
7. Continuar consolidando la dimensión de género en forma transversal, a través de las estrategias territoriales, las instancias de formación y el fomento de las iniciativas económicas y sociales lideradas por mujeres.
8. Afianzar la participación juvenil en el diseño e implementación de estrategias locales y en instancias de formación, además de generar nuevas iniciativas económicas y sociales lideradas por jóvenes. Promover iniciativas juveniles de usos creativos de instrumentos innovadores para la participación.
9. Impulsar la visibilidad y comunicación en todos los niveles territoriales y canales diversos. Afianzar la articulación con las facultades de comunicación y periodismo de las universidades, para capacitaciones y generación de productos comu-

nicativos. Finalizar y poner en funcionamiento la página web para que devenga repositorio único y actualizado de documentos e informaciones (incluir en cada documento e informe la fecha de emisión y período que abarca).

LECCIONES APRENDIDAS



- Importante utilizar PADIT como Plataforma para escalar resultados y extender metodologías y formaciones. Que PADIT sea la Plataforma para la articulación de la cooperación internacional y proyectos de desarrollo local.
- El fortalecimiento de capacidades sigue siendo uno de los principales aportes del proyecto para fomentar cambios y maneras de hacer, en función de la descentralización, la autonomía municipal, la gestión de gobierno.
- Mantener la utilización de plataformas digitales y las modalidades híbridas como espacios para diálogos, seguimiento a acciones y capacitaciones en diversos temas.
- La participación ciudadana debe estructurarse como pro-

cedimiento organizado con responsables asignados (se deben hacer de manera participativa los procesos de diagnóstico, ofrecer información para la toma de decisiones, procesos de decisión colectiva e implementación y evaluación conjunta).

- Las dinámicas demográficas en los procesos de planificación y gestión del desarrollo local deben ser considerada cada vez más como un tema medular.
- En materia productiva, la situación con la falta de fluido eléctrico, a partir de la crisis energética en el país, impide el buen funcionamiento de los emprendimientos en términos de poder mantener los flujos y en muchos casos como solución han variado

los horarios de trabajo. Importante buscar alternativas de fuentes de energía renovable.

- Es necesario buscar nuevos sistemas de financiamiento para apoyar a los Proyectos Desarrollo Local (PDL) y los diferentes actores económicos, y aprovechar nuevas tipologías de financiamiento que puedan impulsar la inversión y la generación de ingresos. Relevante en este ámbito poder promover la creación de incentivos fiscales que estimulen producción, innovación, enfoque social y articulación de actores.
- La integración de los nuevos actores económicos en las matrices socioeconómicas y productivas locales, sus contribuciones a las estrategias de desarrollo local y el fortale-

cimiento de las alianzas público-privado han sido centrales.

- Agilizar los procesos de ejecución, especialmente los procesos de importación. Tener bien identificadas las características técnicas de los equipos e insumos que se requieran y mantener seguimiento continuo a los procesos.
- Continuar consolidando la dimensión de género en forma transversal, a través de las estrategias territoriales, las instancias de formación y el fomento de las iniciativas económicas y sociales lideradas por mujeres.

VIII

MATRIZ DE RIESGO



#	Descripción	Nivel de riesgo	Tratamiento de los Riesgos / Medidas de Manejo
1	Inestabilidad y atrasos en los cronogramas de ejecución del proyecto en sus diferentes etapas, debido a fluctuación del personal, crisis energética.	Bajo	Formación y capacitación a todos los grupos de actores y decisores que inciden en el proyecto. Garantizar acompañamiento de las instituciones asociadas para la gestión de gobierno y la implementación de las diferentes iniciativas. En situaciones de escasa movilidad utilizar herramientas digitales (Sistema de videoconferencia MEP y territorios, Whatsapp, Microsoft Teams, Google Meet).
2	No se logra la debida articulación entre las instancias de gobierno nacional y local con los diferentes actores económicos implicados para el buen desarrollo de las MIPYMES.	Bajo	Desde el inicio del proyecto se estableció un Plan de coordinación y seguimiento de conjunto MEP y coordinadores PADIT a nivel provincial y municipal para garantizar el cumplimiento de las acciones previstas. Asimismo, se cuenta con el apoyo desde el MEP hasta los grupos de desarrollo local a nivel provincial y municipal en asesoría y formación a los nuevos actores económicos.
3	Las MIPYMES apoyadas con formación y nuevas tecnologías no cumplen con los resultados esperados en su diseño inicial	Sustancial	El MEP, en todos los casos, para garantizar cumplimiento de lo establecido, la responsabilidad y la sostenibilidad, ha firmado acuerdos conjuntos entre los PDL y las MIPYMES a apoyarse, gobierno provincial y gobiernos municipales correspondientes para dejar claras responsabilidades de cada parte. Una vez adquirido el equipamiento por el PNUD, se traspasará al implementador nacional (MEP-INIE) quien en lo adelante será responsable y deberá inventararlo y controlarlo, así como registrarlo en su libro mayor de bienes no fungibles.
4	Impacto de efectos hidro-meteorológicos severos puede afectar las actividades del proyecto.	Bajo	Potenciar los sistemas de alerta temprana. Anticipar e implementar planes de manejo de riesgos para este tipo de fenómenos. Promover el conocimiento y las medidas de preparación y respuesta de enfrentamiento a fenómenos hidro-meteorológicos.
5	Bloqueo de Estados Unidos hacia Cuba	Sustancial	Se cuenta con lista de proveedores permitidos según experiencia del equipo de compras del PNUD y lista de bancos que rechazan pagos desde Cuba

AICS: Agencia Italiana de Cooperación para el Desarrollo

ACLIFIM: Asociación Cubana de Personas con Capacidad Físico Motoras

ACPA: Asociación Cubana de Producción Animal

ACTAF: Asociación de Técnicos Agrícolas y Forestales

AECID: Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo

AFD: Agencia Francesa de Desarrollo

AICEC: Agencia de Intercambio Cultural y Económico con Cuba

AMPP: Asamblea Municipal del Poder Popular

ANEC: Asociación Nacional de Economistas de Cuba

ANAP: Asociación Nacional de Agricultores Pequeños

ANSOC: Asociación Nacional de Sordos de Cuba

ANJC: Asociación Nacional de Juristas de Cuba

AMPP: Asamblea Municipal de Poder Popular

ART: Articulación de Redes Territoriales para el Desarrollo Sostenible

ASVIS: Alianza Italiana para el Desarrollo Sostenible

BANDEC: Banco de Crédito y Comercio

BPA: Banco Popular de Ahorro

CADEL: Centro de Apoyo al Desarrollo Local

CAIRE: Consorcio de Arquitectos, Ingenieros y Urbanistas

CAM: Consejo de la Administración Municipal

CAP: Consejo de la Administración Provincial

CCS: Cooperativa de Créditos y Servicios

CEAP-UH: Centro de Estudios de Administración Pública-Universidad de la Habana

CEDEL: Centro de Desarrollo Local y Comunitario

CEDEM: Centro de Estudios Demográficos

CEDES: Centro para el Desarrollo Sociocultural

CE-GESTA: Centro de Estudios de Gerencia, Desarrollo Local, Turismo y Cooperativismo

CEPAL: Comisión Económica para América Latina y el Caribe

CIERIC: Centro de Intercambio y Referencia de Iniciativa Comunitaria

CIGEDEL: Centro de Innovación y Gestión del Desarrollo Local

CIGET: Centro de Información y Gestión Tecnológica

CITMA: Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente

CNC: Comité Nacional de Coordinación

COSUDE: Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación

CPA: Cooperativa de Producción Agropecuaria

CTDL: Contribución Territorial al Desarrollo Local

CUM: Centro Universitario Municipal

CUP: Pesos Cubanos

DIT: Desarrollo Integral Territorial

DL: Desarrollo Local

DPEP: Dirección Provincial de Economía y Planificación

DPPFP: Dirección Provincial de Planificación Física

EDM: Estrategia de Desarrollo Municipal

EDP: Estrategia de Desarrollo Provincial

ENOT: Esquema Nacional de Ordenamiento Territorial

FAMSI: Fondo Andaluz de Municipios para la Solidaridad Internacional

FCOM: Facultad de Comunicación

FAC DER: Facultad de Derecho

FEC: Facultad de Economía

FELCOS: Asociación de Municipios para el Desarrollo Sostenible. Región de Umbria

FLACSO: Facultad latinoamericana de ciencias sociales

FMC: Federación de Mujeres Cubanas

GADEL: Grupo de Apoyo al Desarrollo Económico Local

GDIC: Gobierno de la Provincia y el Grupo de Desarrollo Integral de la Capital

GDL: Grupo de Desarrollo Local

GDM: Grupo de Desarrollo Municipal

GDP: Grupo de Desarrollo Provincial

GEDEL: Centro Provincial para la Gestión Estratégica del Desarrollo Local

GIPORD: Centro de Gestión Integrada de Proyectos y Riesgos

GMDL: Grupos Municipales de Desarrollo Local

GTM: Grupos de Trabajos Municipales

GTP: Grupos de Trabajos Provinciales

GUICID: Red Gestión Universitaria del Conocimiento y la Innovación para el Desarrollo Territorial

ICP: Índice de Capacidad Potencial

IDT: Índice de Desarrollo Territorial

IGT: Índice de Gobernanza Territorial

IMDL: Iniciativa Municipal para el Desarrollo Local

INDER: Instituto Nacional de Deportes Educación Física y Recreación

INIE: Instituto Nacional de Investigaciones Económicas

INOTU: Instituto Nacional de Ordenamiento Territorial y Urbanismo

INRH: Instituto Nacional de Recursos Hidráulicos

ISDi: Instituto Superior de Diseño

KOICA: Agencia de Cooperación Internacional de Corea

LAB ODS: Laboratorio ODS

MEP: Ministerio de Economía y Planificación

MES: Ministerio de Educación Superior

MFP: Ministerio de Finanzas y Precios

MLC: Moneda Libremente Convertible

MICONS: Ministerio de la Construcción

MINAG: Ministerio de la Agricultura

MINAL: Ministerio de la Industria Alimentaria

MINCEX: Ministerio del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera

MINCIN: Ministerio del Comercio interior

MINCOM: Ministerio de Comunicaciones

MINCULT: Ministerio de Cultura

MINDUS: Ministerio de Industrias

MINED: Ministerio de Educación

MINEM: Ministerio de Energía y Minas

MINSAP: Ministerio de Salud Pública

MINTUR: Ministerio de Turismo

MITRANS: Ministerio de Transporte

MTSS: Ministerio del Trabajo y la Seguridad Social

NAUC: Nueva Agenda Urbana Cubana

OA OLPP: Oficina de Atención a los Organismos Locales del Poder Popular

ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible

OHCH: Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana

OIKOS: Organización No Gubernamental de Cooperación y Desarrollo. Portugal

ONAT: Oficina Nacional de Administración Tributaria

ONEI: Oficina Nacional de Estadística e Información

OSDE: Organizaciones Superiores de Dirección Empresarial

PADIT: Plataforma Articulada para el Desarrollo Integral Territorial

PMA: Programa Mundial de Alimentos

PMOT: Plan Municipal de Ordenamiento Territorial

PNDES: Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social

PNUD: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

SAF: Sistemas de Atención a la Familia

SIET: Sistema de Información Estadística Territorial

ST: Secretaría Técnica

TCP: Trabajador por Cuenta Propia

TECNALIA: Centro de Investigación y Desarrollo Tecnológico. País Vasco

TICs: Tecnologías de la Informática y las Comunicaciones

UBPC: Unidad Básica de Producción Cooperativa

UCI: Universidad de Ciencias Informáticas

UE: Unión Europea

UH: Universidad de La Habana

UIC: Unión de Informáticos de Cuba

UNEAC: Unión de Escritores y Artistas de Cuba

UNFPA: Fondo de Población de las Naciones Unidas

UPR: Universidad de Pinar del Río

XETID: Empresa de Tecnologías de la Información para la Defensa

ZED Mariel: Zona Especial de Desarrollo del Mariel