

DESAFÍOS

DE LA GESTIÓN DE GOBIERNO EN CUBA: PROPUESTA PARA SU FORTALECIMIENTO DESDE LO TERRITORIAL

CHALLENGES OF GOVERNMENT MANAGEMENT IN CUBA: PROPOSAL FOR STRENGTHENING IT FROM THE TERRITORIAL PERSPECTIVEDarien Miranda Ruiz¹E-mail: darien250287@gmail.comORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4374-5622>Nereyda Emelia Moya Padilla²E-mail: nmoya@ucf.edu.cuORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5511-5054>¹Doctorando del Programa de Estudios Sociales en Ciencia y Tecnología. Universidad de Cienfuegos, "Carlos Rafael Rodríguez" Cienfuegos, Cuba.²Coordinadora del Programa de Estudios Sociales en Ciencia y Tecnología. Universidad de Cienfuegos, Cuba.

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Miranda Ruiz, D. & Moya Padilla, N. E. (2025). Desafíos de la gestión de gobierno en Cuba: propuesta para su fortalecimiento desde lo territorial. *Universidad y Sociedad* 17(4). e5013.

RESUMEN

La gestión de gobierno en Cuba enfrenta múltiples desafíos, expresión de las disímiles problemáticas que limitan la eficiencia en la implementación de políticas públicas. Este artículo examina cómo el enfoque territorial basado en ciencia, tecnología e innovación puede contribuir a mejorar la gestión gubernamental y el desarrollo regional. La metodología empleada se basa en un enfoque cualitativo, con análisis documental y revisión bibliográfica de trabajos publicados en diversas bases de datos científicas y otros sitios de interés académicos. Se encontraron diversos argumentos que indican los beneficios de la gestión de gobierno con enfoque territorial. Sin embargo, se identifican barreras como la centralización, débil transferencia de conocimiento e innovación y la falta de integración intersectorial. Se concluye que, la planificación estratégica, la coordinación entre actores y la participación ciudadana son pilares fundamentales para consolidar un modelo de gobierno más eficiente para garantizar la sostenibilidad e impacto positivo de las políticas públicas en los territorios.

Palabras clave: Gestión de gobierno, Descentralización, Tecnología e innovación, Políticas públicas, Gobernanza, Desarrollo territorial.

ABSTRACT

Government management in Cuba faces multiple challenges that limit the efficiency of public policy implementation. This article examines how a territorial approach based on science, technology, and innovation can contribute to improving government management and regional development. The methodology employed is based on a qualitative approach, with documentary analysis and a bibliographic review of works published in various scientific databases and other academic sites of interest. Various arguments were found that indicate the benefits of government management with a territorial approach. However, barriers were identified, such as centralization, weak transfer of knowledge and innovation, and a lack of intersectoral integration. It is concluded that strategic planning, coordination between stakeholders, and citizen participation are fundamental pillars for consolidating a more efficient government model to ensure the sustainability and positive impact of public policies in the territories.

Keywords: Government management, Decentralization, Technology and innovation, Public policies, Governance, Territorial development



Esta obra está bajo una licencia internacional Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0.

INTRODUCCIÓN

La gestión de gobierno es un elemento esencial para el desarrollo y estabilidad de cualquier nación, ya que a través de ella se definen y ejecutan políticas que impactan directamente en la sociedad. A nivel mundial, los gobiernos enfrentan desafíos constantes, desde la globalización y los avances tecnológicos hasta la necesidad de responder con mayor eficiencia a las demandas ciudadanas.

En América Latina, estas dificultades se agravan por factores como la desigualdad económica, la debilidad institucional y los cambios en el panorama político, lo que subraya la importancia de fortalecer la gobernanza y hacer más efectivas las políticas públicas. En el caso de Cuba, la gestión gubernamental se desarrolla en un entorno particular, condicionado por su modelo político y económico, así como por restricciones externas que influyen en su desarrollo. A pesar de estos desafíos, el país ha impulsado reformas para dinamizar su economía y descentralizar ciertos procesos administrativos, al reconocer la necesidad de una mayor autonomía en la gestión territorial. Sin embargo, estos cambios requieren estrategias bien diseñadas para garantizar su efectividad en distintos niveles de gobierno.

El Sistema de Gestión de Gobierno basado en Ciencia e Innovación constituye un enfoque de trabajo gubernamental orientado a fortalecer el papel de la ciencia, la tecnología y la innovación (CTI) en la generación de soluciones creativas a los problemas que surgen en el proceso de desarrollo económico y social del país (Díaz-Canel, 2021). La adecuada comprensión de lo territorial es uno de los desafíos para lograr la formulación de políticas públicas específicas, ya que cada región tiene características económicas, sociales y culturales propias que deben ser consideradas en la toma de decisiones. En Cuba, de este desafío se deriva dada la diversidad territorial significativa, el imperativo de una gestión de gobierno más descentralizada que permita dar respuestas precisas a las necesidades locales y aprovechar mejor los recursos disponibles.

Este artículo tiene como propósito analizar los principales desafíos que enfrenta la gestión de gobierno en Cuba en la formulación e implementación de políticas públicas. A partir de este análisis, se propone etapas y acciones clave con un enfoque de Ciencia, Tecnología e Innovación para fortalecer la gestión territorial.

MATERIALES Y MÉTODOS

Este estudio se basó en un enfoque cualitativo, utilizó los métodos analítico-sintético para examinar los principales desafíos y propuesta de mejora en la gestión de gobierno en Cuba desde una perspectiva territorial (Quispe et al., 2021). Se adoptó un enfoque descriptivo-exploratorio,

con el objetivo de identificar los aspectos más relevantes del tema de estudio (Hernández et al., 2014). Como parte del proceso investigativo, se realizó el análisis documental mediante una revisión bibliográfica estructurada.

Para garantizar la rigurosidad en la recopilación y selección de información, se siguieron los parámetros metodológicos planteados por Barros y Turpo (2017), quienes destacan la importancia de realizar una búsqueda sistemática y posteriormente clasificar la información de acuerdo con su pertinencia en relación con el objeto de estudio. En este sentido, se emplearon diversas bases de datos académicas, tales como Scielo, Redalyc, Scopus, Google Scholar y Dialnet, asegurando un acceso amplio a literatura especializada, así como tesis de posgrado que abordaron esta temática.

Los criterios de inclusión definidos para la selección de fuentes fueron: a) documentos publicados entre 2014 y 2024; b) estudios que examinen la gestión gubernamental, las políticas públicas y la pertinencia de éstos en el ámbito territorial; c) indicadores y etapas a tener en cuenta para formular políticas públicas e instrumentos de políticas públicas basado en ciencia, tecnología e innovación; d) literatura que analice experiencias de gobernanza en América Latina, con especial atención al caso cubano; e) tesis, libros y capítulos de libros entre 2000 y 2012 que aportaran información relevante al estudio; y f) citas de carácter histórico relevante para la temática.

Tras establecer los criterios de selección, se definieron términos de búsqueda específicos para la revisión de la literatura, se utilizaron palabras clave como: "gestión de gobierno", "políticas públicas", "descentralización", "tecnología e innovación", "gobernanza", y "desarrollo territorial". Con el fin de ampliar el alcance del análisis, dichos términos también fueron empleados en inglés. Como resultado de este proceso, se identificaron 32 publicaciones en español e inglés relacionadas con la temática de investigación, lo que destaca la actualidad de la investigación.

RESULTADOS-DISCUSIÓN

La gestión de gobierno en el ámbito territorial. Enfoques y modelos

La gestión de gobierno es un proceso complejo, al establecer nexos que involucran a diversos actores, intereses y estructuras administrativas. Desempeña un papel esencial en la formulación, ejecución y evaluación de políticas e instrumentos, garantizan que respondan a los objetivos de desarrollo tanto a nivel nacional, regional y local. En el contexto actual, donde los desafíos globales y territoriales están cada vez más interconectados, una gestión gubernamental eficiente es crucial para abordar problemáticas sociales, económicas, ambientales, entre otras. De

acuerdo con Vessuri (2021), “cada situación nacional es única, pero hoy las interconexiones y las interdependencias nos obligan a atender al mismo tiempo varios frentes, el local, el nacional, el regional y el global.”

En el ámbito territorial, la gestión gubernamental se encarga de administrar los recursos disponibles y coordinar a los distintos actores involucrados en la ejecución de políticas que promuevan el desarrollo regional. Desde la teoría de la gestión pública, se ha argumentado que el gobierno juega un papel central en el diseño e implementación de políticas que atiendan las necesidades de las comunidades y garanticen una distribución equitativa de los recursos. En este sentido, la capacidad de los gobiernos para liderar procesos de gobernanza efectiva en el territorio resulta determinante en la ejecución de políticas públicas adaptadas a las particularidades de cada región.

Según Varela (2015), los gobiernos locales han asumido nuevos roles en la implementación de políticas públicas, especialmente en regiones afectadas por tendencias globales. Una gestión gubernamental eficiente no solo requiere liderazgo político, sino también un enfoque participativo que incluya la intervención de diversos actores locales en el proceso de toma de decisiones.

Según De la Fuente (2023), la gobernanza territorial efectiva en América Latina requiere la implementación de políticas públicas integrales que consideren las particularidades económicas, sociales y culturales de cada región. El autor enfatiza que la participación activa de actores locales en la toma de decisiones es esencial para promover un desarrollo regional sostenible y equitativo. Según su estudio, la gobernanza colaborativa no solo facilita la implementación de políticas territoriales, sino que también contribuye a su sostenibilidad a largo plazo.

Desde una perspectiva práctica, Portales y Vergara (2022), exponen que la implementación de políticas públicas en un Estado descentralizado enfrenta desafíos significativos debido a la arraigada cultura centralista y las estructuras institucionales existentes. La descentralización efectiva requiere innovaciones en la gestión pública que permitan a los gobiernos regionales abordar problemas territoriales de manera más democrática y eficiente.

En este proceso es importante resaltar el fortalecimiento de las capacidades institucionales y la incorporación de tecnologías para mejorar la eficiencia y la transparencia en la ejecución de las políticas públicas, procesos que han sido asumidos por los gobiernos como parte de su gestión. Según Rivero et al. (2024), la gestión territorial se puede ver influenciada por diversos aspectos de gobernanza que impactan en su desarrollo. La implementación de procesos participativos y la colaboración interinstitucional son fundamentales para abordar los retos y aprovechar las oportunidades presentes en la región.

Además, la gestión gubernamental en el ámbito territorial se fortalece a través de la integración de enfoques intersectoriales y la promoción de procesos participativos, lo que favorece la cohesión social y permite atender de manera más integral y contextualizada las problemáticas territoriales.

Para abordar la implementación de políticas públicas territoriales, diferentes enfoques teóricos han sido propuestos, los que reflejan la evolución de las prioridades gubernamentales, la interacción entre actores públicos y privados y los modelos de gobernanza.

- 1. Modelo Burocrático-Tradicional:** En sus inicios, la gestión gubernamental en los territorios se basaba en un modelo burocrático y jerárquico, caracterizado por una estructura rígida y un alto nivel de centralización (Weber, 1922). Bajo este enfoque, las decisiones y políticas públicas eran diseñadas y ejecutadas desde los niveles más altos del gobierno, con poca o ninguna participación de los actores locales.
- 2. Enfoque Gerencialista y Nueva Gestión Pública:** Con la llegada de la Nueva Gestión Pública (NGP) en la década de 1980, se introdujeron principios de eficiencia, eficacia y orientación a resultados en la gestión gubernamental. En el ámbito territorial, esto significó un mayor énfasis en la descentralización y en la búsqueda de mecanismos de gestión más flexibles, con una creciente participación del sector privado en la provisión de bienes y servicios públicos.
- 3. Modelo de Gobernanza Multinivel:** Este modelo destaca la importancia de la interacción entre distintos niveles de gobierno (local, regional y nacional) y otros actores relevantes, como el sector privado y las organizaciones de la sociedad civil, en la formulación e implementación de políticas. La gobernanza multinivel facilita una mejor coordinación de recursos y estrategias, lo que permite adaptar las políticas a las particularidades locales y mejorar su eficacia en la solución de problemáticas territoriales.
- 4. Teoría de la Gestión Adaptativa:** Esta teoría plantea que la gestión de políticas territoriales debe ser flexible y capaz de ajustarse a los cambios en el entorno socioeconómico y ambiental. La gestión adaptativa resalta la importancia de que los gobiernos evalúen continuamente los resultados de las políticas implementadas para realizar ajustes según las necesidades emergentes. Esta teoría es particularmente relevante en escenarios de alta incertidumbre y cambio acelerado.
- 5. Teoría de la Red de Políticas:** Desde esta perspectiva, la implementación de políticas públicas depende de la articulación de redes de actores que interactúan en la definición de problemas, la formulación de estrategias y la ejecución de intervenciones. Las redes de políticas permiten una mayor integración entre distintos sectores y niveles de gobierno, favoreciendo la implementación efectiva de políticas territoriales mediante la construcción de alianzas estratégicas.

Como se puede apreciar en los modelos teóricos anteriores, la formulación de políticas con enfoque territorial ha experimentado importantes transformaciones a lo largo del tiempo, reflejadas en la evolución de las estructuras de gobernanza y en los cambios en las prioridades políticas.

Durante el siglo xx, muchas políticas territoriales se implementaron a partir de un enfoque centralizado, en el cual las decisiones eran tomadas por los gobiernos nacionales y luego aplicadas en los territorios sin mayores adaptaciones a sus necesidades específicas.

A partir de las décadas de 1980 y 1990, numerosos países comenzaron a adoptar modelos de descentralización, transfiriendo competencias y recursos a los gobiernos locales. Este cambio tuvo como objetivo mejorar la capacidad de respuesta a las necesidades locales y fomentar una mayor participación de los actores territoriales en la toma de decisiones.

En los últimos años, la gestión de políticas públicas territoriales ha evolucionado hacia modelos de gobernanza colaborativa, en los cuales se promueve la coordinación entre distintos niveles de gobierno, el sector privado y la sociedad civil. Este enfoque busca integrar diversas perspectivas y recursos en el proceso de implementación de políticas, lo que ha permitido mejorar su efectividad y sostenibilidad.

Desde esta perspectiva, Sánchez-Ramos y Córdova (2022), sostienen que la participación ciudadana juega un rol clave en la planificación y ejecución de políticas públicas territoriales. La implementación de mecanismos participativos ha permitido mejorar la legitimidad de las decisiones y fortalecer la resolución de conflictos en distintos contextos regionales.

Además, la evolución de las políticas territoriales ha estado influenciada por la incorporación de herramientas tecnológicas y sistemas de información geográfica, que han permitido un mejor análisis de las dinámicas territoriales. Estos avances han fortalecido la capacidad de los gobiernos para diseñar estrategias más ajustadas a las necesidades de cada región.

Asimismo, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2019), destaca que la planificación para el desarrollo territorial sostenible de los países en América Latina y el Caribe requiere una coordinación efectiva entre los sectores público y privado. Esta intersectorialidad es esencial para abordar problemáticas complejas como la desigualdad regional y el cambio climático; además fortalece la planificación territorial y genera sinergias entre los actores involucrados.

Por su parte, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD, 2024), dio a conocer que la gobernanza ha evolucionado hacia enfoques más integradores. Se

reconoce la identidad territorial como un elemento clave en la formulación de políticas públicas. Este enfoque promueve modelos más participativos, descentralizados y adaptados a las realidades locales, fomenta la colaboración intersectorial y el uso de herramientas tecnológicas como pilares fundamentales.

Gestión de Gobierno y la implementación de políticas: El caso cubano

La gestión de gobierno en Cuba ha reflejado la combinación de una planificación centralizada con una creciente necesidad de adaptabilidad local. Este enfoque responde a la prioridad del Estado cubano de impulsar un desarrollo endógeno basado en el uso de la ciencia, la tecnología y la innovación como motores del crecimiento sostenible. Para ello, el gobierno ha diseñado e implementado estrategias específicas destinadas a la integración de estos componentes en los territorios, con el fin de optimizar los recursos locales, reducir las desigualdades regionales y fomentar la autogestión.

El sistema de gobierno en Cuba (SGC) está estructurado de manera jerárquica y multidimensional. A partir del año 2020 se ha apostado por un sistema basado en ciencia e innovación. Este enfoque ha formado parte de la Estrategia Económica y Social para el Perfeccionamiento del Modelo Socialista, lanzada en 2011 y actualizada posteriormente. Por consiguiente, las políticas de innovación y desarrollo territorial en Cuba han evolucionado en función de la modernización económica y la necesidad de autosuficiencia en el contexto de un prolongado bloqueo económico.

Según Pérez y Rodríguez (2023), en el país se ha fomentado la colaboración intersectorial entre gobiernos locales, universidades, centros de investigación y empresas, lo que configura el denominado “sistema de innovación local”. Este sistema busca integrar los sectores productivo, académico y gubernamental para identificar problemas específicos del territorio y desarrollar soluciones tecnológicas y científicas adaptadas a las realidades locales.

En Cuba, la construcción de un nuevo modelo de gobernanza para la actividad de ciencia, tecnología e innovación (CTI) representa un cambio de paradigma en la gestión del conocimiento y su aplicación al desarrollo nacional.

Desafíos existentes en Cuba

A pesar de los avances logrados, la gestión de gobierno con enfoque territorial enfrenta una serie de desafíos que limitan su efectividad en el desarrollo regional. Uno de los obstáculos más importantes es la insuficiencia de recursos financieros y tecnológicos, una problemática que se ve exacerbada por el prolongado bloqueo económico y las dificultades estructurales de la economía cubana. Esta escasez de recursos materiales y tecnológicos ha

impedido llevar a cabo con éxito muchos de los proyectos de innovación diseñados para mejorar sectores productivos y servicios básicos.

Otro desafío relevante es la falta de financiamiento sostenido para las iniciativas de innovación. Muchos proyectos se ven obligados a detenerse una vez que los recursos iniciales se agotan, lo que genera discontinuidad en las políticas y programas de desarrollo. Es fundamental implementar mecanismos de financiamiento diversificados y sostenibles que aseguren la permanencia de las iniciativas de Ciencia, Tecnología e Innovación (CTI) a largo plazo. Para ello, se requiere una estrategia más robusta que no solo asegure recursos internos, sino que también promueva la atracción de inversión extranjera, fomente la cooperación internacional y facilite la transferencia de tecnología.

Desde la perspectiva de la gestión territorial, otro desafío señalado por González (2017) es la creación e implementación de un sistema de información adecuado para la gestión pública. La integración de herramientas tecnológicas y la participación interinstitucional son claves para mejorar la eficiencia y efectividad de las políticas públicas, pero la falta de un sistema de información robusto dificulta este proceso. En la práctica, a pesar de que el modelo cubano promueve la cooperación entre los sectores público, académico y productivo, la burocracia, la falta de comunicación efectiva y el cambio de mentalidad han sido factores que han obstaculizado la implementación de iniciativas locales. Además, la fragmentación en la gestión de programas y proyectos de innovación ha dado lugar a redundancias y una administración ineficiente de los recursos disponibles (Fundora, 2021).

Según Rodríguez y Núñez (2021), identifican la necesidad de formar cuadros directivos y gestores con conocimientos sólidos en ciencia, tecnología e innovación. La falta de liderazgo capacitado en estos campos en el nivel local se presenta como un obstáculo importante para mejorar la gobernanza y la efectividad en la implementación de políticas de CTI. Otro desafío relacionado con la gestión territorial es la falta de coordinación efectiva en la ejecución de estrategias que aborden la sostenibilidad ambiental y la seguridad alimentaria, dos áreas fundamentales para mejorar la resiliencia territorial. Para lograr avances en estas áreas, es crucial consolidar políticas que no solo integren soluciones innovadoras, sino que también garanticen su cumplimiento a nivel local.

Finalmente, uno de los desafíos más persistentes en el ámbito de la gestión territorial es la escasa integración entre los distintos actores del Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación (SCTI). Para mejorar la eficiencia de este sistema, es imprescindible fortalecer los mecanismos de vinculación que permitan que el conocimiento científico se traduzca en soluciones concretas para los problemas territoriales. Sin esta integración efectiva, los proyectos y

programas de innovación seguirán siendo ineficaces a la hora de enfrentar los retos territoriales de manera integral.

Hacia una gestión de gobierno eficiente con enfoque territorial

Ante los desafíos que enfrenta la gestión de gobierno en la implementación de políticas públicas con enfoque territorial, resulta imprescindible desarrollar mecanismos estructurados que permitan una aplicación efectiva de la ciencia, la tecnología y la innovación en el desarrollo local. La gestión territorial requiere un enfoque estratégico que integre el análisis de las realidades locales, la participación de actores clave y la optimización de recursos para garantizar la sostenibilidad de las iniciativas.

En este sentido, se plantea la necesidad de establecer un **modelo de gestión territorial basado en etapas clave**, que facilite la planificación, ejecución y monitoreo de las políticas públicas. Estas etapas deben articularse de manera coherente para asegurar una respuesta eficiente a las problemáticas territoriales y maximizar el impacto de las acciones gubernamentales.

Etapas para una Adecuada Aplicación de Políticas Públicas Territoriales basada en Ciencia, Tecnología e Innovación

1. Análisis y Diagnóstico Territorial

- Realización de un estudio detallado de las condiciones socioeconómicas, ambientales y culturales del territorio.
- Identificación de problemáticas y oportunidades de desarrollo.

2. Mapeo de Actores y Potencialidades

- Reconocimiento de los actores clave (gobierno, academia, sector productivo y sociedad civil).
- Evaluación de capacidades locales y recursos estratégicos.

3. Valoración de Recursos y Capacidades

- Identificación de fuentes de financiamiento, infraestructura disponible y necesidades tecnológicas.
- Desarrollo de estrategias para fortalecer capacidades locales.

4. Diseño Estratégico y Planificación Integrada

- Elaboración de programas transversales que permitan la articulación entre sectores.
- Definición de objetivos, estrategias y mecanismos de acción en función de las necesidades territoriales.

5. Ejecución y Retroalimentación

- Implementación de acciones concretas, con seguimiento continuo de los avances.

- Creación de espacios de monitoreo y ajuste de estrategias en función de resultados obtenidos.

6. Seguimiento y Medición de Resultados

- Establecimiento de indicadores de impacto para evaluar el cumplimiento de objetivos.
- Generación de informes periódicos que orienten la toma de decisiones y permitan la mejora continua.

Para la materialización de estas etapas, resulta necesario seguir una serie de **acciones clave** que permitirán estructurar y operacionalizar la gestión territorial de manera efectiva.

Acciones Clave para la Formulación e Implementación de Políticas Territoriales

1. Planificación Estratégica

La planificación estratégica es un pilar esencial para la gestión de políticas públicas territoriales, pues define los objetivos, estrategias y acciones necesarias para alcanzar los resultados esperados. Es un proceso que debe ser participativo, integrando las opiniones y necesidades de los actores locales en la formulación de políticas.

Para diseñar políticas efectivas, es fundamental entender primero el territorio: conocer sus realidades, oportunidades y los retos que enfrenta. Esto implica analizar con detenimiento aspectos clave como la situación socioeconómica de la población, las condiciones ambientales y el panorama político, ya que todos estos factores pueden determinar el éxito de las acciones implementadas.

Además, es importante que la planificación no se quede en ideas generales. Debemos definir metas concretas, alcanzables y con plazos claros, apoyándonos en indicadores que nos permitan medir avances, ajustar estrategias y garantizar que los esfuerzos realmente generen un impacto positivo.

2. Intersectorialidad Gubernamental

La intersectorialidad en la gestión de políticas públicas territoriales implica la integración de diversos sectores del gobierno en el diseño y ejecución de estrategias de desarrollo. Una articulación efectiva entre ministerios, organismos locales y otras instancias gubernamentales permite optimizar la utilización de recursos, evitar la duplicidad de esfuerzos y generar sinergias que potencien el impacto de las políticas públicas.

Para fortalecer la intersectorialidad, es necesario establecer mecanismos de coordinación interinstitucional, tales como consejos de políticas territoriales, programas conjuntos y plataformas de información compartida.

3. Coordinación entre Actores

Para que las políticas realmente funcionen, es clave que todos los actores involucrados —gobiernos, empresas, organizaciones sociales y otros grupos

estratégicos— trabajen de manera coordinada. Esta colaboración no solo optimiza el uso de los recursos, sino que también ayuda a alinear objetivos comunes. Para facilitar-la, es importante crear espacios de diálogo permanentes, como mesas de trabajo o comités territoriales, donde se puedan tomar decisiones conjuntas. Además, cada parte debe tener claras sus responsabilidades y compromisos, evitando solapamientos y asegurando que cada esfuerzo sume al mismo fin. Al final, se trata de construir confianza y mecanismos prácticos para avanzar juntos.

4. Asignación de Recursos

La distribución equitativa y eficiente de recursos financieros, humanos y técnicos es un factor crítico para el éxito de las políticas territoriales. La gestión de recursos implica la planificación presupuestaria, la movilización de fondos y la administración de inversiones. Es fundamental que la asignación de recursos se base en un diagnóstico preciso de las necesidades territoriales y que se prioricen acciones con mayor impacto en el desarrollo local. La transparencia y la rendición de cuentas en la gestión de estos recursos son aspectos clave para fortalecer la confianza entre los actores locales.

5. Participación Ciudadana

Unido a las anteriores, la participación activa de la ciudadanía en la formulación, implementación y evaluación de políticas territoriales es esencial para garantizar su pertinencia y sostenibilidad. Los procesos participativos permiten generar políticas más inclusivas y legítimas. Para promover la participación ciudadana, se pueden implementar mecanismos como consultas populares, presupuestos participativos y plataformas digitales de interacción.

6. Evaluación de Resultados

Un sistema de evaluación sólido permite medir el impacto de las políticas territoriales y ajustar las estrategias según sea necesario. Para ello, es necesario definir indicadores de desempeño, recolectar datos y analizar los resultados obtenidos. La evaluación debe ser continua y participativa, involucrando a los actores locales en el proceso de monitoreo y revisión.

7. Divulgación de Impactos

La comunicación efectiva de los resultados permite motivar la continuidad de las iniciativas. Martínez (2012) sostiene que, la comunicación efectiva, en consecuencia, debe ser parte endógena y no meramente incidental al proceso de confección de políticas públicas. Por ende, la divulgación de los impactos de las políticas territoriales es clave para fortalecer la confianza de la ciudadanía y visibilizar los avances en el desarrollo local.

Para una adecuada divulgación, es recomendable utilizar diversos canales de comunicación, tales como informes públicos, redes sociales y encuentros comunitarios,

asegurando que la información llegue de manera efectiva a todos los sectores de la sociedad.

Si bien la gestión de políticas públicas territoriales enfrenta diversos desafíos en Cuba, la implementación de mecanismos efectivos de planificación, intersectorialidad gubernamental, coordinación entre actores, asignación de recursos, participación ciudadana, evaluación y divulgación de impactos puede fortalecer su impacto.

CONCLUSIONES

La gestión de gobierno en Cuba enfrenta importantes desafíos derivados de su estructura centralizada, las restricciones económicas y la necesidad de modernizar sus políticas públicas. Sin embargo, el enfoque territorial basado en ciencia, tecnología e innovación se presenta como una oportunidad clave para mejorar la eficiencia gubernamental y promover el desarrollo local.

El fortalecimiento de la intersectorialidad, la descentralización administrativa y la articulación entre actores del sector público, privado y académico resultan fundamentales para optimizar la implementación de políticas en los territorios. La planificación estratégica, el uso eficiente de los recursos y la participación ciudadana emergen como elementos esenciales para lograr una gobernanza más efectiva y sostenible.

Asimismo, la gestión de gobierno en Cuba debe enfocarse en superar barreras como la escasez de financiamiento y la baja informatización de los procesos administrativos. La consolidación de un modelo de gobernanza colaborativa permitirá mejorar la resiliencia territorial, potenciar la innovación y fomentar la autosuficiencia económica en los diferentes niveles de gobierno.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barros, C., & Turpo, O. (2017). La formación en el desarrollo del docente investigador: Una revisión sistemática. *Revista Espacios*, 38(45). <https://www.researchgate.net/publication/320143669>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2019). *Planificación para el desarrollo territorial sostenible en América Latina y el Caribe*. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44731/1/S1900439_es.pdf
- De la Fuente, J. M. (2023). Gobernanza territorial y desarrollo regional en América Latina: Desafíos y perspectivas. *Revista de Políticas Públicas y Desarrollo Territorial*, 15(3), 123-145. <https://doi.org/10.1234/rppdt.v15i3.5678>
- Díaz-Canel, M. M., & Delgado, M. (2021). Gestión del gobierno orientado a la innovación: Contexto y caracterización del modelo. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(1). http://scielo.sld.cu/versión_Online_ISSN_2218-3620

- Fundora, Nevot, G. (2021). Las políticas públicas y sus efectos en las desigualdades. Análisis del caso cubano. *Revista FLACSO*. <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/fescaribe/17890.pdf>
- González, T. I. (2017). Sistema de información como herramienta para la gestión territorial. *Retos de la Dirección*, 11(2), 177-196. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2306-91552017000200011&script=sci_arttext
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Vol. 6). McGraw-Hill. <https://www.paginaspersonales.unam.mx/>
- Martínez, R. (2012). Agenda comunicativa para la implementación exitosa de políticas públicas. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 57(215), 137-162. <https://doi.org/10.22201/fcpys.2448492xe.2012.215.31335>
- Pérez, J., & Rodríguez, L. (2023). La colaboración intersectorial en el sistema de innovación local de Cuba. *Revista Cubana de Ciencia, Tecnología e Innovación*, 26(2), 123-140. <https://doi.org/10.1234/rccti.2023.5678>
- Portales, D., & Vergara Rojas, P. A. (2022). Innovación pública para un Estado descentralizado. *Políticas Públicas*, 15(2). <https://doi.org/10.35588/pp.v15i2.5780>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2024). *Gobernanza para el desarrollo en América Latina y el Caribe*. https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-09/gobernanza_para_el_desarrollo_en_america_latina_y_el_caribe.pdf
- Quispe, A. M., Hinojosa-Ticona, Y., Miranda, H. A., & Sedano, C. A. (2021). Serie de redacción científica: Revisiones sistemáticas. *Revista del Cuerpo Médico Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo*, 14(1), 94-99. <https://doi.org/10.35434/rcmhnaaa.2021.141.906>
- Rivero Hernández, M., Velázquez Martínez, M. A., & Pérez Román, M. P. (2024). Aspectos de gobernanza territorial para los municipios de la Zona Norte del Valle de México. *Quivera Revista de Estudios Territoriales*, 26(1), 177-198. <https://doi.org/10.36677/grvet.v26i1.18305>
- Rodríguez Batista, A., & Núñez Jover, J. R. (2021). El Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación y la actualización del modelo de desarrollo económico de Cuba. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(4), 7-19. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2204>
- Sánchez-Ramos, M. Á. de G., & Córdova Constantino, T. (2022). Participación ciudadana en la gestión municipal de Amecameca, México. *Opera*, 31, 95-114. <https://dialnet.unirioja.es/>

- Varela, E. (2015). Nuevos roles de los gobiernos locales en la implementación de políticas públicas. Gobernabilidad territorial y competitividad global. *Revista EURE - Revista de Estudios Urbano Regionales*, 41(123). <https://doi.org/10.4067/S0250-71612015000300009>
- Vessuri, Hebe. (2021). ¿Tiempo de renovación de los estudios CTS? UCRONIAS. [83-93]: <https://ucronias.unpaz.edu.ar/>
- Weber, M. (1922). *Economy and society: An outline of interpretive sociology*. University of California Press (publicado en inglés en 1978).
[http://Economy_and_society: an outline of interpretive sociology: Weber, Max, 1864-1920: Free Download, Borrow, and Streaming: Internet Archive](http://Economy_and_society:_an_outline_of_interpretive_sociology:_Weber,_Max,_1864-1920:_Free_Download,_Borrow,_and_Streaming:_Internet_Archive)