



**DESAFÍOS DE LA PLATAFORMA ARTICULADA PARA EL DESARROLLO  
INTEGRAL TERRITORIAL EN SANTIAGO DE CUBA.  
*CHALLENGES OF THE ARTICULATED PLATFORM FOR INTEGRAL  
TERRITORIAL DEVELOPMENT IN SANTIAGO DE CUBA.***

**Autor: Dr. C Niurka Tellez Rodríguez P.T**

ntellez@uo.edu.cu

Centro de Trabajo: Universidad de Oriente

Departamento de superación y preparación de los cuadros y reservas del gobierno y del estado. Universidad de Oriente

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Niurka Tellez Rodríguez (2019): "Desafíos de la plataforma articulada para el desarrollo integral territorial en Santiago de Cuba", Revista Caribeña de Ciencias Sociales (abril 2019). En línea

<https://www.eumed.net/rev/caribe/2019/04/desarrollo-integral-territorial.html>

**Resumen**

El presente trabajo aborda los aspectos teóricos que distinguen la Plataforma Articulada de Desarrollo Integral territorial (PADIT) en su entrada a la provincia Santiago de Cuba, señalando los retos y desafíos que para la Universidad y el gobierno, representa interactuar en este tipo de formato.

**Palabra Clave:** Desarrollo local, plataforma, objetivos del desarrollo sostenible.

**Summary**

This paper addresses the theoretical aspects that distinguish the articulated integrated Territorial Development Platform (Padit) in its entrance to the province of Santiago de Cuba, pointing out the challenges and challenges that for the university and the government, represents Interact in this type of format.

**Key word:** Local development, platform, sustainable development objectives.

## Introducción

“Hemos dicho que el Gobierno municipal tiene que tener facultades y recursos, y también hablamos de cómo obtenerlos, y que seguiremos delegando facultades”. (Raúl Castro Ruz, 18 de diciembre de 2010)

A partir del proceso de actualización del modelo económico y social que se lleva hoy a cabo en Cuba y en apoyo al futuro Programa de Desarrollo Económico y Social hasta el año 2030, las transformaciones en el contexto local se amplían, buscando brindar mayor protagonismo a los gobiernos locales en la gestión del desarrollo de sus territorios. Con un Índice de Desarrollo Humano de 0,815, Cuba está dentro del grupo de naciones con alto nivel de desarrollo humano pero presenta una situación económica desfavorable. En este contexto surge la Plataforma Articulada para el Desarrollo Integral Territorial (PADIT), un programa marco que establece una estrategia de trabajo única pero diferenciada según las lógicas territoriales de las provincias pilotos donde se desarrolla. En el marco de esta Plataforma, el presente proyecto busca lograr que los territorios cubanos manejen óptimamente las competencias disponibles para gestionar su desarrollo y a la vez contribuir a potenciar mayores niveles de igualdad de género y empoderamiento de mujeres y jóvenes.

¿Qué es PADIT? En una plataforma. Qué es una plataforma y por qué se caracteriza?

Una plataforma es un espacio de concertación local; liderado por los gobiernos locales, en el que se agrupan un conjunto de actores, con la participación activa de agroproductores/as y campesinos/as, que gestionan, dinamizan y promueven la implementación de estrategias innovativas, así como la articulación con las ofertas de instituciones, programas y proyectos, que brindan soluciones adecuadas a los desafíos que enfrentan y limitan el desempeño de las cadenas agro productivas locales, contribuyendo con ello al desarrollo local integral de los territorios (Programa Innovación Agroalimentario Local 2015)

En la plataforma los actores son heterogéneos, y se basan en flujos de información y conocimiento para la identificación y generación de toma de decisiones en la solución de problemas específicos. En la plataforma se cruzan las barreras organizativas, sectoriales, institucionales, culturales o territoriales, y se vinculan actores de diferentes entornos institucionales a través de la colaboración.

Plataforma Articulada para el Desarrollo territorial en Cuba (PADIT), está integrada por el Ministerio de Economía y Planificación (MEP), junto a su Instituto Nacional de Investigaciones Económicas (INIE), el Instituto de Planificación Física (IPF), el Ministerio del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera (MINCEX), y en su primera fase de implementación, los Consejos de Administración de la Provincias de Pinar del Río, Artemisa, Cienfuegos, y Holguín. A nivel

internacional, el PNUD en Cuba; la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE); y la Iniciativa ART Internacional (Articulación de Redes Territoriales) son socios estratégicos de la Plataforma. En el 2017 se incorpora la Agencia Italiana para la Cooperación y el Desarrollo.

Esta plataforma desde su lógica proporciona a los territorios los recursos y apoyos necesarios para perfeccionar la gestión del desarrollo. El concepto de desarrollo territorial que se asume por PADIT es “el proceso de transformación y avance sostenible de un territorio que tiene como finalidad el bienestar de la sociedad local, a partir de dinamizar el capital existente y aprehender las oportunidades y exigencias que otros ámbitos -escalas territoriales- le presentan”; proponiendo un modelo de gestión del desarrollo territorial basado en la articulación desde las dimensiones siguientes:

- Dimensión vertical: que articule los objetivos y/o intereses de los niveles nacional y local tomando en cuenta los niveles sub-nacionales o intermedios-. Esta conexión es la base actual de los procedimientos de planificación en uso en el contexto cubano.
- Dimensión horizontal: que produzca el desarrollo de redes y vínculos en dos sentidos: uno de orden inter-territorial y otro de orden inter-sectorial.
- Dimensión interactoral: enfatizando en este último caso las relaciones entre el sector público y los nuevos actores económico-productivos que emergen en la actual coyuntura.
- Dimensión temporal: comprende las otras tres, al articular los objetivos referidos a horizontes de corto, mediano y largo plazo, con el propósito de mitigar las contradicciones entre estas

Conferencia de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo, en junio de 1992, no habla de un desarrollo local sostenible, como aquel “promovido y desarrollado por autoridades locales en pro del desarrollo sostenible de su comunidad, para actuar hacia la mejora ambiental del municipio”, y como un “proceso donde la forma local de gobierno, ampliamente comunitaria y participativa, tiene por objetivo establecer una exhaustiva estrategia de acción para la protección del medio ambiente, la prosperidad económica y el bienestar social dentro del ámbito local”.

(Gallicchio, 2010) afirma que resulta claro que hay que avanzar hacia definir con más claridad qué es y qué no es desarrollo local, pero sobre todo, clarificar su sentido. Desde nuestro punto de vista existen visiones que recogen una necesidad o una dimensión —la participación multiactoral, el fortalecimiento de la gobernabilidad local, la dimensión económica, la construcción de estrategias, la herramienta de análisis—. Pero frecuentemente se falla en un elemento crucial: el desarrollo local no es una tecnología a aplicar en cualquier circunstancia. Es, ante todo, una estrategia socio-política de cambio.

Mayra Paula Espina, en su artículo titulado: Apuntes sobre el concepto de desarrollo y su dimensión territorial (2006) señala algunas cualidades del desarrollo que se adviene con el actuar de los actores locales en la plataforma:

- La sustentabilidad como requisito esencial del desarrollo, vista en la relación sociedad-naturaleza y en el uso de todas las riquezas naturales, culturales, humanas, históricas,

tecnológicas y de todo tipo, y sobre todo sustentabilidad en la posibilidad de continuidad autopropulsada, autorregenerativa, impulsada por los agentes intervinientes en el proceso.

- La centralidad de los actores sociales, individuales y colectivos, entendidos como sujetos con capacidad de reflexividad, de generar un conocimiento sobre ellos mismos, sobre los otros y su entorno y, sobre esta base, de diseñar y poner en práctica acciones de cambio.
- La simetría de la reflexividad. Todos los actores están dotados de esa capacidad. El desarrollo es también la creación de condiciones para el despliegue de esa cualidad de actor y de agente de cambio.
- En esta última dirección, el desarrollo como proceso de configuración de actores sociales, como construcción de grupos con conciencia de metas comunes y de posibilidades de reestructurarlas y de llevarlas a la práctica, en oposición a una visión naturalista-determinista y estructurista de los sujetos sociales
- El carácter participativo del desarrollo, en tanto construcción colectiva de relaciones horizontales que debería excluir la posibilidad de intervención de un poder enajenante y de manipulaciones externas, enfatizando las cualidades de autoorganización de los actores de la escala de que se trate.

### **Desarrollo**

Los principales antecedentes de PADIT han estado relacionados con algunos programas de desarrollo que se han venido implementado en Cuba como el Programa de Desarrollo Humano Local del PNUD, este nació como una iniciativa para promover el desarrollo local articulado a los programas nacionales del gobierno cubano, con el fin de disminuir la dispersión y organizar la cooperación descentralizada que existía a través de ONGS, universidades, ayuntamientos, gobiernos regionales que apoyaban proyectos y diversas actividades en Cuba.

En el Documento resumen del PDHL en Cuba, se recoge que en enero de 1999 el PNUD lanzó en Cuba el Programa para el Desarrollo Humano Local (PDHL) con el propósito de poner a disposición de las entidades nacionales y locales del País y de los diferentes actores de cooperación internacional un marco de referencia programático, operativo y de gestión capaz de articular la acción de cooperación internacional a los procesos y a las estrategias de desarrollo local encaminadas por el País. Esta modalidad de trabajo de la cooperación se inició en tres provincias Pinar del Río, Granma, Habana Vieja. Paulatinamente el ámbito de intervención se fue incrementando y en la actualidad se trabaja en 7 provincias del País: Pinar del Río, Granma, Holguín, Las Tunas, Guantánamo, Santiago de Cuba y Sancti Spíritus.

El PDHL y la Iniciativa ART Internacional (Articulación de Redes Territoriales, desde el 2005) fueron importantes esfuerzos programáticos y de gestión en favor de la articulación multinivel y el desarrollo local.

En el 2006, el esfuerzo conjunto de la Cátedra CTS+I de la Universidad de La Habana y el Ministerio de Educación Superior (MES) permitió crear el programa Gestión universitaria del conocimiento y la innovación para el desarrollo (GUCID), con el respaldo de GUCID, durante

los últimos tres cursos, el Ministerio de Educación Superior incorporó a su planeación estratégica un objetivo centrado en el desarrollo local. En 2012, el Centro de Desarrollo Local del CITMA con el apoyo de la agencia Suiza COSUDE crearon el Programa de Desarrollo Local (PRODEL), en el cual GUCID asumió la dimensión de gestión del conocimiento e innovación.

En 2014 el PNUD tras varias negociaciones con el gobierno y Estado cubano logra implementar la Plataforma Articulada de Desarrollo Integral Territorial, teniendo la misma como marco de referencia Lineamientos de la Política económica Social Cubana del 2011, y su posterior perfeccionamiento. En el Programa Marco se aludía a:

- Promover la visión integral territorial e incorporar la innovación en los mecanismos de gestión –articulación entre niveles de gobierno (municipales provinciales) con las estrategias/políticas nacionales impulsando los procesos de descentralización en marcha.
- Potenciar relaciones Inter.-territoriales para escalar en oportunidades del desarrollo local utilizando estrategias concertadas, potenciando recursos, fortalezas comunes, ampliando la conexión de la agenda de desarrollo local, con programas o proyectos ejecutados por entes nacionales e internacionales.
- Abordar la complejidad estratégica operacional de relaciones entre gobiernos territoriales y el sector productivo/Servicios (sector estatal y no estatal) lo que permitirá establecer las articulaciones horizontales de nuevo tipo para ampliar resultados del desarrollo territorial.
- Fortalecer el diálogo con la cooperación internacional (descentralizada, bilateral y multilateral) para ampliar innovación, intercambio de experiencias, a través de acciones de cooperación Sur-Sur y triangular entre territorios.

#### Valor añadido

- ✓ Flexible: En función de la generación de capacidades locales para el mejoramiento de la calidad de vida
- ✓ Integrador: Apoya la visión integradora de las particularidades territoriales con las estrategias relacionadas y las economías estatales con las no estatales
- ✓ Multinivel: Impulsa la visión multinivel e inter-territorial del desarrollo articulado con miradas bidireccionales de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba
- ✓ Organizado: Propone generar oportunidades de desarrollo de manera organizada y de mediano largo plazo en armonía con el medio ambiente y la diversidad cultural
- ✓ Interactivo: Genera de manera permanente un diálogo interactivo entre los actores, el territorio, las instituciones y por ende las personas dentro y fuera del país
- ✓ Cubano: Responde al momento histórico en que se encuentra Cuba en sus procesos de actualización del Modelo Económico Social Cubano.
- ✓ El principal valor añadido de PADIT en cuanto a su gestión es el concepto de plataforma, que es innovador en términos de funcionamiento, al promover una articulación entre los actores y agentes locales desde una perspectiva transdisciplinar.

PADIT es una filosofía que transmite un valor intangible, pues logra traducir un modelo cubano “autóctono” de gestión territorial. Se ancla en la sostenibilidad desde lo político, lo social y lo institucional

Mapa ilustrativo de la implementación inicial de PADIT en las provincias 2014:



#### Oportunidades de PADIT

- PADIT tiene su sentido en un contexto nacional que promueve y busca nuevas alternativas en el vínculo entre desarrollo y territorio. Esto representa, en tanto sepa interpretar el momento, una gran oportunidad de sostenibilidad. Otro tema relevante es cómo se articula eficientemente con otros Programas y Proyectos en marcha, con los cuales los territorios dialogan.
- Contexto nacional favorable a cambios, en particular proceso de descentralización del modelo de gestión, mayor protagonismo de los gobiernos territoriales, nuevas formas no estatales
- ROL del Nivel nacional el MEP, el IPF y el INIE juegan el rol técnico e institucional determinante en la orientación estratégica del programa, además permitió acompañar la Planificación Estratégica Territorial
- Estrategia de trabajo compartida donde diferentes actores/instituciones se complementan y se articulan respetando las lógicas y enfoques de todos los niveles.
- Nivel territorial, los CAP y CAM son los representantes de las respectivas localidades.

#### Algunos obstáculos:

- El arranque del programa por la necesidad de identificar, con enfoque estratégico y de sostenibilidad de mediano largo plazo, las instituciones líderes a nivel nacional que de manera natural y con vocación técnico profesional llevaran adelante los temas planteados por PADIT.
- El diseño del entramado de las instituciones asociadas a la Plataforma en sus responsabilidades, funciones, acompañamientos y articulación entre ellas y los territorios, y entre ellas mismas.
- El diseño y la concientización de la importancia de contar con sistemas de monitoreo y seguimiento que capte toda la información necesaria, relevante y funcional a la

orientación de las acciones, a la toma de decisiones, a la implementación y ejecución de los recursos y a la armonía del trabajo de la plataforma.

- Las debilidades en el proceso de formación de capacidades que de manera autóctono se desarrollen al interior de las instituciones del gobierno en aras de interactuar de manera coherente y sistemática con las herramientas del PADIT.

Mapa ilustrativo de los nuevos territorios en escalada incorporados a PADIT, a partir de 2016



¿CUÁLES SON LOS DESAFÍOS DE PADIT EN LA PROVINCIA SANTIAGO DE CUBA?

La provincia Santiago de Cuba durante el período se encuentra desarrollando acciones como parte del efecto 1: el cual está dirigido a propiciar el fortalecimiento de capacidades institucionales. La entrada de PADIT a la provincia fortaleció el vínculo entre los actores locales, lo cual a partir de la búsqueda de consenso posibilitó la pronunciación, por el Consejo de la Administración Provincial, del acuerdo No. 238 de fecha 18 de abril del 2018 para la constitución del Grupo Provincial de Desarrollo Local (GPDL), el cual está compuesto por los representantes del Ministerio de Economía y Planificación, Instituto de Planificación Física, Finanzas y Precios, Asociación Nacional de Economistas de Cuba, Federación de Mujeres Cubanas, Ministerio de Comercio Exterior, BANDEC, Banco Popular de Ahorro, Oficina Nacional de Estadística e Información, Unión de Informáticos de Cuba, Unión de Juristas, la Coordinadora Técnica de la Universidad de Oriente, presidentes de los Consejos Populares y los coordinadores de los Municipios PADIT II Frente, Songo la Maya, Contramaestre. De igual manera se aprobó en las Asambleas Municipales de II Frente, Songo la Maya y Contramaestre la conformación del Grupo Municipal conformado por estas mismas organizaciones e instituciones que actúan a instancia municipal.

A nivel de la Universidad de Oriente se aprobó, la Resolución Rectoral No. 388/18 para la creación del Grupo Técnico Asesor de PADIT para el CAP, constituido por representantes de las facultades y departamentos, anclado este grupo técnico en la Vicerrectoría de Investigación y Postgrado.

Ahora bien en la provincia cuáles fueron los municipios seleccionados para estar dentro de PADIT?. El Consejo de Administración Provincial determinó que los territorios que estarían directamente dentro de PADIT fueran: Contramaestre, II Frente y Songo la Maya atendiendo

que estos poseían Plan de Desarrollo Integral y fortalezas en torno a la satisfacción de la calidad de vida de los ciudadanos(as).

Otros territorios reciben acciones de PADIT como el municipio Mella, Palma Soriano con proyectos financiados por PRODEL; el municipio Guamá con actividades dirigidas por a la prevención de la fecundidad adolescente; el municipio Santiago de Cuba entró a PADIT a través de GUCID con la misión de trabajar la sistematización de experiencias de la IMDL Empresa Comercial Compay Tiago; y con la aprobación y puesta en marcha del proyecto para la producción de alimentos titulado: La Fortaleza el cual para la presente etapa cuenta con financiamiento y está en espera de la compra de la maquinaria para la conservación de los productos.

Como parte de la labor integrada con la Universidad y el Grupo Provincial de Desarrollo Local se estableció como prioridades dentro del Efecto 1 la formación de capacidades dirigidas a la sensibilización en temas relacionados con las herramientas de PADIT entre las que se encuentran: Metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo provincial y municipal; el procedimiento para la descentralización del financiamiento, caracterización del componente población, la infocomunicación, los indicadores para evaluar el desarrollo territorial, la metodología para la sistematización de experiencias, así como la prevención de la fecundidad en la adolescencia; aspectos que requirieron la creación de grupos de trabajo temporales conformados con otros actores locales con incidencia directa en estos temas.

Para ello se conformó una estrategia de capacitación dirigida a los siguientes objetivos de trabajo:

- Fortalecer las capacidades de los actores territoriales para el proceso de implementación, monitoreo y evaluación de las EDM y la EDP.
- Fomentar los enfoques de género y su transversalización, así como los estudios de población asociados a la implementación de las EDM y la EDP.
- Instalar y fortalecer las capacidades locales para la gestión de riesgos en función del desarrollo local.

Las vías empleadas para el desarrollo de los temas fueron: diplomados ( Diplomado Gestión del Desarrollo Local Sostenible, II Edición); cursos y talleres de capacitación, eventos de desarrollo local, preparación de cuadros y reservas del gobierno y de las entidades estatales y no estatales.

Como parte de este proceso, se ha logrado como principales impactos:

- Se consolida la vinculación Universidad - Gobierno en función del desarrollo local, con asesorías en temas de interés solicitados. Se constató niveles adecuados de reconocimiento y satisfacción de los gobiernos con la asesoría de los CUM con especial énfasis en los municipios Santiago, Guamá, Palma Soriano, San Luis y Mella, logrando una mejor preparación y gestión del desarrollo local en la provincia. Se logra un mayor protagonismo de los CUM en el desarrollo local de cada municipio. El 100% de los CAM han recibido asesoría sobre las herramientas PADIT, de igual manera el

resto de los municipios han recibido de manera directa acciones de capacitación relacionadas con estos temas.

- Se realizó el 50% de las visitas de asesoría. Se han visitado los 9 Consejos de Administración Municipal (CAM), y 8 organismos de subordinación local
- III Taller Regional de Desarrollo Local y I Taller Científico Estudiantil de desarrollo local y Taller de Sistematización de Experiencias; celebrado en la Universidad de Oriente, auspiciado por el CAP y el CAM Santiago.
- 6to Taller Internacional de Educadores del Caribe, en el marco del Festival del Caribe (julio) con 53 trabajos en la Subcomisión de Desarrollo local
- II Taller de Sistematización de PADIT, con la presentación de la primera versión de la sistematización de la IMDL Empresa Comercial Compay Tiago y la incorporación de dos artículos para el libro que será editado por Ediciones Holguín.
- Puesta en práctica de la II edición del Diplomado de Gestión del Desarrollo Local Sostenible impartido por el Departamento de Superación de Cuadros, la Dirección de Ciencia y Técnica y la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, en el que se logra la incorporación de 21 cursistas con profesores de los CUM que forman parte del grupo de trabajo asesor del CAM en temas de desarrollo local y PADIT, así como funcionarios del gobierno municipal y provincial que atienden los proyectos de desarrollo local y la colaboración, presidentes de los consejos populares de los municipios San Luis, Songo la Maya y Mella, así como directores y sub directores de los CUM.
- Desarrollo de conferencias especializadas como parte del proyecto Fortalecimiento de competencias profesionales en gestión de riesgos y gestión de desarrollo local territorial sostenible en la región este oriental de Cuba.” UG-UO. Otras conferencias fueron impartidas por el Grupo Técnico Asesor de PADIT de la UO para el CAP, así como los CUM y representantes de los gobiernos municipales de la provincia, en las que participaron también los profesores del Diplomado de Gestión del desarrollo local de la UO, lográndose una buena aceptación por los participantes en tanto contribuye a elevar paulatinamente la calidad de vida.
- Incorporación de los estudiantes de Psicología y Economía a las actividades de sensibilización a decisores en temas de fecundidad adolescente y estudios de factibilidad.
- Participación de 11 cursistas, egresados de la 1ra edición del diplomado GDLS, en la Especialidad de Desarrollo Local de la Universidad de Holguín.
- Presencia en los medios de comunicación de la provincia de las principales actividades desarrolladas por PADIT
- Participación en la auditoría al N0. 5 Igualdad de género realizada al CAP
- Participación de 8 ponencias de la Dirección de Planificación Física en la XVI Convención Internacional de Ordenamiento Territorial y Urbanismo, celebrado en La

Habana, del 1 al 5 de octubre de 2018. Y en el Primer Taller Internacional sobre Gestión del Desarrollo Territorial (PADIT) desarrollado en la misma fecha.

- Encuentro CEDEM con los territorios PADIT, realizado del 3 al 9 de octubre con el propósito de presentar los resultados del proyecto ESODEM ( caracterización sociodemográfica de los municipios Il Frente, Songo La Maya y Contra maestre)

#### **Desafíos:**

- Perfeccionamiento de la articulación multiactoral para el desarrollo del monitoreo a la aplicación del Índice de Alistamiento en Gobierno Digital y la evaluación de las potencialidades de innovación digital en los espacios urbanos para impulsar ecosistemas de innovación digitales urbanos.
- Continuar sensibilizando a los gobiernos municipales en función de elaborar propuestas de proyectos de desarrollo que tributen a su matriz energética y productiva.
- Continuar diversificado las fuentes de financiamiento para la inversión desde la cooperación extraterritorial e interterritorial.
- Fortalecimiento de la capacidad de los actores locales para realizar una gestión estratégica: capacidad de formulación, implementación, control, evaluación y renovación y continuidad progresiva de políticas públicas y de programas y proyectos de transformación local integra-dos y articulados.
- Continuar consolidando el trabajo multinivel y la inter-territorialidad y el rol de los distritos en la gestión del desarrollo territorial.
- Superar las insatisfacciones en la calidad de los procesos comunicativos y de gestión de información con el fin de favorecer la participación, la equidad y la articulación de actores;
- Armonizar las concepciones del desarrollo existente entre las instituciones que integraban PADIT desde el comienzo de manera que se produzca la ruptura con la visión fragmentada o aislada del DT donde cada institución logre integrar criterios y conceptos del DT y definir cuáles serían los instrumentos y herramientas, teniendo en cuenta el criterio de los territorios

#### **Proyecciones para la etapa 2019-2020:**

- Generar intercambios de experiencia en la Región Oriental sobre tema de gestión de Riesgo y gestión turismo sostenible.
- Sensibilizar en temas inversión extranjera.
- Continuar incorporando pregrado en la solución de problemas del desarrollo en el espacio municipal

**Conclusiones:**

- A partir de la mirada a la Agenda 2030 de Cuba y de las políticas nacionales para el desarrollo económico social del país, resulta una excelente oportunidad contar con el acompañamiento de PADIT en el perfeccionamiento del desarrollo en la provincia Santiago de Cuba.
- Uno de los principales retos es dejar de considerar a PADIT solo como un proyecto de cooperación, para comprenderlo como una política pública, sombrilla de proyectos estrellas para el Desarrollo Integral Territorial-Local de la provincia.

**Bibliografía:**

- Consejo de Estado. (2016) Conceptualización-Modelo-Económico-Social-Cubano-Desarrollo-Socialista. La Habana.
- Tellez Rodríguez N. y Deysi Turcàs Robert (2018) Retos de la gestión de la carrera Educación Especial, en Santiago de Cuba, hacia los actores del desarrollo local. En Revista Caribeña de las Ciencias Sociales, (ISSN: 2254-7630), indexada en IDEAS-RePEc, LATINDEX y alojada en y alojada en <http://www.eumed.net/rev/caribe/index.html> publicado en el número de junio de 2018
- Tellez Rodríguez N. Informe 2018 Matriz de Desempeño PADIT Santiago de Cuba. Material en soporte digital.