

# *LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA GUBERNAMENTAL EN LA GESTIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CUBANA: NUEVOS ESCENARIOS, NUEVOS APRENDIZAJES*

*THE GOVERNAMENTAL ESTRATEGIC PLANNING IN THE PUNLIC ADMINISTRATION IN CUBA: NEW SCENARIOS, NEW LEARNINGS*

**Bárbara Susana Sánchez Vignau**

**Silvio Calves Hernández**

Escuela Superior de Cuadros del Estado y el Gobierno

La Habana, Cuba

[bsusana@asceg.cu](mailto:bsusana@asceg.cu)

[silvio@esceg.cu](mailto:silvio@esceg.cu)

---

## **Resumen**

En los nuevos escenarios nacionales e internacionales, la planificación estratégica gubernamental y los estudios de prospectiva se convierten en una exigencia para el buen desarrollo de la gestión pública. Ante la insuficiencia de recursos y la necesidad de añadir valor a la calidad de vida ciudadana, es necesario contar con proyecciones que encaminen a los gobiernos a tomar decisiones en este sentido. Los servidores públicos cubanos han sido convocados a actualizarse y conocer de estas prácticas, centrados en los propósitos generales de los cambios que genera la actualización del modelo económico. Esto conlleva asumir retos en la búsqueda de sistemas de capacitación y formación que permitan el ejercicio de los cargos públicos con orientación en los resultados.

**Palabras claves:** Planificación estratégica, Administración Pública, capacitación, Cuba.

## **Abstract**

In the new national and international scenarios, governmental strategic planning and prospective studies, becomes a requirement for the proper conduct of governance. Given the lack of resources and the need to add value to the quality of citizen life, it is necessary to have projections that routed governments to make decisions in this regard. Cuban civil servants have been called to upgrade and learn these practices focusing on the general purposes of updating the economic model. This entails taking up challenges in finding training systems to the exercise of public office, focusing on results.

**Keywords:** Strategic planning, public administration, training.

**Clasificación JEL:** E60, E61.

## Introducción

La planificación estratégica gubernamental es reconocida en Cuba, como una función clave del Estado para promover el desarrollo nacional sobre bases sustantivas de justicia social. Es una herramienta de gestión fundamental para prevenir y enfrentar crisis que se suceden en la actualidad, ya que proporciona las técnicas y los instrumentos para la actuación de la Administración Pública (Montero G, 2014:10).

A través de la planificación estratégica, se pueden alinear los recursos disponibles, generalmente escasos, las estructuras, las necesidades, los objetivos y las metas que permitan cumplir los fines del Estado en función de un mayor bienestar ciudadano, pudiéndose de esta forma reducir los márgenes de desigualdad y alcanzar un desarrollo sostenible.

Para América Latina, este tema resulta de gran importancia, especialmente por las coyunturas actuales en las que se desarrollan muchas de las economías de la región, considerando además, que una planificación estratégica de éxito permitirá prevenir problemas y proyectar mejores soluciones para la sostenibilidad de todas las naciones. Los grandes fracasos y decepciones vividos durante años en la región latinoamericana respecto a los procesos de planificación, han hecho posible el reencuentro de muchos de nuestros países, con modelos de planificación más progresistas, que toman en cuenta la capacidad de los gobiernos y la gobernabilidad democrática.

Existen ejemplos en países como Brasil, Colombia, República Dominicana, Costa Rica y Argentina, donde se explica cómo las herramientas de la planificación estratégica han incidido de forma determinante en la solución de problemas diversos, que son sensibles y determinantes para el desarrollo social.

El valor de la planificación estratégica también ha sido reconocido como tema central de muchos análisis y debates realizados por el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), quedando demostrado en el documento “La Planificación para el siglo XXI”, adoptado en junio de 2013, en ocasión de la XV Conferencia Iberoamericana de Ministros y Ministras de Administración Pública y Reforma del Estado (Montero G, 2014:11).

La planificación estratégica en los escenarios actuales debe permitir una mejor gestión del Estado con mayor participación ciudadana, la distribución equitativa de los recursos, mayor transparencia en las decisiones, eficiencia y calidad en las prestaciones de los servicios públicos, etcétera. Los procesos de planificación deberán establecer metas de corto, mediano y largo plazo, acompañándose de indicadores medibles y fundamentados en las necesidades reales del ciudadano.

Cada proceso de planificación debe poner su mira en el futuro y proyectarse sobre este. Para ello, es preciso definir grandes líneas de desarrollo nacional que coadyuven a la sostenibilidad de los sistemas económicos y sociales y que den respuestas a las demandas del ciudadano, sin soluciones de urgencias, sino por medio de garantías de prosperidad y sostenibilidad.

## Complejidades y desarrollo de la gestión pública cubana

Desde los inicios del proceso revolucionario cubano en 1959, muchos han sido los esfuerzos para perfeccionar la Administración Pública revolucionaria y, desde entonces, se reconocen las acciones encaminadas al uso de diferentes modelos de gestión, para garantizar el cumplimiento de los objetivos del programa de la Revolución. Un momento importante en el desarrollo de la Administración Pública cubana lo constituyó la institucionalización de estructuras del poder popular en 1976, que trajo consigo diversos enfoques de organización y gestión, impulsados por las circunstancias del contexto internacional y nacional, pero orientados siempre a una mayor participación de los ciudadanos y al beneficio de la sociedad.

Cuba es reconocida internacionalmente por sus logros sociales, donde la educación, la salud, la seguridad social y la cultura, entre otros sectores, exhiben resultados que ofrecen garantías plenas para el desarrollo del hombre, esencia del proceso revolucionario desde sus inicios. En ello la Administración Pública ha jugado un rol determinante, transitando por diferentes momentos y etapas, en correspondencia con las exigencias del contexto nacional e internacional.

La Administración Pública en Cuba se enfoca como un sistema complejo, encargado de gestionar políticas y programas gubernamentales y de prestar importantes servicios públicos a la sociedad, sobre la base de políticas estatales, leyes y de normas jurídicas vigentes, y de un presupuesto asignado, con el propósito de generar niveles crecientes y sostenibles de desarrollo económico y social que repercutan en la calidad de vida de la sociedad, en la consolidación de la independencia y la soberanía nacional y en la gobernabilidad, asegurando eficacia en el cumplimiento de los objetivos, eficiencia en el empleo de recursos, equidad y justicia social en los enfoques, así como honestidad, transparencia y responsabilidad en el accionar de sus directivos (Calves, S y O, Gutiérrez, 2013: 5-9). La Administración Pública cubana, como expresión del Estado en acción, ha de trabajar por agregar valor con efectividad y eficiencia en los siguientes objetivos:

1. Elevar la calidad de vida de la población.
2. Incrementar el desarrollo económico.
3. Garantizar la seguridad de los ciudadanos.
4. Preservar la soberanía nacional.

En el cumplimiento de cada uno de estos objetivos, la Administración Pública cubana –en su misión de agregar valor público en la sociedad– prioriza cada vez más la evaluación de su desempeño enmarcado en valores de humanismo y justicia social. En este sentido, se considera que todo el valor que se agrega deberá ser reconocido y aceptado por los ciudadanos. Se trata de que la misma trabaje en función de los ciudadanos y que los mismos reconozcan su actividad, pues para ellos se trabaja (Gutiérrez O, 2013: 13-18).

Sin embargo, acontecimientos y circunstancias ocurridos en la primera década del 2000 condujeron a realizar valoraciones del estado de la economía cubana, en el orden interno y externo, resultando de ello, el Proyecto de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, aprobados por la Asamblea Nacional del Poder Popular.

## **Impacto de los Lineamientos de la Política Económica y Social en el perfeccionamiento de la Administración Pública cubana**

La primera versión de los Lineamientos de la Política Económica y Social fue evaluada y enriquecida con sugerencias y nuevas propuestas de la inmensa mayoría del pueblo (más de 8 millones de ciudadanos). La organización y ejecución de este proceso evidenció una vez más el carácter democrático y participativo del sistema de dirección de la nación, así como la importancia de los lineamientos como guía en el propósito de alcanzar un desarrollo superior de la sociedad cubana.

Los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, suman un total de 313; se agrupan en 12 capítulos y consideran los principales desafíos a resolver para el desarrollo a corto, mediano y largo plazo. Constituyen la base para el desarrollo de políticas, proyectos y estrategias de los próximos años.

La esencia de los lineamientos se orienta a dar continuidad al Socialismo, garantizar el desarrollo del país y elevar el nivel de vida de la población, lo que conduce a repensar la Administración Pública en la búsqueda de mayor eficacia, eficiencia, compromiso y calidad de vida, donde prefiguren dimensiones esenciales orientadas al ciudadano, la efectividad social, la participación y la transformación social (GutiérrezO,2013:13-18). Se requiere perfeccionar la Administración Pública, y para ello se necesita desarrollar nuevas capacidades en aquellos ciudadanos que ejercen responsabilidades públicas.

La gestión pública cubana llega a este escenario de cambios, con un enfoque centralizado de gestión, de regreso de un “Periodo Especial” que afectó el comercio exterior del país, donde se cortaron las relaciones con proveedores y clientes tradicionales, a lo que se añade un férreo bloqueo del Gobierno de Estados Unidos, cuyas manifestaciones trasciende a otros países que mantienen relaciones normales con Cuba.

El enfoque de gestión centralizada, exhibido hasta el momento, A pesar de imperfecciones y debilidades, resultó efectivo en el propósito de mantener la vitalidad de los servicios públicos más importantes, tales como la salud pública, la educación, la protección a los ciudadanos y otros beneficios sociales alcanzados en las décadas anteriores. Sin embargo, los lineamientos aprobados resultan un mandato programático para mantener los logros fundamentales alcanzados en la sociedad y ofrecen nuevos caminos hacia el desarrollo y la prosperidad, revisando debilidades y generando fortalezas que permitan aprovechar las oportunidades de un contexto signado por la gran amenaza del bloqueo.

El empeño de lograr una Administración Pública eficaz y eficiente se convierte en uno de los objetivos centrales del empeño transformador que postulan los lineamientos, donde la meta es el propósito declarado de lograr un “socialismo próspero y sostenible.” Para ello, ha sido necesario la flexibilidad para responder a los cambios del macro y microentorno, a sabiendas de que a escala internacional se producen eventos con tal rapidez, que su monitoreo y respuesta de la sociedad deberán estar en correspondencia con las tendencias que presenta ese escenario y en el entorno cercano o microentorno, es preciso actuar en conjunción con los cambios que se producen al ritmo de implementación de los lineamientos y la actualización del modelo económico.

## El papel de la planificación estratégica en el desarrollo de la Administración Pública en Cuba

La planificación de la Administración Pública es parte de la planificación como un todo y abarca a todos aquellos organismos globales, sectoriales y territoriales encargados de definir estrategias de desarrollo, políticas y el plan de la economía nacional, los cuales son encargados de trazar sus estrategias, definir sus objetivos estratégicos y, por tanto, de elaborar el plan. Esta planificación deberá estar en función del interés público, y para lograrlo, la Administración Pública debe velar y trabajar por mejorar sus condiciones internas para desempeñar con eficacia sus funciones.

En el contexto de la actualización del modelo económico cubano, la Administración Pública se enfoca hacia las siguientes direcciones principales (Gutiérrez O, 2013:14-15).

1. Asimilar la separación de funciones estatales y empresariales (políticas y ejecutivas). Este reto está estrechamente relacionado con la solución del dilema centralización-descentralización que actualmente afrontan las organizaciones públicas cubanas. La esencia del gobierno consiste en generar el pensamiento, la filosofía que dirige, delegando en el sistema empresarial la ejecución de la política. Centralizar políticas descentralizando decisiones en organizaciones ejecutoras para lograr los propósitos del Estado, constituye una alternativa crucial para enfrentar las secuelas de excesiva estructuración, dilación de decisiones, ausencia de delegación y, en consecuencia, dificultades en la preparación de reservas para asumir responsabilidades de mayor envergadura.
2. Asumir un proceso de planificación de nuevo tipo en el marco de nuevas formas de gestión de la propiedad social. La Administración Pública cubana debe gestionar las políticas manejándose en contextos heterogéneos y considerando el nuevo y diverso abanico de actores que deben contribuir a lograr los propósitos del Estado de construir una sociedad mejor. En este sentido, debe asumir nuevos enfoques de planificación que aseguren no solo eficiencia en el uso de los recursos que el Estado pone a su disposición, sino que en el logro de esa eficiencia se contemplen las diversas formas de organización y gestión de la producción y los servicios en el diseño y ejecución de las políticas.
3. Enfrentar el proceso de reestructuración y racionalización de la Administración Pública. Los reclamos de eficiencia en la utilización de recursos del Presupuesto pasa por un proceso clave: aligerar la carga del Estado. Este proceso atañe directamente a la Administración Pública, que está obligada a repensar su funcionamiento en aras de reducir su alcance, sobre todo en determinados servicios que presta, que pueden pasar a ser ofrecidos por otros actores del entramado socio-productivo.
4. Promover un sistema de gestión de la Administración Pública para guiar con efectividad el funcionamiento organizativo, económico y de control. Las directrices de transformación anteriormente enunciadas exigen un nuevo sistema de gestión de la Administración Pública. Dicho sistema debe asegurar los impactos necesarios en soluciones tanto a corto plazo, como a largo plazo.

Para dar respuesta a estas direcciones, la Administración Pública Cubana precisa de la planificación y de la gestión estratégica en el cumplimiento de los objetivos previstos en el programa de los Lineamientos de la Política Económica y Social, esencia de los principales cambios en el modelo de actuación de la Administración Pública.

Los cambios/retos que se proponen se van resolviendo de forma paulatina, acompañados de comportamientos éticos superiores por parte de los servidores públicos, que velan por la necesaria transparencia de sus actos y que convocan a la participación ciudadana en el debate y en las decisiones que se requieren tomar. El servidor público cubano en este nuevo contexto y en el propósito de alcanzar mayores niveles de eficiencia y eficacia en su gestión, requiere cada vez más de la evaluación ciudadana, pero también de la planificación.

La necesidad de respuesta y adaptación a los cambios que indica la actualización del modelo económico cubano, hace evidente el uso de la planificación estratégica, acompañada de un pensamiento estratégico en cada uno de los servidores públicos y en las instituciones de la Administración Pública. Priorizar el desarrollo de planes estratégicos, en este contexto de cambios, permite el despliegue de los recursos necesarios y de las voluntades necesarias para garantizar la satisfacción ciudadana y el éxito organizacional.

La Administración Pública gestiona sus propios activos y los de la sociedad mediante programas y políticas públicas orientadas a conseguir un desarrollo económico social; para ello requiere instrumentar planes y estrategias que proyecten los horizontes adonde se quiere llegar, instrumentando posibles escenarios y valorando posibles supuestos. En este empeño, resulta importante la capacidad de respuesta a los factores endógenos y exógenos y un plan lo suficientemente flexible para poder atender los cambios del contexto.

La Administración Pública, en su empeño por el mejoramiento continuo, se enfoca prioritariamente hacia la gestión de los activos intangibles de la sociedad, fuente fundamental en la agregación de valor para el cumplimiento de sus objetivos. De ahí la importancia del desarrollo de nuevas políticas y programas para continuar incrementando la gestión de la innovación, el conocimiento, las relaciones entre ciudadanos y servidores públicos, así como hacia la promoción de la participación y la creatividad, la comunicación con todos los públicos logrando una mayor confianza de la ciudadanía.

El manejo de estrategias y de la prospectiva, como herramienta insoslayable, facilita la planificación en la Administración Pública, como fase de concreción de esas estrategias, que deben asegurar el cumplimiento del Plan de Desarrollo del país (Barreiro, L y Díaz, 2013: 40-45). Sin embargo, insuficiencias heredadas en este proceso han impactado, provocando debilidades en la implementación de estrategias globales, sectoriales y territoriales, originadas en ocasiones por variados argumentos, donde destacan aspectos relacionados con los recursos humanos, los procesos de conciliación, la evaluación y el control, la definición de metas y proyección a futuro, el papel de la población con su participación y el manejo de recursos financieros necesarios.

Para revertir ese escenario, se trabaja sobre la base de una nueva concepción, acompañada de acciones, que generan un pensamiento estratégico con conductas proactivas y creativas que promuevan la adopción de cursos de acción orientados a la búsqueda de soluciones contextuales efectivas.

## La capacitación del servidor público cubano ante las exigencias de la planificación estratégica y la gestión del cambio

La planificación y la transformación de la realidad de un país es una labor que requiere el aporte de muchos actores con vocación de servicio y entrega por lo público; con capacidad y habilidad para propiciar la participación ciudadana; con una actuación transparente y ética en su gestión y rendición de cuenta. Los escenarios actuales obligan, por derecho, a asistir a la preparación de cada uno de los actores que conforman el entramado hacia el cambio necesario en la Administración Pública.

La preparación de servidores públicos cubanos, siempre ha sido una actividad priorizada por la dirección del país, y para ello, se ha apoyado en diferentes entidades gubernamentales y educacionales. Se cuenta con una historia y una experiencia en la preparación de cuadros, que llega a nuestros días y que ha servido de base en la consideración de nuevos enfoques y proyecciones en este particular, partiendo del contexto que vive la nación cubana.

En los últimos años, y a consecuencia de la actualización del modelo económico cubano, se han aprobado nuevos programas para la capacitación de directivos en Administración Pública y Dirección y Gestión Empresarial, de donde han egresado un importante número de directivos del país. Esta capacitación alcanza a todo el territorio nacional y ha sido priorizada por la máxima dirección de Gobierno de Cuba.

Ante la rapidez de los cambios que se van produciendo, ha sido necesaria e imprescindible esta actualización de los servidores públicos, centrados en los propósitos generales de los cambios que genera la actualización del modelo económico. Esto conlleva asumir retos en la búsqueda de sistemas de capacitación y formación que permitan el ejercicio de los cargos públicos con orientación en los resultados.

La formación y capacitación del servidor público cubano se sustenta en el manejo de componentes esenciales que permitan dotarlos de las capacidades de cambio que les resulten imprescindibles, brindándoles conceptos, valores e instrumentos de utilidad en el tránsito hacia la actualización del modelo económico. No se trata de empeñarlos en nuevas herramientas tomadas de la ciencia y la técnica, sino producir en ellos una transformación de pensamientos, que cambien su visión de la realidad y se orienten en la búsqueda de mayor eficiencia y eficacia en su accionar.

La preparación de los servidores públicos combina 5 grupos de conocimientos: los jurídicos, los de gestión, los de comunicación e información, los económicos y contables. La capacitación se enfoca desde transdisciplinar, transitando desde lo general hasta lo particular, y con énfasis en el logro de habilidades y competencias para el desarrollo exitoso de los directivos de la Administración Pública. La búsqueda del éxito y de la gestión del cambio se hace imprescindible en este proceso de aprendizaje, donde se requiere aprender y desaprender de forma constante.

Los servidores públicos capacitados pueden asumir las complejidades y exigencias de la Administración Pública, en torno a:

- Integrar las dimensiones económica, política, social, jurídica y medioambiental en los procesos y decisiones que tome en su nivel de acción.
- Propiciar los cambios que permitan la transformación en los diferentes ámbitos de actuación, para contribuir efectivamente a la actualización del modelo económico.

- Diseñar e implementar estrategias y políticas en su esfera de acción, en correspondencia con las estrategias y políticas del país.
- Identificar problemas, analizar sus causas, proponer alternativas de soluciones científicamente argumentadas que permitan mejorar el desempeño en su área de acción y asegurar el seguimiento, retroalimentación y la evaluación de impacto de las soluciones adoptadas.
- Seleccionar y utilizar las herramientas del trabajo de dirección que resulten más efectivas, en correspondencia con las situaciones específicas a que se tenga que enfrentar en el desempeño de sus funciones.
- Fortalecer la imagen de la Administración Pública cubana.

Los resultados obtenidos por el impacto de esta capacitación se van observando, en la medida en que van ocurriendo las transformaciones que realiza el país, y están en consonancia con los objetivos de la Administración Pública y con las principales direcciones donde se enfoca su quehacer, en el contexto de la actualización del modelo económico cubano.

Las lecciones aprendidas por los cursistas han contribuido a la planificación estratégica, al desarrollo de políticas, programas, así como al perfeccionamiento de estructuras en diferentes niveles del país. Todo lo anterior indica el valor de la preparación de los actores de la Administración Pública y su incidencia en las transformaciones que requiere el país para próximos periodos.

Aspectos relacionados con los logros alcanzados en el desempeño de las funciones de los servidores públicos –se evidencian en resultados superiores en el proceso de planificación y organización–, una mayor integralidad en los análisis para la toma de decisiones y el trabajo en grupo, el fortalecimiento en las acciones de control interno, así como la aplicación de nuevas ideas y actitudes estratégicas, indican que el cambio va sucediendo en la Administración Pública cubana.

La planificación estratégica es parte de los temas que reciben los directivos cubanos en su preparación y tiene como propósito descubrir las esencias vitales de la planificación, insertarlas por medio de un pensamiento estratégico en el actuar de cada directivo y conseguir resultados superiores en la gestión de la administración pública. El empleo de un aprendizaje con apego al análisis y al debate, ha permitido identificar los requerimientos de la planificación estratégica en el contexto cubano actual, en la búsqueda de una sociedad socialista más próspera y sostenible.

En la preparación de los servidores públicos cubanos ha sido imprescindible la articulación de tres aspectos fundamentales que hacen posible no solo alcanzar la eficiencia y eficacia en la planificación, sino que además, determinan en el desempeño de cada actor en los cambios que se precisan realizar. Estos aspectos se relacionan con las capacidades, las habilidades y las aptitudes de los encargados de gestionar la Administración Pública.

Esta triangulación referida a cabeza, corazón y mano es determinante en la capacitación de los servidores públicos para su ejercicio, y contribuye al éxito al que están llamados los servidores públicos, para dar solución a los problemas en la Administración Pública.

## Conclusiones

La planificación de hoy debe reconocer la posición del ciudadano ante el Gobierno y el Estado, haciendo corresponder la garantía de sus derechos y el compromiso para cumplir con sus deberes y responsabilidad social. Por su parte, los encargados de los procesos de planificación deberán centrarse en la sostenibilidad del desarrollo y el bienestar de todas las personas.

En el contexto económico cubano actual, los aspectos de planificación resultan de vital importancia para el desarrollo de la sociedad. Los Lineamientos de la Política Económica y Social –como guía para alcanzar un socialismo próspero y sostenible– revelan la importancia de la planificación para el desarrollo prospectivo del país, en armonía con la participación ciudadana, el desarrollo de políticas públicas y los programas en beneficio de la ciudadanía.

La capacitación y preparación de los principales actores de la Administración Pública cubana en los últimos años han resultado determinantes para enfocarse hacia los cambios que se precisan; en ello, la dirección del país ha puesto su mayor énfasis. Trabajar en la preparación y formación de cuadros ha sido un eje fundamental en la proyección del país y en la garantía de mejores servicios al ciudadano cubano. Se ratifica el papel de la planificación estratégica como herramienta fundamental para gestionar la solución de problemas por medio de la articulación de recursos, conocimientos, objetivos y metas finales. Visualizar los posibles escenarios de desarrollo permitirá proyectarse en función de las verdaderas realidades nacionales, con énfasis en la satisfacción ciudadana, el desarrollo económico y en los aspectos de seguridad de los ciudadanos y la defensa de la soberanía nacional.

## Bibliografía

1. Barreiro, L. y Díaz, I. (2013): “Estrategia, prospectiva y planificación en la Administración Pública”. Problemas de la gestión en Administración Pública”. ESCEG, La Habana.
2. Calves, S. y Gutiérrez, O. Gutiérrez (2013): “Conceptos básicos de la Administración Pública”. Problemas de la gestión en Administración Pública”. ESCEG, La Habana.
3. Calves, S. (2014): "La gestión de activos de la sociedad en la administración pública". Ponencia en el Diplomado en Administración Pública. Mayo de 2004. La Habana
4. Castro, R. (2011): “Informe Central al VI Congreso del PCC”. [http:// www.cubadebate.cu/](http://www.cubadebate.cu/) Fecha de consulta: 29/10/2014
5. Castro, R. (2011): “Discurso de clausura del Séptimo Período Ordinario de Sesiones de la VII Legislatura de la Asamblea Nacional”. Granma, 2 de agosto de 2011.
6. Gutiérrez, O. (2013): “La Administración Pública cubana en el proceso actual de transformaciones”. Problemas de la gestión en Administración Pública. ESCEG, La Habana.
7. Montero, G. (2014): “Planificación estratégica gubernamental: desafíos para América Latina”. ENAP. Brasilia.

8. Partido Comunista de Cuba (2011): “Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución”. VI Congreso del PCC, 18 de abril de 2011. La Habana.