

# **Criterios preliminares de diseño de una Estrategia, para la reorganización funcional y espacial, de los Servicios Comerciales en La Habana, con enfoque integral de Ciudad Inclusiva.**

Elaborado por: Jorge L. R. Viera.  
Especialista Principal.  
GDIC / Maqueta de La Habana.  
La Habana, 28 de junio de 2020

**Líneas Estratégicas de País**

**Plan País 2030**

**Principales instrumentos de  
Gestión Municipal:**

**Plan de Ordenamiento  
Urbano (POU)**

**Plan de la Economía**

**Presupuesto**

**Estudios de Peligro,  
Vulnerabilidad y Riesgos  
(PVR)**

**Plan de Reducción de  
Riesgos.**

**Estrategia Ambiental  
(Tarea Vida)**

**Otras Estrategias Sectoriales**

**Análisis cruzado del que se derivan los  
principales componentes de la Estrategia  
de Gestión Integral de los Servicios  
Comerciales.**

**Visión**

**Misión**

**Líneas Estratégicas**

**Áreas Estratégicas de Resultados Claves**

**Objetivos Estratégicos  
Sistema de Indicadores**

**Principales líneas temáticas  
derivadas de la agrupación  
de los planteamientos,  
quejas e inquietudes de la  
población.**

**Objetivos de Desarrollo Sostenible  
Nueva Agenda Urbana 20/30  
Principios de Ciudad Inclusiva**

**Bases para el diseño de la Estrategia de Desarrollo Sectorial**

# Propuesta de Matriz Estratégica Funcional, para el reordenamiento de los Servicios Comerciales en La Habana.

Propuesta de las principales Líneas de Intervención Estratégica.	Propuesta de Áreas Estratégicas de Resultados Claves						
	I. Sistema de auto gestión del desarrollo municipal y Proyectos de IMDL.	II. Gestión integral de riesgos integrados y respuesta al CC.	III. Articulación Multiactoral, Interterritorial y Multinivel, con énfasis en la Participación Ciudadana.	IV. Desarrollo económico local sustentable, con reducción de Importaciones y generación de Exportaciones.	V. Desarrollo inclusivo de capacidades y gestión del conocimiento	VI. Comunicación integral e informatización de la sociedad.	VII. Seguridad y Defensa Nacional.

1. Adecuación del Marco Legal a escala de Gobierno Local y de la Gestión Comercial pública y privada

2. Respuesta inclusiva de la Gestión Comercial a las características espaciales y socio demográficas del territorio, y a los criterios de la población.

3. Informatización integral de la Gestión Comercial, con énfasis en el empleo de aplicaciones SIG y de monitoreo en tiempo real.

i. Incremento de ofertas comerciales que disminuyan importaciones, con encadenamiento productivo de IMDL y otras alternativas locales.

n. Regeneración inclusiva de las infraestructuras inmobiliarias y tecnológicas asociadas a los servicios comerciales.

## Principios de Gestión Inclusiva Sostenible del Comercio en La Habana.

Se necesita crear y consolidar capacidades (humanas, estructurales, funcionales y financieras), que bajo la concurrencia estratégica de un adecuado marco legal, doten al municipio de la autoridad y capacidad necesarias para desarrollar un proceso económico dirigido a alcanzar el autofinanciamiento de la gestión integral de los servicios comerciales de su territorio, en función de satisfacer las necesidades crecientes de sus habitantes. Para guiar su desarrollo, se deben dictar políticas fundamentales que devendrán principios irrenunciables:

1. Hacer de la gestión inclusiva sostenible, el eje transversal de la gestión integral del comercio en La Habana, promoviendo la consolidación de una accesibilidad integral.
2. Proteger el patrimonio construido heredado, rehabilitando los inmuebles según prioridad derivada de su estado técnico constructivo y el grado de protección patrimonial que ostenta.
3. Dotar a las unidades comerciales con los recursos humanos idóneos; el equipamiento mínimo requerido; y el abastecimiento programado, en función de alcanzar y consolidar la excelencia de los servicios.
4. Garantizar el incremento sostenible de las ofertas comerciales, a partir de un adecuado encadenamiento de producciones y servicios territoriales, con énfasis en las IMDL, que tributen a la disminución de importaciones.
5. Cumplir con los requisitos establecidos para la Seguridad y Defensa Nacional; y generar la resiliencia requerida por los servicios comerciales, para una adecuada gestión integral de riesgos integrados y respuesta al Cambio Climático.
6. Desarrollar las capacidades necesarias para la informatización integral de la gestión comercial hasta convertirla en un catalizador de la excelencia de los servicios.
7. Convertir el proceso de atención al cliente en la principal herramienta de gestión participativa de la población en todos los procesos asociados a la gestión comercial; con el fin último de alcanzar la excelencia de los servicios, que garantice la satisfacción de sus necesidades crecientes.

# Síntesis del enfoque estratégico proactivo para Gestión Comercial en La Habana.

## ESTADO ACTUAL

### Diagnóstico Integral de partida con enfoque Participativo.

Encuestas dirigidas y espontáneas a población (aplicación en celular), para caracterizar la gestión comercial.

Análisis de las características sociodemográficas que inciden en la Gestión Comercial.

Encuestas dirigidas para caracterizar la gestión comercial desde lo interno del sistema institucional y dese la instancias de Gestión de Gobierno.

Informes económicos - financieros. Estudios de comportamiento de oferta y demanda.

Evaluación de infraestructuras inmobiliarias y tecnológicas.

Otras ....?

Identificación de la principales Amenazas y Debilidades que restringen el avance hacia el Escenario Deseado.

Sistema de Indicadores de Partida.

## Principales barreras (Amenazas y Debilidades)



### MISIÓN: 2020 - 2030

Regenerar las infraestructuras; la distribución espacial; y las herramientas de la gestión comercial, de forma inclusiva, con marcado carácter participativo y adecuado enfoque de resiliencia, que garanticen alternativas locales de abastecimiento y equidad en la distribución, con el fin de satisfacer las necesidades crecientes y responder a los posibles escenarios de multipeligros de un territorio; en un ambiente de eficiencia y eficacia de los servicios comerciales, que tribute a la mejora sensible y continua de los indicadores de calidad de vida de la población.

Potencialidades y Oportunidades

Áreas y Líneas Estratégicas.  
Objetivos Estratégicos

Programas / Subprogramas / Proyectos  
(Plan de Acciones / Cronograma / Recursos)

Sistema de Indicadores de Transición.

## ESTADO DESEADO FACTIBLE

### VISIÓN: 2030

Se aprecia una evolución significativa de los indicadores de calidad de vida de la población, que responden a los avances en el desarrollo sostenible de una Gestión Comercial armónicamente integrada al Desarrollo Local, que muestra importantes índices de inclusión y participación ciudadana; y garantiza la satisfacción eficiente y eficaz de los principales renglones de la demanda territorial; y muestra capacidad para alcanzar la seguridad y equidad de la distribución en escenarios de multipeligros.

Identificación de los principales Resultados/Productos y de los Resultados / Efectos, deseados.

Identificación de la principales Potencialidades y Oportunidades que favorecen el avance hacia el Escenario Deseado.

Sistema de Indicadores de Éxito / Impacto.

# Visión esquemática resumida de las actuales tipologías, que integran la Situación Problema.

## PARTIDA

1. Bodegas puras.

2. Bodegas mixtas.

3. Carnicería Pura.

4. Carnicería Especial.

5. Pescadería

6. Mini mercado.

7. Supermercado.

8. Puntos de leche.

9. Puntos de ron.

10. Puntos de combustible.

11. Mercado Artesanal Industrial.

12. Tiendas de Programas Especiales.

13 . Ferreterías (Rastros)

14. Unidades básicas.

15. Almacenes.

16. Otros

## TRANSICIÓN?

1. Bodegas puras.

2. Bodegas mixtas.

3. Carnicería Pura.

4. Carnicería Especial.

5. Pescadería

6. Mini mercado.

7. Supermercado.

8. Puntos de leche.

9. Puntos de ron.

10. Puntos de combustible.

11. Mercado Artesanal Industrial.

12. Tiendas de Programas Especiales.

13 . Ferreterías (Rastros)

14. Unidades básicas.

15. Almacenes.

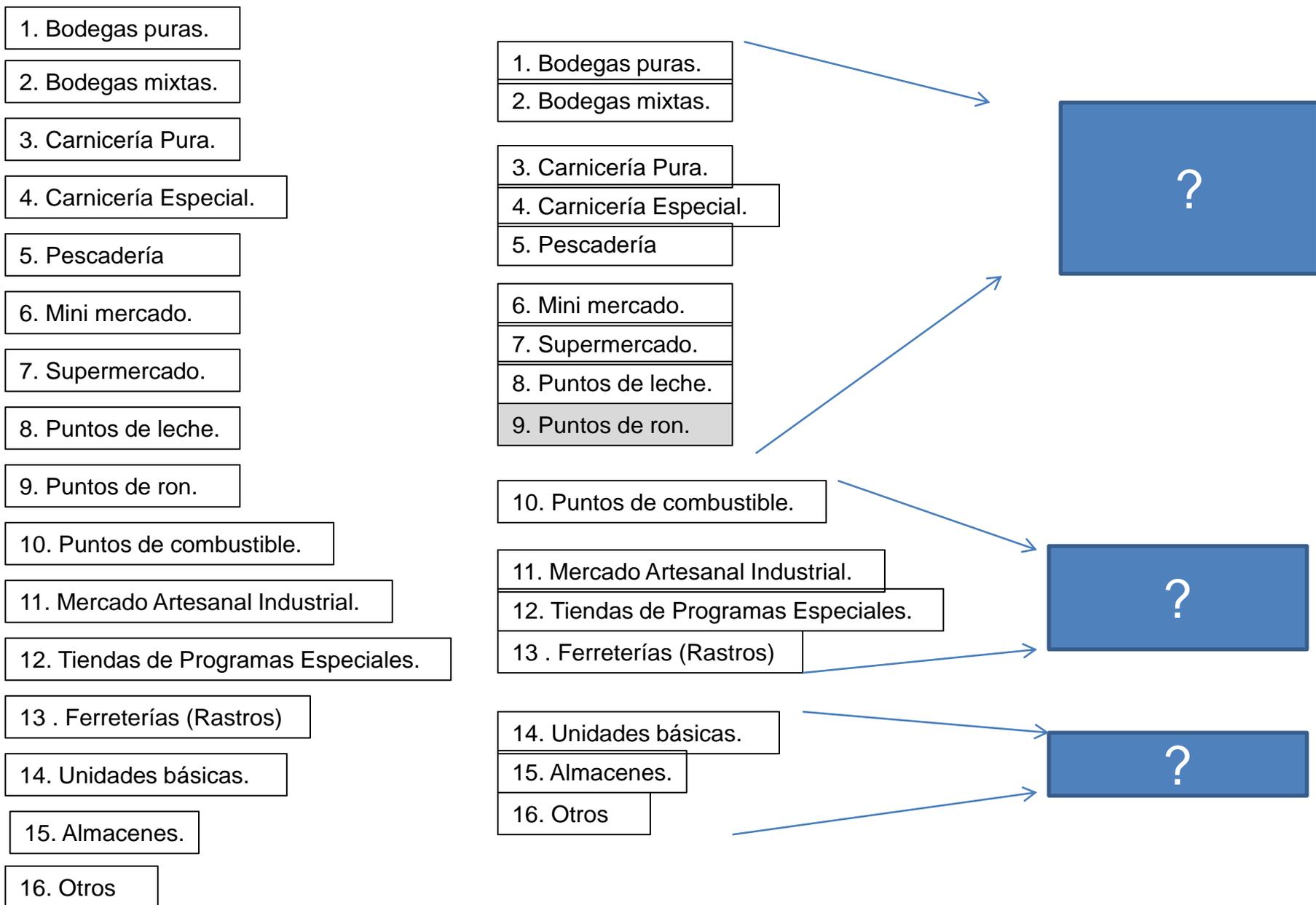
16. Otros

## ÉXITO?

?

?

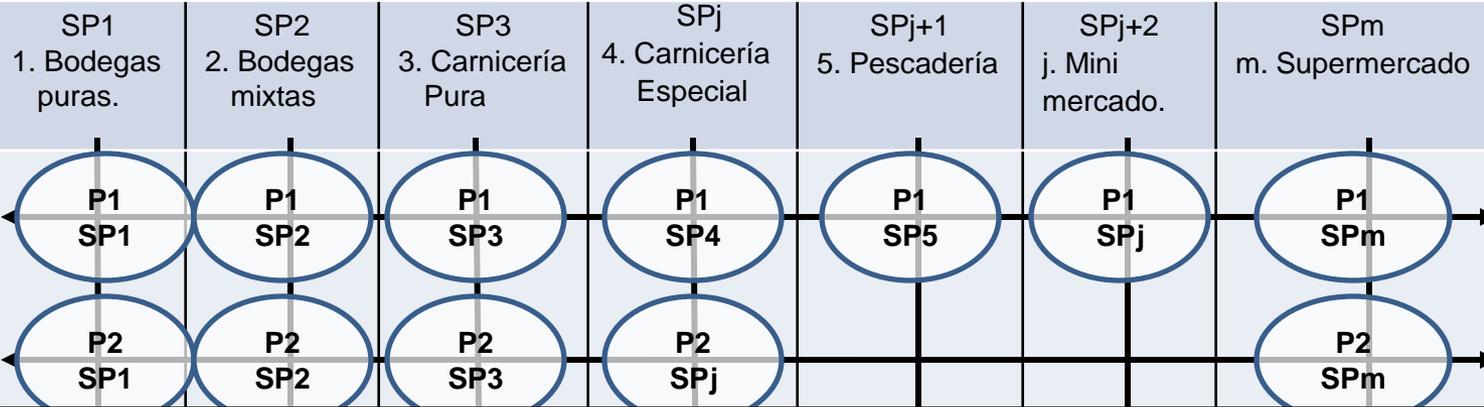
?



# Propuesta de Matriz Táctica Funcional, para el reordenamiento de los Servicios Comerciales en La Habana.

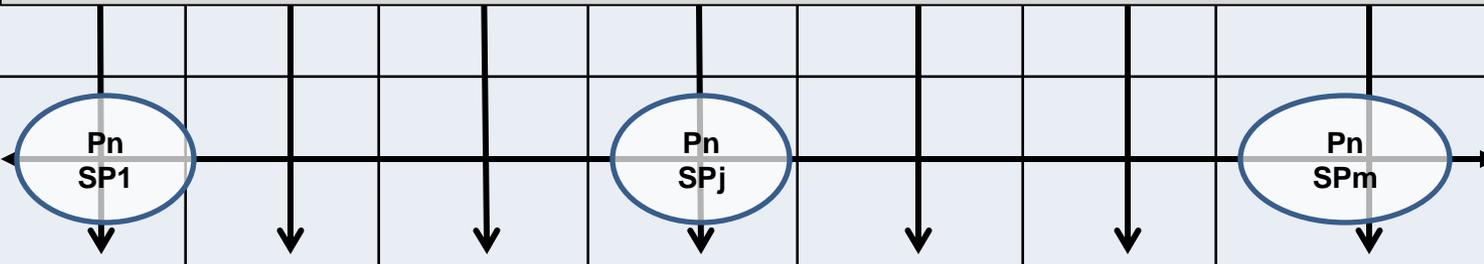
## Propuesta de las Principales Líneas de Intervención Estratégica. (PROGRAMAS)

## Propuesta de Áreas de Intervención Estratégica SUBPROGRAMAS (SPj), según tipología de la unidad.



### Caracterización de la matriz estratégica funcional del nivel táctico.

1. Cada Línea de Intervención Estratégica (LIE), genera un Programa Estratégico, que incluye a todas las Áreas de Intervención Estratégica (AIE) declaradas, con su correspondiente *sistema de objetivos e indicadores; Cronograma de Ejecución, Presupuesto y demás recursos.*
2. El cruce de cada **AIE** con cada una de las **LIE**, genera un componente del Subprograma asociado al AIE de referencia, con su correspondiente *sistema de objetivos e indicadores; Cronograma de Ejecución, Presupuesto y demás recursos.*
3. Los Subprogramas generaran tantos Proyectos como sean necesarios y/o factibles , con sus correspondientes sistemas de objetivos e indicadores; *Cronograma de Ejecución, Presupuesto y demás recursos. Todos los PROYECTOS de un mismo tipo que se generan en el cruce con las diferentes AIE, conformaran un Grupo Temporal de Dirección Integrada de Proyectos GTDIP, que regirá el proceso de gestión integral de inversiones.*



1. Adecuación del Marco Legal a escala de Gobierno Local y de la Gestión Comercial pública y privada.

2. Respuesta inclusiva de la Gestión Comercial a las características espaciales y socio demográficas del territorio; y a los criterios de la población.

3. Informatización integral de la Gestión Comercial, con énfasis en el empleo de aplicaciones SIG y de monitoreo en tiempo real.

i. Incremento de ofertas comerciales que disminuyan importaciones, con encadenamiento productivo de IMDL y otras alternativas locales.

n. Regeneración inclusiva y sostenible, de las infraestructuras inmobiliarias y tecnológicas asociadas a los servicios comerciales.

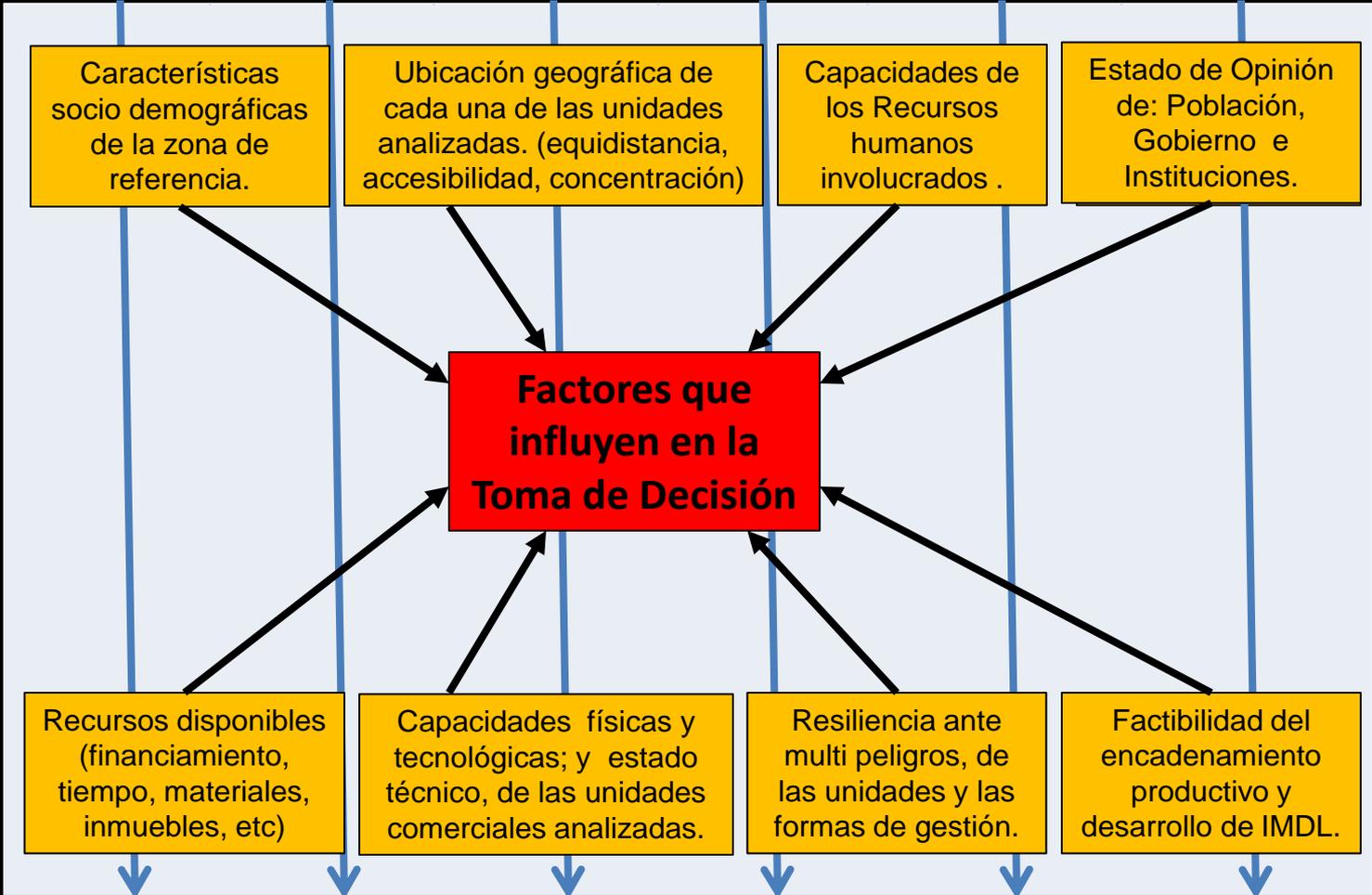
# Propuesta de Matriz Operativa Funcional, para reordenamiento de los Servicios Comerciales en La Habana, con algunos de los factores que influyen en la Toma de Decisión.

## Propuesta de Áreas de Intervención Estratégica (SUBPROGRAMAS según tipología de la unidad)

1. Bodegas puras.
2. Bodegas mixtas.
3. Carnicería pura.
4. Carnicería Especial.
5. Pescadería.
6. Mini mercado.
7. Supermercado
8. Puntos de leche
9. Puntos de ron
10. Puntos de combustible
11. Mercado Artesanal Integral
12. Tiendas de programas Especiales
13. Ferreterías
14. Unidades Básicas
15. Almacenes

## Propuesta de Áreas de Intervención Estratégica (TIPOS DE PROYECTO)

1. Proyecto de cancelación y fusión.	2. Proyecto de cancelación	3. Proyecto de creación (obra nueva)	4. Proyecto de cambio de uso.	5. Proyecto de Iniciativa Municipal de Desarrollo Local.	6. Otros tipos de proyectos.
--------------------------------------	----------------------------	--------------------------------------	-------------------------------	--	------------------------------



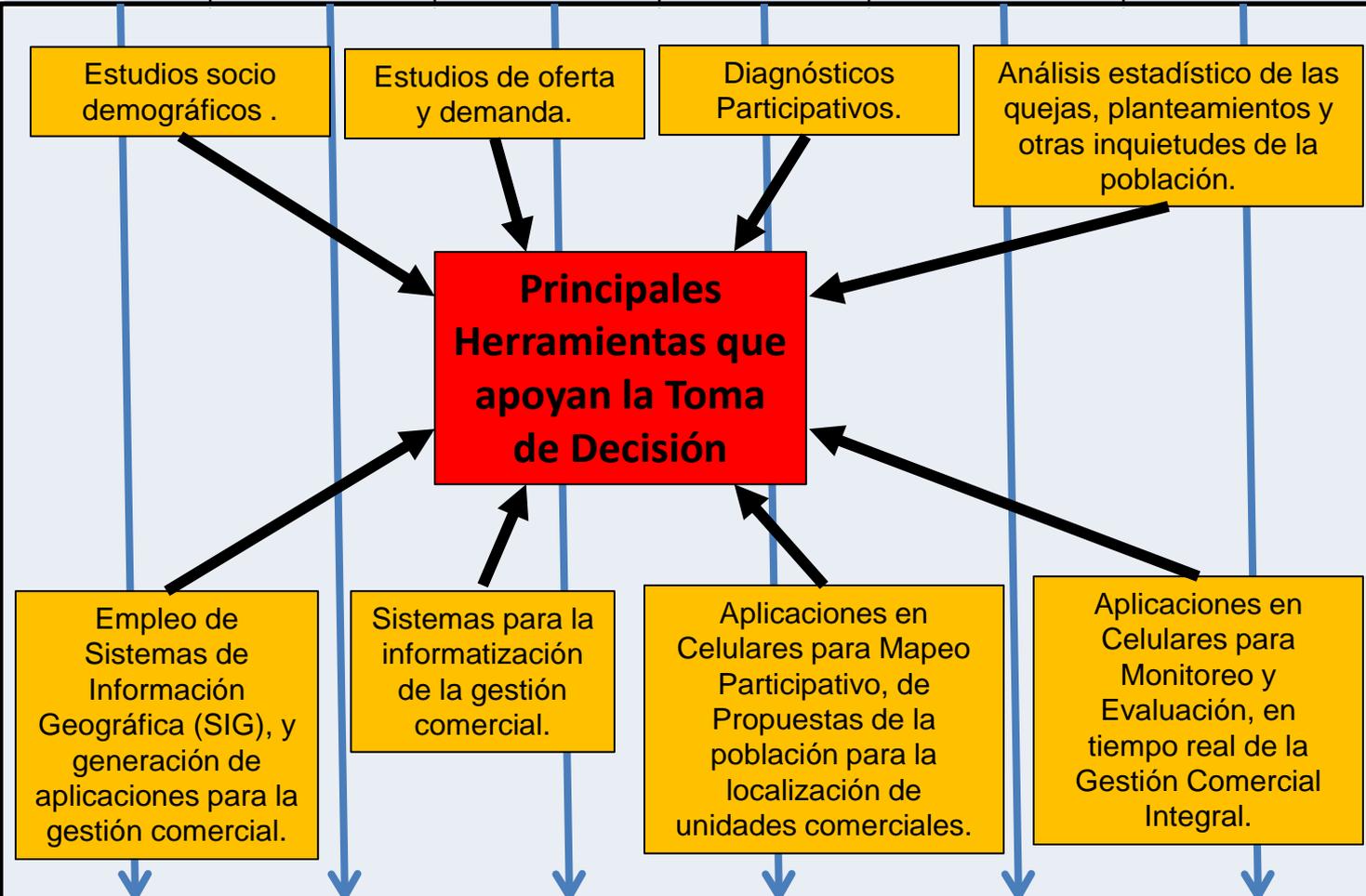
# Propuesta de Matriz Operativa Funcional, para reordenamiento de los Servicios Comerciales en La Habana, con algunas de las herramientas que pueden apoyar la Toma de Decisión.

## Propuesta de Áreas de Intervención Estratégica (SUBPROGRAMAS según tipología de la unidad)

1. Bodegas puras.
2. Bodegas mixtas.
3. Carnicería pura.
4. Carnicería Especial.
5. Pescadería.
6. Mini mercado.
7. Supermercado
8. Puntos de leche
9. Puntos de ron
10. Puntos de combustible
11. Mercado Artesanal Integral
12. Tiendas de programas Especiales
13. Ferreterías
14. Unidades Básicas
15. Almacenes

## Propuesta de Áreas de Intervención Estratégica (por tipo de proyecto)

1. Proyecto de cancelación y fusión.	2. Proyecto de cancelación	3. Proyecto de creación (obra nueva)	4. Proyecto de cambio de uso.	5. Proyecto de Iniciativa Municipal de Desarrollo Local.	6. Otros tipos de proyectos.
--------------------------------------	----------------------------	--------------------------------------	-------------------------------	--	------------------------------



# Ejemplo ficticio de los cruces que pueden ocurrir, durante el uso de la Matriz Operativa Funcional propuesta, para el reordenamiento de los Servicios Comerciales en La Habana.

Propuesta de Áreas de Intervención Estratégica (SUBPROGRAMAS según tipología de la unidad)	Propuesta de Áreas de Intervención Estratégica (según tipología de la unidad)					
	1. Proyecto de cancelación y fusión.	2. Proyecto de cancelación	3. Proyecto de creación (obra nueva)	4. Proyecto de cambio de uso.	5. Proyecto de Iniciativa Municipal de Desarrollo Local.	6. Otros tipos de proyectos.
1. Bodegas puras.						
2. Bodegas mixtas.						
3. Carnicería pura.						
4. Carnicería Especial.						
5. Pescadería.						
6. Mini mercado.						
7. Supermercado						
8. Puntos de leche						
9. Puntos de ron						
10. Puntos de combustible						
11. Mercado Artesanal Integral						
12. Tiendas de programas Especiales						
13. Ferreterías						
14. Unidades Básicas						
15. Almacenes						