

Artículo de investigación científico y tecnológica

Cómo citar: González Pardo, A., & Carballo Cruz, E. (2025). La universidad cubana en ecosistemas de innovación social para la gobernanza en el desarrollo local. *Estrategia y Gestión Universitaria*, 13(2), e8943.

<https://doi.org/10.5281/zenodo.17387260>

Recibido: 23/06/2025

Aceptado: 15/09/2025

Publicado: 03/11/2025

Autor para correspondencia:

adianez.zoe@gmail.com



Conflicto de intereses: los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses, que puedan haber influido en los resultados obtenidos o las interpretaciones propuestas.

Adianez González Pardo ¹

Universidad de Ciego de Ávila Máximo Gómez Báez

<https://orcid.org/0009-0005-2090-3527>

adianez.zoe@gmail.com

Cuba



Edianny Carballo Cruz ²

Universidad de Jaén

<https://orcid.org/0000-0001-9628-1510>

carballo@ujaen.es

España



La universidad cubana en ecosistemas de innovación social para la gobernanza en el desarrollo local

The cuban university in social innovation ecosystems for governance in local development

A universidade cubana em ecossistemas de inovação social para a governança no desenvolvimento local

Resumen

Introducción: el presente artículo aborda la importancia de universidad como motor para la gobernanza en el desarrollo local a partir de su papel esencial en los vínculos de conocimiento que tipifican la innovación social. **Objetivo:** diseñar un procedimiento de gestión de la relación universidad - Centros Universitarios Municipales - gobierno - actores económicos, que como parte de ecosistemas de innovación social y mediante la sistematización de prácticas socialmente innovadoras contribuya a la gobernanza en el desarrollo local. **Método:** a través de un enfoque teórico-práctico de investigación acción, se analiza cómo las instituciones de educación superior pueden contribuir significativamente al progreso socioeconómico de sus regiones, como eje central en ecosistemas de innovación social que articula la gestión de conocimiento con enfoque multinivel y colaborativo. **Resultados:** el mismo incluye la identificación de necesidades a nivel comunitario, la identificación de recursos territoriales, la creación de mecanismos de seguimiento y evaluación y facilita la sistematización de las prácticas socialmente innovadoras al tributar a la creación de capacidades con un enfoque socioeconómico de gobernanza. **Conclusión:** la universidad, como catalizador en ecosistemas de innovación social tiene el potencial de impulsar cambios significativos para la gobernanza en el desarrollo local, promoviendo una integración efectiva de conocimientos y recursos.

Palabras clave: ecosistemas, desarrollo local, gobernanza, innovación social

Abstract

Introduction: this article addresses the importance of the university as a driving force for governance in local development, based on its essential role in the knowledge linkages that characterize social innovation.



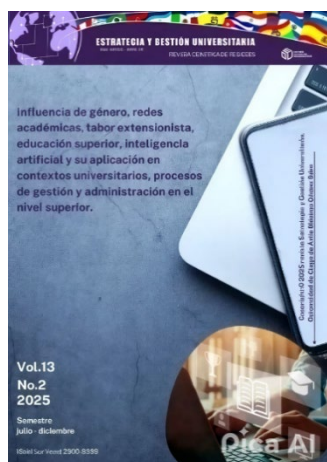
Objective: to design a management procedure for the relationship between the university, Municipal University Centers, government, and economic actors, which, as part of social innovation ecosystems and through the systematization of socially innovative practices, contributes to governance in local development. **Method:** through a theoretical-practical action research approach, the study analyzes how higher education institutions can significantly contribute to the socioeconomic progress of their regions, acting as a central axis in social innovation ecosystems that articulate knowledge management with a multilevel and collaborative approach. **Results:** the procedure includes the identification of community-level needs, the identification of territorial resources, the creation of monitoring and evaluation mechanisms, and facilitates the systematization of socially innovative practices, contributing to capacity building with a socioeconomic governance perspective. **Conclusion:** the university, as a catalyst within social innovation ecosystems, has the potential to drive significant changes for governance in local development, promoting an effective integration of knowledge and resources.

Keywords: ecosystems, local development, governance, social innovation

Resumo

Introdução: o presente artigo aborda a importância da universidade como motor para a governança no desenvolvimento local, a partir de seu papel essencial nos vínculos de conhecimento que caracterizam a inovação social. **Objetivo:** elaborar um procedimento de gestão da relação entre universidade, Centros Universitários Municipais, governo e atores econômicos, que, como parte dos ecossistemas de inovação social e mediante a sistematização de práticas socialmente inovadoras, contribua para a governança no desenvolvimento local. **Método:** por meio de uma abordagem teórico-prática de pesquisa-ação, analisa-se como as instituições de ensino superior podem contribuir de forma significativa para o progresso socioeconômico de suas regiões, atuando como eixo central em ecossistemas de inovação social que articulam a gestão do conhecimento com uma perspectiva multinível e colaborativa. **Resultados:** o procedimento inclui a identificação de necessidades em nível comunitário, a identificação de recursos territoriais, a criação de mecanismos de monitoramento e avaliação, além de facilitar a sistematização das práticas socialmente inovadoras, contribuindo para a criação de capacidades com enfoque socioeconômico de governança. **Conclusão:** a universidade, como catalisadora nos ecossistemas de inovação social, possui o potencial de impulsionar mudanças significativas para a governança no desenvolvimento local, promovendo uma integração efetiva de conhecimentos e recursos.

Palavras-chave: ecossistemas, desenvolvimento local, governança, inovação social



Introducción

En la complejidad de interacciones que caracterizan el mundo contemporáneo, las diferentes dimensiones de desarrollo en la escala local se han convertido en un eje estratégico para introducir dinámicas de cambio social (Rashed et al., 2025). Desde este posicionamiento epistémico emerge la innovación social como un enfoque transformador que permite abordar problemáticas territoriales mediante la creación de capacidades colectivas, la colaboración intersectorial y la reconfiguración de relaciones de poder (Moulaert et al., 2007; Moulaert & Mehmood, 2011; 2020).

Los municipios, ubicados en la escala local, representan escenarios privilegiados para la implementación de estrategias de innovación social, dado su potencial para articular diversidad de actores y generar dinámicas de cambio profundo. El presente trabajo se ha basado en el reconocimiento de que, en el contexto del desarrollo local, la capacidad de innovar socialmente no es únicamente una herramienta operativa, sino también un atributo estratégico para la gobernanza territorial.

La gobernanza, entendida como aquella que articula de manera efectiva los intereses públicos, privados y comunitarios, constituye un desafío central para los territorios con alta dinámica turística. En este marco, la presente investigación propone las capacidades de innovación social como un eje central para fortalecer los procesos de gobernanza y responder a las demandas complejas que surgen en la escala local (Giraldo et al., 2020; Galego et al., 2022; Moulaert, 2025).

La innovación social ha expandido los paradigmas contemporáneos de desarrollo, caracterizando la dinámica de transformación en las relaciones sociales. La circulación dinámica del conocimiento mediante redes de capital social con la universidad como centro es lo que ha tipificado a este tipo de innovación (Pérez y Lutsak, 2017; Ndou & Schiuna, 2020; Patiño et al., 2022).

La innovación como campo de investigación ha sido abordada desde la Sociología y la Economía, superando las limitaciones asociadas al relativismo de la primera y el determinismo de la segunda. En la obra de sus autores clásicos predomina el análisis económico con un enfoque de estructural funcionalismo (Hernández et al., 2021; Hernández et al., 2023).

Las redes institucionales actuales no han sido capaces de un desempeño pertinente ante estas contradicciones y las universidades, a nivel mundial, no están exentas de estos desafíos. Estos centros de conocimiento se manifiestan como un actor clave para la articulación de intereses diferentes en sistemas sociales para potenciar procesos de gobernanza, basados en la apropiación social de la innovación.

En el caso de América Latina las universidades han estado inmersas en contextos muy desafiantes. Los movimientos sociales han cuestionado y replanteado las instituciones y el modelo de desarrollo de la región (Gatica et al., 2015), mostrando avances en el desarrollo de algunas iniciativas que no implican cambios profundos en las dinámicas de poder.

Esta situación ha tenido su origen en problemáticas sociales, ya que América Latina y el Caribe se ha revelado históricamente como una región retenida en tres

trampas de desarrollo: baja capacidad para crecer, elevada desigualdad y baja movilidad social, escasas capacidades institucionales y gobernanza poco efectiva (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2024:5).

El término ecosistema tiene su origen en las Ciencias Biológicas, donde se ha definido como la unidad básica de la naturaleza, considerando los factores físicos que conforman un hábitat (Tansley, 1935). Esta aproximación ha sido aplicada en este estudio para analizar los sistemas de innovación social. Lo que asumido desde un principio dialéctico de Sociología Económica implica analizar cada uno de los componentes de los sistemas socioeconómicos locales como categorías independientes.

Gatica et al. (2015), coincidiendo con Horowitz y Hwang (2012), han definido el término de ecosistemas de innovación social. Asumidos como sub-sistemas sociales cuya dinámica es impuesta por las necesidades sociales sentidas en la comunidad, esta definición se relaciona directamente con las propuestas de gobernanza multiescalar o multinivel de Parra y Moulaert (2014).

En el contexto cubano actual, el reconocimiento a la autonomía municipal, así como los procesos de descentralización y otros cambios han ratificado a los municipios como instancia fundamental. Lo anterior se manifiesta en el marco regulatorio actualizado en el país en aras de impulsar el desarrollo en las escalas territorial y local (Paz & Núñez, 2021).

Mientras que, a nivel internacional las iniciativas de innovación social han realizado grandes aportes al considerar a la sociedad civil como un nuevo actor (Von Jacobi & Nichols, 2024), en Cuba la organización social y los mecanismos de integración se revelan como una capacidad inherente al sistema socioeconómico establecido. Sin embargo, requieren de una práctica sistemática para dinamizar las capacidades existentes y crear otras para el diseño de políticas con un enfoque innovador a escala social.

Para ello es necesario desentrañar el papel de las universidades en estos ecosistemas de innovación social, teniendo en cuenta que la relación entre la universidad, Centros Universitarios Municipales (CUM), empresas estatales, las MIPYMES (Micro, Pequeñas y Medianas Empresas), proyectos de desarrollo local (PDL) es fundamental para el desarrollo territorial en el contexto cubano.

Por otra parte, la falta de estrategias adecuadas para las alianzas estratégicas revela la necesidad de un proceder teórico, metodológico y práctico para definir el papel de la universidad en estos ecosistemas de innovación social para la generación de prácticas socialmente innovadoras. Estos elementos han sido constatados en otras investigaciones realizadas en el país (Santa Cruz et al., 2019; Sosa et al., 2020).

El objetivo se encamina a diseñar un procedimiento de gestión de la relación universidad - Centros Universitarios Municipales - gobierno - actores económicos, que como parte de ecosistemas de innovación social y mediante la sistematización de prácticas socialmente innovadoras contribuya a la gobernanza en el desarrollo local.

Materiales y métodos

Este estudio se enmarcó en el paradigma cualitativo, asumiendo como premisa epistemológica la Investigación-Acción-Participativa (IAP), al considerar que la transformación social requiere de la construcción colectiva del conocimiento y la implicación directa de los actores sociales. Esta aproximación metodológica permitió articular procesos de diálogo, aprendizaje y validación conjunta mediante grupos focales, seminarios de sensibilización y talleres comunitarios, herramientas ampliamente reconocidas en los actuales enfoques de gobernanza para el desarrollo.

La propuesta se aplicó en el municipio de Morón (provincia de Ciego de Ávila), seleccionado por su potencial como destino turístico emergente. La Estrategia de Desarrollo Municipal reconoce en su Línea Estratégica No. 2 la gestión del turismo local basada en la innovación, orientada a potenciar el turismo con nuevos actores económicos y un enfoque sostenible. Experiencias recientes en creación de capacidades (González et al., 2024) evidencian que el municipio cuenta con condiciones institucionales y sociales para impulsar ecosistemas de innovación social orientados a mejorar indicadores de desarrollo local en todas sus dimensiones.

Las principales técnicas empleadas fueron:

- Revisión documental sistemática, que comprendió 125 documentos (fuentes primarias y secundarias).
- Grupo focal con 19 actores locales, aplicando lluvia de ideas y seminarios de sensibilización como herramientas participativas.

La selección de los participantes respondió a un muestreo intencional no probabilístico, priorizando perfiles con experiencia en proyectos colaborativos y gestión del conocimiento aplicado a procesos de desarrollo territorial. La composición del grupo focal se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 1

Composición del grupo focal

Categoría de Actor		Número de Participantes	Rol o Experiencia Relevante
Profesores universitarios		3	Transferencia de conocimiento y acompañamiento I+D+i
Delegados de circunscripción		5	Representación comunitaria y toma de decisiones
Titulares de Proyectos de Desarrollo Local (PDL)		3	Innovación social desde iniciativas productivas
Titulares de MIPYME		2	Nuevos actores económicos e innovación en servicios
Representantes del gobierno municipal		6	Coordinación y articulación institucional

Fuente: Elaboración propia.

En el análisis documental se priorizó el estudio de 18 modelos latinoamericanos de innovación social, de los cuales el 56 % están orientados al ámbito local o comunitario. El estudio evidenció una fuerte prevalencia de enfoques empíricos liderados por organizaciones no gubernamentales con fines sociales, y una aún limitada teorización del papel de las universidades en dichos procesos.

La composición diversa del grupo focal permitió contrastar y enriquecer las distintas dimensiones analíticas del estudio desde el conocimiento situado y la experiencia práctica de los actores clave. La vinculación universidad-territorio, innovación aplicada a lo local y gobernanza participativa, fueron las principales, cuya relación se muestra en la Tabla 2.

Tabla 2

Articulación de los perfiles actorales con las dimensiones analíticas del estudio

Perfil Actoral	Vinculación universidad-territorio	Innovación aplicada a lo local	Gobernanza participativa
Profesores universitarios	Transferencia de conocimiento; integración de funciones sustantivas.	Apoyo metodológico y sistematización de experiencias innovadoras	Articulación con políticas públicas y formación de capacidades locales
Delegados de circunscripción	Identificación de necesidades y expectativas comunitarias	Registro de prácticas cotidianas con potencial innovador	Representación social en la toma de decisiones locales
Titulares de PDL	Generación de propuestas desde la práctica productiva con visión territorial	Implementación de modelos de innovación en el desarrollo económico local	Coordinación con actores institucionales y comunitarios
Titulares de MIPYME	Vinculación con centros académicos para capacitación e innovación	Innovación en gestión y servicios con enfoque local	Participación en alianzas público-privadas para el desarrollo
Representantes del gobierno local	Integración de la universidad en instrumentos de planificación y gestión local	Impulso a políticas de innovación desde el ámbito institucional	Facilitación de la gobernanza multiescalar y procesos participativos

Fuente: Elaboración propia.

Resultados y discusión

Desde un enfoque mixto de Sociología Económica y desde las bases de los sistemas adaptativos complejos, este estudio define un ecosistema de innovación social para la gobernanza en el desarrollo local. El mismo se expresa a través de la creación de un escenario/plataforma socio - económica que favorece y fomenta la interacción entre actores en el nivel que corresponda, en espacios físicos o virtuales.

Se basa en el principio de orientación social de las acciones económicas, las relaciones de poder horizontales, la participación comunitaria, la interacción gobierno - universidades - sociedad y la apropiación social del conocimiento y la innovación, para impulsar la competitividad regional. Diseñado como un modelo que combine sostenibilidad económica con objetivos de impacto social (González et al., 2025).

Los resultados que se presentan son resultado de la validación colectiva con los actores clave en el municipio seleccionado. A partir de la triangulación de los referentes teóricos con los aportes generados en el grupo focal, se delimitaron las dimensiones que determinan el papel de la universidad como dinamizadora del desarrollo territorial. Cada una de estas dimensiones fue enriquecida con las miradas de los participantes, lo que permitió no solo validar la propuesta metodológica, sino también identificar oportunidades concretas de fortalecimiento institucional y transformación social.

El procedimiento propuesto es entendido como un conjunto de fases, componentes y actividades, lógicamente relacionado y sustentado en el enfoque sistémico estructural funcional (González et al., 2022). El mismo incorpora el ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA) y el pensamiento basado en riesgos (ISO 9001:2015) y favorece la sistematización de las prácticas socialmente innovadoras al describir las secuencias de actividades y herramientas a utilizar.

Ha sido concebido a nivel provincial, desde la universidad avileña, sin embargo, su validación se realiza en el Municipio Morón. Forma parte del Manual de Calidad de la Universidad de Ciego de Ávila, desde el año 2024 y su implementación avala las fortalezas actuales en el vínculo Universidad - Empresa en el territorio. Tiene como propósito sistematizar las prácticas socialmente innovadoras en ecosistemas para la gobernanza en el desarrollo local, a través de la definición de las oportunidades y obstáculos de innovación, los mapas de competencias y habilidades y el contenido de las capacidades a desarrollar.

Tabla 3

Un Procedimiento Necesario

Código: FPR_CUM-
FUM DL: 07.02.02

Manual de Procedimientos

Edición: 2.0

Fecha	Título: Gestión de la relación Universidad - FUM-CUM - Gobierno - Actores económicos, como parte de ecosistemas de desarrollo socioeconómico local.	Responsable: Vicerrector Primero y Directores FUM-CUM
de entrada en vigor: Enero 2024		

Propósito: Gestión de la relación Universidad - FUM-CUM - Gobierno - Actores económicos, como parte de ecosistemas de desarrollo socioeconómico local.

Entradas: -Necesidades de información, conocimientos e innovación para la gestión de ecosistemas de desarrollo socioeconómico local.	Responsable:	Profeso
	res designados	

Salidas: Sistematización en la generación de prácticas socialmente innovadoras en ecosistemas de desarrollo socioeconómico local, con la universidad y los FUM-CUM como actores claves.	Responsable: Director y Subdirectores FUM-CUM y jefes de programas, de proyectos y de tareas científico-académicas implicados
--	--

Fuente: Elaboración propia.

1-Términos y definiciones:

Capacidades de innovación social: grupo de competencias y habilidades para desarrollar nuevos o mejorados productos, procesos, servicios, etc., mediante el desempeño eficiente y creativo de los actores locales, para generar valor agregado y público en su gestión, con un impacto en la calidad de vida de la población, a través de la generación de prácticas socialmente innovadoras (González et al., 2024).

Para su aplicación en el contexto cubano, se le incorporan el intercambio abierto de conocimientos (conocimiento situado) (Núñez et al., 2023) y la apropiación social del conocimiento y la innovación (Franch, 2017), para garantizar que los procesos de generación de innovaciones sociales no dependan de liderazgos individuales o de procesos políticos (Hernández et al., 2020).

Ecosistemas adaptativos de innovación social: están compuestos por subsistemas o unidades complejas, a nivel micro, que interactúan con unidades mayores o procesos de nivel global que se denominan suprasistema o supraestructura (ecosistema regional de IS), aunque se puede considerar un nivel intermedio o mesosistema que se corresponde con el ecosistema territorial de IS. La interacción entre componentes para la innovación social ocurre por medio de escalas de fenómenos, espacial y temporal (González et al., 2024).

2- Procedimientos y estándares:

Algunos principios, premisas y funciones clave de estos ecosistemas para la

gobernanza en el desarrollo local incluyen:

1. Colaboración y co-creación: fomentar la colaboración entre diferentes actores, como gobiernos locales, organizaciones no gubernamentales, empresas, academia y ciudadanos, para generar soluciones innovadoras que aborden desafíos locales.

2. Participación ciudadana: en la toma de decisiones, la identificación de necesidades y la implementación de proyectos.

3. Enfoque en la equidad y la inclusión: soluciones innovadoras que surjan de las necesidades identificadas y sentidas por los grupos sociales y comunidades locales.

4. Transparencia y rendición de cuentas.

5. Uso de datos y evidencia: basar las decisiones en datos y evidencia sólida, utilizando herramientas para medir el impacto de las intervenciones y ajustarlas según sea necesario.

6. Fomento del emprendimiento social: generar impacto positivo en la comunidad.

7. Promoción de políticas públicas innovadoras: que fomenten la innovación social, el desarrollo económico local y la sostenibilidad ambiental.

La estructuración y dinámica de los ecosistemas en los diferentes niveles, pueden variar dependiendo del contexto.

Pasos para la institucionalización de la relación Universidad (Sede Central) - Centros Universitarios Municipales - Gobiernos territoriales y locales - Actores Económicos.

1. Relación Sede Central Universidad y Sedes universitarias municipales:

La relación entre la Universidad y sus Centros Universitarios Municipales es fundamental para garantizar la cohesión, coordinación y calidad académica en todas las unidades académicas. Algunas formas en las que se puede fortalecer esta relación son:

1.1 Vinculación con el entorno local: La Sede Central y las FUM CUM pueden colaborar en proyectos de extensión, investigación aplicada y transferencia de tecnología que respondan a las necesidades y demandas específicas.

Actividades a realizar:

Al.7. Creación y funcionamiento del Consejo Universitario de Desarrollo Territorial (CU DT).

Visión del CU DT: El Consejo Universitario de Desarrollo Territorial tiene la misión de auxiliar al Consejo de Dirección de la Universidad en la implementación de las políticas para el fortalecimiento de las relaciones gobierno-universidad-sector empresarial y productivo, que garanticen el desarrollo económico y social municipal y territorial desde la utilización de la ciencia y la innovación.

Funciones del CU DT:

- Identificar anualmente las necesidades de los territorios para ejecutar acciones en función del desarrollo territorial y local.
- Chequear la marcha y efectividad de las políticas para el fortalecimiento de las relaciones gobierno- universidad- sector empresarial y productivo, que garanticen el desarrollo económico y social municipal y territorial.
- Realizar anualmente el balance del trabajo del Consejo y presentarlo al Consejo de Dirección de la Universidad.
- Auxiliar al Gobierno Provincial en el desarrollo y control de la Estrategia de Desarrollo Territorial, así como las diferentes acciones que tributan al fortalecimiento de las relaciones gobierno-universidad-sector empresariales y productivas a partir de la utilización de la ciencia y la innovación.

Funcionamiento del CUDT:

- Se convocarán como mínimo tres reuniones en el año (preferiblemente en marzo, junio y noviembre). Serán convocadas por el presidente.
- El contenido de las mismas se analizará previamente por el presidente, vicepresidente y secretario ejecutivo
- Si es necesario se convocará a reunión extraordinaria para el análisis de temas priorizados.
- Se considerará la pertinencia de invitar a cuadros y especialistas seleccionados según el tema a tratar.

Comisiones de trabajo: La Dirección del Consejo podrá crear comisiones temporales de trabajo, teniendo en cuenta el tema a analizar y proponer los integrantes los cuales pueden ser especialistas del tema que se va a valorar y no necesariamente tienen que ser miembros del Consejo. Las comisiones rendirán cuenta del trabajo realizado.

1.2. Coordinación académica: La Sede Central (SC) y los Centros Universitarios Municipales (CUM) deben trabajar de manera coordinada en la planificación de programas académicos en correspondencia con las necesidades del desarrollo y potencialidades locales y territoriales, la definición de perfiles profesionales, la actualización curricular y la evaluación de la calidad educativa.

Actividades a realizar:

Al.1. Diagnóstico de especificidades para las capacidades de gestión de los recursos territoriales, por los actores locales.

Al.2. Construcción de mapas de conocimiento territorial y local en correspondencia con las necesidades de preparación del desarrollo territorial y local

Al.3. Diseño de programas de creación de capacidades y ajustes de los currículos propios en correspondencia con las necesidades de preparación del desarrollo territorial y local.

Al.4. Ejecución, evaluación de impactos de los programas de creación de

capacidades y ajustes de los currículos propios en correspondencia con las necesidades de preparación del desarrollo territorial y local.

1.3. Transferencia de conocimiento: La sede central puede compartir recursos, experiencias y buenas prácticas con las sedes universitarias municipales.

-Actividades a realizar:

Al.5. Elaboración de planes de transferencia de conocimientos a partir de la Al.1.

1.4. Formación del personal docente: La sede central puede brindar capacitación y apoyo técnico al personal docente de las sedes universitarias municipales para mejorar su desempeño pedagógico, promover la investigación y fomentar la innovación educativa.

Actividades a realizar:

Al.6. Preparación y actualización del personal docente de los CUM.

En resumen, la relación entre la Universidad y sus sedes universitarias municipales es clave para garantizar la calidad académica, la pertinencia social y el impacto positivo en el desarrollo local. Una comunicación fluida, una coordinación eficaz y una visión compartida son elementos fundamentales para fortalecer esta relación y potenciar el trabajo conjunto.

2. Relaciones Universidad con gobiernos territoriales y locales: la relación entre las universidades y los gobiernos territoriales y locales es esencial para promover el desarrollo regional, la educación, la investigación y la innovación. Algunas formas en las que estas entidades pueden colaborar son:

2.1. Desarrollo regional: Las universidades pueden colaborar con los gobiernos territoriales y locales en la planificación y ejecución de proyectos de desarrollo regional, contribuyendo con su experiencia en áreas prioritarias.

Actividades a realizar:

All.1. Creación y funcionamiento del Consejo Universitario de Desarrollo Territorial (CUDT), a partir de lo instituido en la Al.7.

2.2. Transferencia de conocimiento: Las universidades pueden transferir conocimientos y tecnologías a los gobiernos territoriales y locales para mejorar la prestación de servicios públicos, la toma de decisiones basada en evidencia y la implementación de políticas efectivas.

-Actividades a realizar:

All.2. Elaboración de planes de transferencias de conocimientos a partir de la Al.1 en correspondencia con las necesidades y potencialidades territoriales.

2.3. Colaboración en investigación: Las universidades pueden colaborar con los gobiernos territoriales y locales en la realización de investigaciones que aborden problemáticas específicas de la región, generando soluciones innovadoras y sostenibles.

-Actividades a realizar:

All.3. Elaboración de proyectos de I+D+I en correspondencia con las necesidades y potencialidades territoriales y locales según convocatorias de proyectos.

2.4. Formación de recursos humanos: Las universidades pueden contribuir a la formación de funcionarios públicos a través de programas de capacitación y formación continua, fortaleciendo así las capacidades del gobierno local para responder a los desafíos del contexto actual.

-Actividades a realizar:

All.4. Diagnóstico de necesidades de preparación y creación de capacidades de los recursos humanos que demanda el desarrollo territorial y local

All.5. Diseño de programas de creación de capacidades y ajustes de los currículos propios en correspondencia con las necesidades de preparación del desarrollo territorial y local.

All.6. Ejecución y evaluación de impactos de los programas de creación de capacidades y ajustes de los currículos propios en correspondencia con las necesidades de preparación del desarrollo territorial y local.

2.5. Vinculación con la comunidad: Las universidades pueden establecer vínculos estrechos con las comunidades locales a través de programas de extensión, tareas de impactos, prácticas profesionales y proyectos socio comunitarios y de responsabilidad social, contribuyendo así al fortalecimiento del tejido social y al empoderamiento de la población.

Actividades a realizar:

All.7. Establecimiento de vínculos estrechos con las comunidades locales en correspondencia a las necesidades y potencialidades del desarrollo comunitario y el nivel de vulnerabilidad.

All.8. Creación y funcionamiento del Consejo Universitario de Desarrollo Territorial (CUdT), en correspondencia con las necesidades y potencialidades del desarrollo comunitario, el nivel de vulnerabilidad e incrementando la participación y control popular.

En resumen, la colaboración entre las universidades y los gobiernos territoriales y locales es fundamental para promover el desarrollo sostenible, la inclusión social y el bienestar de la comunidad en su conjunto. Así como la colaboración entre la universidad y el desarrollo local es fundamental para promover la innovación y el crecimiento económico en las comunidades locales, generando impactos positivos a largo plazo.

3.La relación entre la universidad empresas estatales, las MIPYMES (Micro, Pequeñas y Medianas Empresas), proyectos de desarrollo local.

La relación entre la universidad y las empresas estatales, las MIPYMES (Micro, Pequeñas y Medianas Empresas), proyectos de desarrollo local es fundamental para el desarrollo sostenible. Algunas formas de colaboración son:

3.1. Prácticas profesionales: Las empresas pueden ofrecer oportunidades de

prácticas a los estudiantes universitarios, permitiéndoles gestionar soluciones innovadoras a problemáticas asociadas al ejercicio de la profesión.

-Actividades a realizar:

AIII.1. Planificación y organización de prácticas profesionales a los estudiantes universitarios, permitiéndoles aplicar los conocimientos adquiridos para la solución de problemas propios del ejercicio de la profesión.

AIII.2. Ejecución de prácticas profesionales a los estudiantes universitarios.

AIII.3. Evaluación e impacto de prácticas profesionales a los estudiantes universitarios.

3.2. Investigación y desarrollo: Las empresas pueden colaborar con las universidades en proyectos de investigación y desarrollo, beneficiándose mutuamente de los avances tecnológicos y científicos que surjan de esta colaboración.

-Actividades a realizar:

AIII.4. Elaboración de proyectos de I+D+I en correspondencia con las necesidades y potencialidades territoriales y locales y beneficiándose mutuamente de los avances tecnológicos y científicos que surjan de esta colaboración.

3.3. Formación continua: Las empresas pueden ofrecer programas de formación continua a los empleados, en colaboración con las universidades, para mantener actualizadas sus habilidades y conocimientos.

-Actividades a realizar:

AIII.5. Diagnóstico de necesidades de formación continua para la gestión del desarrollo empresarial.

AIII.6. Creación de capacidades de los recursos humanos necesarios para impactar en las capacidades organizacionales.

AIII.7. Ejecución, evaluación e impactos de los programas de formación continua que demanda el desarrollo empresarial

3.4. Transferencia de tecnología: Las universidades pueden transferir tecnología y conocimientos a las empresas.

Actividades a realizar:

AIII.8. Elaboración de planes de transferencia de tecnologías a partir de la AI.1 en correspondencia con las necesidades y potencialidades territoriales.

3.5. Consultoría y asesoría: La universidad puede brindar servicios de consultoría y asesoría especializada a las Empresas Estatales, las MIPYMES y los negocios privados en áreas como gestión empresarial, marketing, finanzas, tecnología, entre otros.

-Actividades a realizar:

AIII.9. Elaboración de programas de consultoría y asesoría especializada a las MIPYMES y los negocios privados

En resumen, la relación entre la universidad y las empresas es clave para fomentar la innovación, el emprendimiento y el crecimiento económico en una sociedad.

4.La sistematización del accionar de la universidad para la gobernanza en el desarrollo local.

Implica la planificación y ejecución de estrategias y acciones que contribuyan al desarrollo sostenible de la comunidad local en la que se encuentra inserta la institución educativa. Algunas de las acciones que pueden formar parte de esta sistematización son:

4.1. Diagnóstico del entorno: Realizar un análisis detallado de las necesidades, recursos y potencialidades del territorio en el que se encuentra la universidad, identificando los principales desafíos y oportunidades para su desarrollo.

Actividades a realizar:

AIV.1. Definición del ciclo de vida de los productos y procesos a gestionar en función de los recursos territoriales y capacidades a desarrollar.

AIV.2. Se precisa para qué y por qué gestionar la innovación de los productos y procesos identificados y qué capacidades crear y desarrollar.

4.2. Creación y sistematización de capacidades para la gobernanza en el desarrollo local, a partir de la definición de sus especificaciones en función de los recursos territoriales.

Actividades a realizar:

AIV.3. La generación de ideas está asociada a determinar los requerimientos de las especificaciones en función de los recursos territoriales.

AIV.4. Desarrollo de acciones o actividades dinamizadoras para la innovación de productos y procesos y la creación de capacidades.

4.3. Diseño de programas y proyectos:

-Actividades a realizar:

AIV.5. Elaboración de programas y proyectos que respondan a las demandas y necesidades identificadas en el diagnóstico.

4.4. Vinculación entre actores:

Actividades a realizar:

AIV.6. Establecimiento de alianzas y colaboraciones con actores relevantes, para potenciar el impacto de las acciones realizadas, que sea presidido por los máximos líderes en cada nivel para propiciar valor agregado y valor público en las cadenas identificadas.

4.5. Evaluación y seguimiento:

-Actividades a realizar:

AIV.7. Seguimiento constante de las acciones implementadas, evaluando su impacto en el territorio y ajustando las estrategias según sea necesario para mejorar los resultados. La evaluación constituye una dimensión transversal en la gestión de la innovación y en la creación de capacidades y se realiza antes, durante después.

4.6. Difusión y comunicación:

-Actividades a realizar:

AIV.8. Comunicación de manera transparente y efectiva de las acciones realizadas con la comunidad en los procesos de diagnóstico e implementación de iniciativas. La socialización se orienta a potenciar el cumplimiento de los objetivos y metas propuestos.

En resumen, la sistematización del accionar de la universidad para la gobernanza en el desarrollo local implica una gestión planificada y coordinada de las acciones orientadas a contribuir al desarrollo sostenible y al bienestar de la comunidad local en la que se encuentra la institución educativa.

5.Evaluación y retroalimentación

El seguimiento y evaluación del procedimiento se realiza a partir del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior en Cuba (SEAES) (Res. 160/2023 del Ministerio de Educación Superior [MES], 2023). El mismo define para los diferentes programas (Carreras, Maestría, Especialidad de Posgrado, Doctorados), así como para las instituciones, los sistemas de indicadores para medir el accionar de la universidad en el desarrollo territorial y local, a través de los CUM - FUM.

Este análisis se realiza con una periodicidad semestral, como parte del proceso de balance del cumplimiento de los objetivos en la institución. Todos los procesos tributan desde sus metas al objetivo definido para la gestión de la calidad universitaria.

Implementación

A través del Centro Universitario Municipal en Morón, se diseñó una propuesta de indicadores para medir la gestión del turismo, diseñados desde la perspectiva de un ecosistema de innovación social para la gobernanza en el desarrollo local que ha sido incluida en la Estrategia de Desarrollo Municipal, a partir del 2025. Se han perfeccionado los indicadores para la creación del Observatorio Territorial, con un enfoque de mejora continua e innovación, definiendo mecanismos de integración entre actores (FORMATUR-MINTUR-UNICA) para el aseguramiento y empleo de estudios previos desarrollados en el territorio al respecto.

Se han extendido los resultados investigativos para el perfeccionamiento del Sistema de Gestión de Ciencia, Tecnología e Innovación en organizaciones de la provincia, con énfasis en las relaciones interprocesos Universidad-Empresa, y que forman parte de la red de actores en el territorio (Empresa de Telecomunicaciones de Cuba S.A [ETECSA], Empresa Pecuaria Genética Turiguanó, Banco de Crédito y Comercio [BANDEC] (Desarrollo Banca Electrónica y Banca Verde y Empresa Constructora de Obras para el Turismo [ECOT] Cayo Coco).

Se ha elaborado informe de los principios y premisas de la innovación de

productos turísticos y su sistematización desde los sistemas adaptativos complejos para el desarrollo de productos turísticos sostenibles y se diseña la línea transversal de innovación social de los proyectos del Centro de Ingeniería y Biotecnología de los Alimentos (CIBA) para incorporar sus capacidades al ecosistema. Se realizan asesorías a actores económicos y sistemas de gobierno, en función de fortalecer el vínculo universidad - empresa, como actores fundamentales del ecosistema para el desarrollo de capacidades organizacionales y el establecimiento de redes estratégicas.

El establecimiento de las alianzas estratégicas se fortalece entre la universidad, Centros de Investigación, estructuras de Gobierno y actores económicos estatales, aunque son más débiles entre estos y los actores económicos no estatales del ecosistema con la comunidad, como aparece en la Figura 1:

Figura 1

Relaciones entre actores del Ecosistema

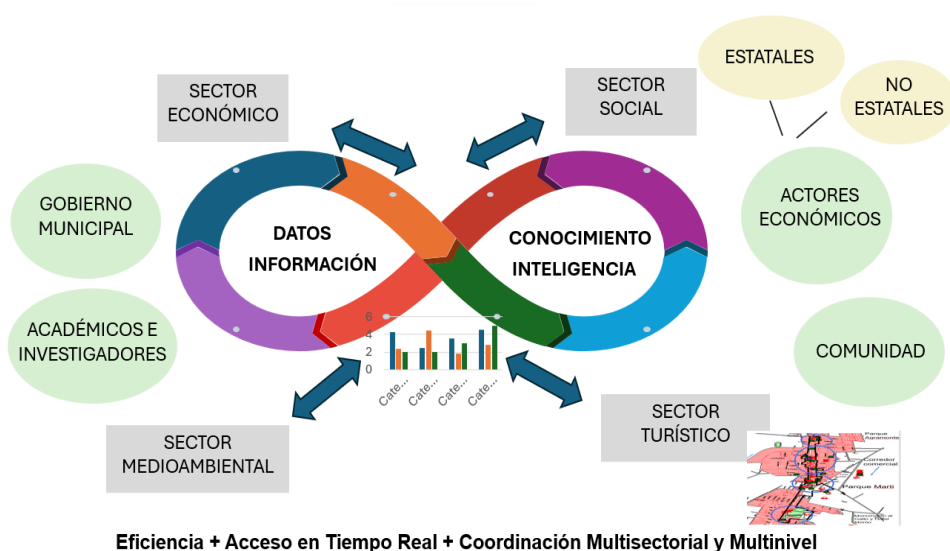


Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, se trabaja en el diseño del Sistema de Información Territorial del Gobierno en Morón con enfoque de gobernanza e inteligencia (Manual de funcionamiento, Procedimiento, Instrucciones organizativas Centro de Información).

Figura 2

Esquema General del Sistema Informativo



Legenda



Centro de Información



Sectores



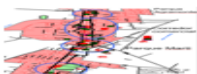
Flujo de datos



Usuarios Finales



Análisis de Datos



Visualización geoespacial

Fuente: Elaboración propia.

De manera general, las iniciativas de IS en el área han sido desarrolladas por organizaciones con fines sociales. Estas características, limitan su alcance desde el punto de vista de transformaciones sociales profundas, lo que se corresponde con las características de las iniciativas en Europa y América del Norte.

Sin embargo, en la última década la sociedad se manifiesta como un actor principal en los procesos de generación de ideas y prácticas socialmente innovadoras en el ámbito territorial, local y comunitario. Aunque es necesario destacar que, detrás de un discurso que aparenta estar orientado a procesos reales de participación, se identifican prácticas orientadas a perpetuar las relaciones verticales de poder. Elementos que limitan la gobernanza en el contexto de

desarrollo socioeconómico local y la interacción necesaria entre las diferentes escalas y estructuras.

La propuesta de este estudio para una implementación efectiva en Cuba, debe responder al reto de desarrollar capacidades que faciliten el desempeño creativo de los actores en diferentes escenarios, desde el campo de las capacidades de innovación social. Se trata de generar e incentivar iniciativas para transformar la realidad de una forma innovadora, como se definió en González et al. (2024).

En estudios realizados en España por Hernández (2020), como parte del Modelo Sistemático de Capacidades de Innovación Social, se hace alusión a estas capacidades necesarias para que un ecosistema de innovación funcione, sin embargo, no se profundiza en los elementos necesarios para la creación de las mismas en el ámbito territorial y local y cómo contribuye la universidad a este proceso. Por lo tanto, el presente trabajo revela nuevas interrogantes, así como la necesidad de aplicación en otras escalas territoriales y realizar estudios comparativos como contribución a la modelación teórica de ecosistemas de innovación social.

Conclusiones

La propuesta del ecosistema de innovación social reúne a actores clave resaltando el papel de la comunidad, para la identificación conjunta de desafíos sociales y la implementación de soluciones creativas y sostenibles. De esta forma, a través de un procedimiento detallado, se llevan a cabo actividades de preparación, alianzas estratégicas y el diseño de un Observatorio Territorial para impulsar la innovación social.

De esta manera, los resultados hasta la fecha indican un fortalecimiento de las competencias en innovación, una mayor colaboración entre los diferentes actores y un impacto positivo en la gestión del desarrollo local. En este sentido, los principales desafíos se revelan en el fortalecimiento de las alianzas y redes estratégicas entre actores del ecosistema para llegar al punto óptimo de capacidades necesarias para su funcionamiento. Es por ello que, el presente trabajo demuestra que las instituciones de educación superior desempeñan un papel crucial en el progreso socioeconómico de sus regiones.

Referencias

- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2024). *Perspectivas del Comercio Internacional de América Latina y el Caribe*. www.cepal.org/es/publicaciones/apps
- Franch León, K. (2017). *El conocimiento como catalizador de la innovación social: Una alternativa de desarrollo local en Cuba*. COFIN Habana, 11(1). <https://revistas.uh.cu/cofinhab/article/view/1032>
- Galego, G., Moulaert, F., Brans, M., Santinha, G. (2022). Social innovation &

- governance: a scoping review. *The European Journal of Social Sciences*. 35 (2), 265 - 290. <https://doi.org/10.1080/13511610.2021.1879630>
- Gatica, S., Soto, W. & Vela, D. (2015). *Ecosistemas de innovación social: el caso de las universidades de América Latina*. Santiago de Chile. <https://acortar.link/sEnuTy>
- Giraldo-Gutiérrez, F. L., Ortiz-Clavijo, L. F., Zapata Cardona, G. A. (2020). Social Innovation Lab: scenario of social participation, social appropriation and interdisciplinarity. *European Public & Social Innovation Review*, 5 (1). <https://epsir.net/index.php/epsir/article/view/127>
- González Crespo, A., Carballo Cruz, E., & Carballo Ramos, E. (2022). Procedimiento de innovación de productos turísticos para el proceso de coordinación de Bodas y Lunas de Miel. *Cooperativismo y Desarrollo*, 10(3), 536-561. <https://coodles.upr.edu.cu/index.php/coodles/article/view/498>
- González Pardo, A.; Carballo Ramos, E. & Carballo Cruz, E. (2024). Creación de capacidades en un contexto de innovación social para el desarrollo local. *Cooperativismo y Desarrollo*, 12(1), e677. <https://coodles.upr.edu.cu/index.php,/l/coodles/article/view/677>
- González Pardo, A., Carballo Cruz, E. & Carballo Ramos, E. (2024). Innovación social y desarrollo socioeconómico local: un enfoque de sistemas complejos. *Universidad & ciencia*, 13(3), 220-234. <https://revistas.unica.cu/index.php/uciencia/article/view/8702>
- González Pardo, A., Carballo Ramos, E., & González Cruz, E. (2025). Capacidades de innovación social y desarrollo local: Una perspectiva sociológica en ecosistemas de innovación. *Universidad y Sociedad*, 17(1), e4973. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/4973>
- Hernández Ascanio, J. (2020). ¿La innovación social como método de investigación participativo y sociopráctico? *Tendencias Sociales. Revista de Sociología*, 0(6), 33-63. <https://doi.org/10.5944/ts.6.2020.29157>
- Hernández-Ascanio, J., Aja, J., Rueda, R. y Medina, M. (2021). Medir la capacidad de innovación social en organizaciones complejas del tercer sector. *EMPIRIA. Revista de Metodología de Ciencias Sociales*, 51, 153-182. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7915883>
- Hernández Ascanio, J., Aja Valle, J., Medina Viruel, M. J., & Rueda López, R. (2023). Fundamentación teórica de la innovación social: El problema de la modelización en un campo de estudio sin consolidar. *CIRIEC-España, Revista de economía pública, social y cooperativa*, (108), 131. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.108.21451>
- Horowitz, G. & Hwang, V. (2012). *The Rainforest: The Secret to Building the Next Silicon Valley*. Regenwald.
- ISO 9001: 2015. Que establece los sistemas de gestión de la calidad – Requisitos. www.iso.org
- Moulaert, F., Martinelli F., González S., Swyngedouw, E. (2007). Introduction: social

- innovation and governance in european cities urban development between path dependency and radical innovation. *European Urban and Regional Studies* 14(3), 195-209. <https://doi.org/10.1177/0969776407077737>
- Moulaert, F. & Mehmood, A. (2011). Spaces of social innovation. In: Pike, A., Rodríguez Pose, A. and Tomaney, J. eds. *Handbook of Local and Regional Development*. London: Routledge, 212-225. <https://acortar.link/CHHuX5>
- Moulaert, F. & Mehmood, A. (2020). Towards a social innovation (SI) based epistemology in local development analysis: lessons from twenty years of EU research. *European Planning Studies*, 28 (3), <http://dx.doi.org/10.1080/09654313.2019.1639401>
- Moulaert, F. (2025). *From Land Ownership to Landed Commons Social Innovation in the Commoning of Scarce Land Resources*. Edward Elgar Publishing. <https://www.e-elgar.com/shop/usd/from-land-ownership-to-landed-commons-9781035367245.html>
- Ndou, V. & Schiuma, G. (2020). The role of social innovation for a knowledge - based local development: insights from the literature review. *Pati*, 6-25. <https://doi.org/10.1504/IJKBD.2020.106841>
- Núñez Jover, J., Fernández González, A., & Aguilera García, L. O. (2023). Creación de capacidades, conocimiento, innovación y desarrollo territorial. A propósito del municipio que queremos. En L. Pérez Hernández, *El municipio que queremos: Fortalezas y desafíos* (pp. 131-146). Editorial Caminos. <https://doi.org/10.1177/0969776407077737>
- Parra, E. y Moulaert, F. (2014). *Estudios territoriales: el lugar donde la teorización de la innovación social comenzó y continúa floreciendo*. <https://www.scielo.cl/pdf>
- Patiño Valencia, B., Villalba Morales, M. L., Acosta Amaya, M. (2022). Towards the conceptual understanding of social innovation and inclusive innovation: a literature review. *Innovation and development*. 12 (3), 437-458. <https://doi.org/10.1080/2157930X.2020.1859215>
- Paz Enrique, L. E., & Núñez Jover, J. (2021). Agentes productores y socializadores del campo de los estudios sobre desarrollo comunitario en Latinoamérica. *ACADEMO Revista de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades*, 8(1), 42-54. <https://doi.org/10.30545/academo.2021.ene-jun.4>
- Pérez González, M. del C., & Lutsak Yaroslava, N. V. (2017). La producción científica sobre la innovación social para el desarrollo local. Una revisión bibliométrica. *Revista Prisma Social*, (19), 146-182. <https://revistaprismasocial.es/article/view/1750>
- Rashed, A. T. A., Abdullahi, A. Y., & Raziq, M. M. (2025). A Bibliometric Analysis on Social Innovation and Social Entrepreneurship Performance in Emerging Economies from 1986 to 2023. *Journal of Entrepreneurship and Innovation in Emerging Economies*, 0 (0). <https://doi.org/10.1177/23939575251369581>
- Res. 160/2023 del Ministerio de Educación Superior [MES]. (2023). Que establece el

Reglamento del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES). www.mes.gob.cu

Santa Cruz, D., Ojalo, V. y Velasteguí, E. (2019). *Desarrollo local: conceptualizaciones, principales características y dimensiones*. *Revista Ciencia Digital*, 3 (2), 319 - 335. <https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v9i2.353>

Sosa, M.; Riquelme, Y. y Valladares, O.R. (2020). Consideraciones sobre el desarrollo local. *Revista Universidad y Sociedad*, 12 (4), Universidad de Cienfuegos, 309 - 315. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/>

Tansley, A., (1935). The Use and Abuse of Vegetational Concepts and Terms. *Ecology*, 16(3), 284-330

Von Jacobi, N. & Nichols, A. (2024). Institutionalizing Inequality: fields conditions, institutional belonging, and the distribution of identities. *Journal of Economic Issues*, 58 (2), 605-618. <https://doi.org/10.1080/00213624.2024.2344444>



Sobre el autor principal

Adianez González Pardo: Máster en Dirección y Licenciada en Sociología (UCLV, 2010). Profesora Auxiliar en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Ciego de Ávila Máximo Gómez Báez. Investiga sobre Sociología Económica, dirección, movilidad social, gobernanza, desarrollo territorial, creación de capacidades, prevención social, sistemas complejos e innovación social.

Declaración de responsabilidad autoral

Adianez González Pardo 1: Conceptualización, Curación de datos, Análisis formal, Investigación, Metodología, Recursos, Software, Supervisión, Validación/Verificación, Visualización, Redacción/borrador original y Redacción, revisión y edición.

Edianny Carballo Cruz 2: Redacción/ borrador original, y Redacción, revisión y edición.

Agradecimientos:

Financiación: