PRESIDENCIA Y GOBIERNO DE CUBA

Palabras pronunciadas en el Congreso Internacional de Dirección, Desarrollo Local, Turismo y Cooperativismo CE-GESTA 2026



Palabras pronunciadas por Miguel Mario Díaz-Canel Bermúdez, Primer Secretario del Comité Central del Partido Comunista de Cuba y Presidente

de la República, en el Congreso Internacional de Dirección, Desarrollo Local, Turismo y Cooperativismo CE-GESTA 2026, en el Palacio de Convenciones, el 12 de noviembre de 2026, "Año del Centenerario del Comandante en Jefe Fidel Castro Ruz".

Miguel Díaz-Canel Bermúdez, 12 de Noviembre de 2026

(Versiones Taquigráficas - Presidencia de la República)

Estimados participantes;

Distinguidos invitados;

Compañeras y compañeros directivos, investigadoras e investigadores, cooperativistas, gestores locales y colegas de la comunidad internacional;

Representantes del sistema de las Naciones Unidas y en particular de la FAO, Pablo Marcelo, presente entre nosotros:

Hoy cerramos tres días intensos de debate, intercambio y construcción colectiva en el marco del evento de dirección, desarrollo local, turismo y cooperativismo, organizado por el Centro de Estudio de Dirección, Desarrollo Local, Turismo y Cooperativismo, CE-GESTA, de la Universidad de Pinar del Río, y auspiciada por el Ministerio de la Agricultura y la FAO, en ocasión del veinte aniversario de la Red UCID y del 50 aniversario de la fundación del Ministerio de Educación Superior y en el año del Centenario de nuestro Comandante en Jefe, cuyo pensamiento ha estado presente en este evento.

Los temas que hemos recorrido no son ámbitos aislados, sino las dimensiones del mismo desafío nacional: la dirección, el cooperativismo, la innovación, el turismo local y el desarrollo de nuestros territorios.

Y la tesis central que ha unido todos estos intercambios es clara: la transformación de la dirección en condición de la transformación económica y social.

Este evento también ha sido magnifica expresión del empoderamiento de la mujer cubana en el desarrollo local, como ha estado presente en la dirección de los once talleres aquí representados y como mayoría en el Comité Organizador.

Considero también justo el reconocimiento a los fundadores de la UCID, en particular a Jorge, a Aurora y a Maricela.

Debo decir que como vivencia personal tengo que Jorge, Aurora y José Luis fueron los que me acercaron a la UCID y a todos estos entramados del desarrollo local y su importancia para nuestro desarrollo.

No basta con una dirección general desde el nivel central ni con coordinación provincial, lo determinante es lograr una eficaz ejecución operativa a nivel territorial y comunitario, y esa implementación la están haciendo los municipios.

Al conmemorar estos veinte años de la Red de Gestión Universitaria del Conocimiento y la Innovación para el Desarrollo Local no celebramos simplemente una fecha, reafirmamos un modelo. Un modelo que ha demostrado durante dos décadas ininterrumpidas que el conocimiento universitario no es un lujo académico, sino un instrumento de soberanía territorial.

Quiero valorar lo que en estos días de intercambio ha significado este evento. El mismo, convocado por CE-GESTA, ha sido mucho más que un acto conmemorativo; ha sido un ejercicio de reflexión colectiva donde se han abordado temas que van al corazón de la transformación que nuestro país necesita. Un análisis DAFO de la Red UCID, no como ejercicio documental, sino como método de trabajo para identificar las verdaderas causas de los problemas y las insoluciones nos da que las fortalezas de la red son innegables: dos décadas de creación, investigación en dirección; un cuerpo investigadores con formación teórico sólida y experiencia en los distintos sistemas; presencia en universidades y centros de investigación de todo el país.

Pero también hemos sido honestos con nuestras debilidades: el distanciamiento y la investigación de las prácticas directivas en la base, la insuficiente inserción de la red en los equipos de implementación de los ejes temáticos, el envejecimiento relativo de la base investigadora y las limitaciones tecnológicas.

Y hemos reconocido las amenazas: el bloqueo, el cerco genocida, la política de máxima asfixia de Estados Unidos contra Cuba, la fuga de talentos y las oportunidades que tenemos con las 176 Transformaciones Económicas y Sociales, que constituyen un campo inmenso de investigación aplicada.

En segundo lugar, se ha debatido el papel del evento en torno a cinco ejes temáticos fundamentales que CE-GESTA ha sabido integrar con rigor académico y pertenencia práctica: la dirección como el factor humano de la transformación.

Hemos coincidido en que se debe pasar de investigar la dirección a transformar la dirección. El reto no es cuantitativo, sino cualitativo: producir el conocimiento que permite convertir las Transformaciones en resultados concretos para el pueblo.

Las Transformaciones otorgan a la empresa estatal un margen de autonomía sin precedentes: descentralización de facultades para aprobar precios, flexibilización en el destino de las utilidades, aprobación descentralizada de la escala salarial, importación y exportación sin intermediarios. Pero esa autonomía solo cobra sentido si el director es un líder del proceso de cambio y no un ejecutor pasivo.

La dirección efectiva se construye sobre tres pilares: autonomía con responsabilidad, porque la libertad de decidir no es un cheque en blanco, es un encargo; sentido de pertenencia, porque donde el trabajador participa se produce más y se desperdicia menos, y donde no participa se administra la escasez; y responsabilidad social como parte constitutiva del encargo, porque la empresa no es solo una unidad económica, es ante todo una unidad social.

Los enemigos de la dirección efectiva: burocracia, inmovilismo, ineficiencia, ausentismo, clientelismo, zona de confort, desconexión del directivo con el colectivo son desafíos que el evento ha puesto sobre la mesa con la firmeza que merecen.

Un segundo eje es el desarrollo local del municipio como ejecutor al municipio como protagonista. El desarrollo local dejó ser una función secundaria de la administración territorial para convertirse en el gran desafío de la investigación aplicada. Los municipios tienen que diseñar su propio sistema productivo local, cuáles son sus componentes: empresas estatales, actores no estatales, cooperativas y hacia quién y hacia qué prioridades dirigirse.

Las Transformaciones en la autonomía municipal convierten al municipio en la unidad básica de desarrollo económico con facultades reales de planeación estratégica, ordenamiento territorial, fomento económico local, generación y retención de divisas y gestión de proyectos, y, por supuesto, de la defensa de la soberanía alimentaria.

El municipio que no desarrolle su propia economía local depende de subsidios ajenos. El municipio que construye sus cadenas de valor construye también la soberanía.

La Red UCID con su presencia en más de un centenar de centros universitarios municipales está en condiciones de aportar los métodos, diagnósticos y modelos de gestión territorial que esta descentralización exige.

Un tercer eje es el turismo local, motor de divisas y empleo. El evento ha reconocido que el turismo es uno de los promotores y motores del desarrollo local y de la generación de divisas y empleo.

Las Transformaciones introducen cambios profundos: nuevas modalidades de negocio abiertas a inversionistas nacionales y extranjeros, incentivos del ecoturismo, la figura del gestor de destino local, el espacio natural para la acción conjunta de CE-GESTA y la Red UCID y la autorización de agencias de viajes y guías privados certificados.

Lo que hemos valorado es la necesidad de investigar los modelos de gestión de la oferta turística no estatal y estatal, casas particulares, cooperativas de servicios, mipymes turísticas, y su articulación con el sistema productivo local.

Estudiar la cadena de valor turística, vincular turismo con alimentación, transporte, cultura y servicios con los actores no estatales y estatales como protagonistas para que los ingresos se queden y se multipliquen en el territorio.

El turismo comunitario puede generar arreglo territorial cuando se integre a la cooperativa de los pequeños emprendimientos mediante encadenamientos productivos y de servicios.

Un cuarto eje: el cooperativismo, un eje transformador de las Transformaciones. El cooperativismo es, según se habla aquí en este evento, uno de los ejes más transformadores de las Transformaciones Económicas y Sociales. El país cuenta con más de 4 400 cooperativas y las nuevas normas le otorgan acceso al progreso interior directo; gestión de financiamientos externos; derechos reales sobre la tierra; apertura de cuentas bancarias en el exterior y participación en empresas mixtas. Pero la verdadera innovación está en la gestión cooperativa: sistemas de distribución de utilidades, gobierno interno, formación de cooperativistas, relaciones con la base productiva y con el municipio.

La cooperativa bien dirigida no compite con la empresa estatal, la complementa, y la cooperativa que no se integra en la estrategia de desarrollo local desperdicia su mayor ventaja: estar arraigada dentro del municipio.

El evento ha puesto el acento en que la gestión democrática interna de la cooperativa es una forma específica del control popular en el sector cooperativo, y que el cooperativismo no agropecuario, digamos, turismo, servicios, transformación, comercio y tecnología amplía el alcance del desarrollo económico y social.

Un quinto eje: la innovación, la transición energética y la transformación digital.

El evento ha abordado estos temas como condiciones de posibilidad para la implementación de las Transformaciones.

Ciencia e innovación: los resultados de la investigación tienen que llegar a los equipos de dirección de los municipios y de las empresas en plazos cortos, con productos aplicables, métodos, modelos diagnósticos, cartillas.

La innovación metodológica: nuevo método de diagnóstico territorial, sistema de indicadores, investigación, acción participativa es el camino.

Transición energética: condición para la estabilidad productiva y para reducir la dependencia de combustibles importados.

Se han propuesto estudios sobre eficiencia energética en los sistemas productivos locales y en el turismo, con metas cuantificadas por procesos y por entidades.

La gobernanza de la energía a nivel territorial es cómo dirigir el municipio la demanda, el ahorro y la generación propia. Y ese es un campo de investigación prioritario.

La transformación digital y la inteligencia artificial: sin digitalización no hay transformación.

El evento ha coincidido en que hay que impulsar la investigación y la capacitación sobre la gestión digital a nivel territorial; introducir la inteligencia artificial en la investigación y en la dirección, análisis de datos territoriales, pronósticos, modelos de simulación de decisiones, gemelos digitales, y desarrollar proyectos pilotos con evaluación en menos de seis meses.

El reconocimiento del dato como factor de producción es una oportunidad que no podemos dejar escapar.

Comunicación institucional: informar sistemáticamente en lo que se avanza y en los resultados. Informar lo que se incumple e informar lo que hay que cambiar porque no salió bien.

La comunicación es parte del aseguramiento de las Transformaciones.

Participación y control popular: la participación popular en la gestión del territorio es el objeto central del control popular y los proyectos de trabajo comunitario y de transformación de los barrios son los escenarios donde la dirección, la participación y el control popular se ponen a prueba.

Compañeras y compañeros:

Estos veinte años de la UCID no se leen solo en paneles realizados, publicaciones editadas o diplomados impartidos. Se leen en lo que esta red ha logrado demostrar con hechos.

Primero, que el vínculo universidad-territorio es posible cuando existe voluntad institucional y metodologías compartidas. La UCID articula decenas de universidades y más de un centenar de

centros universitarios municipales que cubren prácticamente todo el país.

Segundo, que gestionar conocimiento significa conectar a quienes lo producen con quienes lo necesitan para resolver problemas económicos y sociales.

En el contexto de las Transformaciones que abarcan desde el sistema bancario y cambiario hacia el turismo y el sistema tributario, esa función de conectividad es necesaria.

Tercero, que la formación de capacidades locales es un eslabón insustituible, sin gestores locales formados en dirección, proyectos e innovación, las estrategias de desarrollo quedan inconclusas.

Los técnicos superiores, los diplomados territoriales y los programas de capacitación deben multiplicarse y ajustarse a las realidades de cada municipio.

Cuarto, que la investigación como herramienta de resistencia es una realidad. En un contexto de bloqueo y cerco energético, la red ha demostrado que la ciencia aplicada, la inteligencia colectiva y los recursos endógenos son la base para que la investigación no se detenga. Cada aula, cada diplomado, cada taller de la UCID es un acto de soberanía cognitiva.

El evento ha derivado en acuerdos concretos con responsables y plazos que ahora pasan a ser compromisos de todos nosotros.

Yo le pediría a la Red UCID presentar un programa de investigación aplicado 2026-2027 con las cuatro líneas del evento: Dirección y Desarrollo Local; Gestión del Desarrollo Turístico Local; Gestión del Cooperativismo y Transformación Digital e Inteligencia Artificial en la dirección, e insertar a la red el equipo de trabajo de los Ejes Temáticos de las Transformaciones Económicas y Sociales con investigadores designados y productos a integrarlos.

Transferir resultados del equipo de dirección de los municipios y de las empresas como método, modelo diagnóstico y plantilla con plazos de entrega definidos y elaborar los planes de transición energética, transformación digital, comunicación institucional, investigación sobre participación y control popular e incorporación de jóvenes investigadores.

A CE-GESTA le pediría seguir convocando eventos que integren la investigación académica con las necesidades prácticas del desarrollo local en turismo y en cooperativismo.

Sistematizar y difundir las conclusiones de este Congreso como herramientas de trabajo para los gobiernos locales, las empresas y las cooperativas.

Articular los resultados de la investigación con los procesos de implementación municipal de las Transformaciones Económicas y Sociales.

A los gobiernos locales: incorporar sistemáticamente a los centros universitarios municipales y a los centros de estudios de UCID en los grupos de trabajo municipales para la implementación de las Transformaciones.

Y consolidar marcos regulatorios estables que reconozcan a las cooperativas y a los actores no estatales como sujetos plenos del desarrollo local.

A las universidades y centros de investigación: orientar la investigación hacia los problemas concretos que velen de la implementación de las Transformaciones en cada territorio, priorizando producción de alimentos, energías renovables, gestión cooperativa y turismo comunitario.

A las cooperativas y a los actores de la economía social: impulsar procesos de innovación social y digitalización que mejoren su competitividad, su rendimiento, su eficiencia, sin perder los principios de solidaridad.

Que se establezca la alianza con el sector turístico para desarrollar productos de agroturismo y turismo comunitario que generen valor agregado a nivel local.

Compañeras y compañeros:

Este evento de CE-GESTA, al coincidir con el veinte aniversario de la Red UCID y el Centenario de nuestro Comandante en Jefe Fidel Castro Ruz, nos ha enseñado algo fundamental: el desarrollo local no se decreta, se construye. Se construye municipio por municipio, cooperativa por cooperativa, empresa por empresa, territorio por territorio.

Los veinte años de la Red UCID se medirán por la dirección que se transforme, por los territorios que se desarrollen y por el pueblo que participe y controle, y no por los actos de aniversario.

Hoy con las 176 Transformaciones Económicas y Sociales tenemos por primera vez un marco cognitivo que reconoce al municipio como protagonista del desarrollo.

El reto del próximo decenio es claro: convertir cada municipio en un laboratorio de innovación territorial donde la planificación estratégica, el turismo comunitario, la formalización de la economía local, la innovación digital, la dirección efectiva y el cooperativismo converjan para construir desarrollo y técnicos capaces.

La Red de UCID y CE-GESTA no solo celebran un aniversario, se lanzan juntos. Se lanzan juntos a la misión de hacer realidad municipio por municipio el potencial de las Transformaciones Económicas y Sociales; porque la soberanía del país se construye en la capacidad de desarrollo de cada territorio, y cada territorio necesita directores preparados, cooperativas dinámicas, turismo integrado, innovación aplicada y una red que lo conecte con el futuro.

De la sobrevivencia local al desarrollo local: ese ha sido el camino de estos veinte años y ese debe ser el horizonte de los próximos años para vencer la genocida política de recrudecimiento del bloqueo y cerco energético de los Estados Unidos contra la nación y el pueblo cubano.

¡Y estamos seguros de que en ese empeño también venceremos!

Muchas gracias.

(Ovación.)

Presidencia y Gobierno de la República de Cuba

2026 © Palacio de La Revolución