

---

# LA DESCENTRALIZACIÓN ADMINISTRATIVA EN CUBA: EL EXPERIMENTO ARTEMISA- MAYABEQUE

---

**Pulido Benítez, Carmen Julia**

Profesora Asistente de Economía Política.  
Dirección institucional: Universidad de  
Artemisa, provincia Artemisa, Cuba. Apartado  
postal: calle 8C, No. 713. e/ 7 y Campo. M-22  
Zona Urbana, Consejo Popular Lincoln.  
Artemisa 33800. Cuba.  
**E-mail:** carmenjp@uart.edu .cu.

**Recibido:** 03-03-2021

**Revisado:** 03-04-2021

**Aceptado:** 06-05-2021

## RESUMEN

El proceso de descentralización administrativa en Cuba ha sido lento, con un esquema de arcaico verticalismo heredado de la colonización española y mantenido casi intacto durante la etapa de intervención estadounidense. El Consejo de Estado fue el órgano central con la mayoría de los poderes para decidir los asuntos y necesidades del país, con el menosprecio de los otros órganos del Estado. El reconocimiento legal de lo regional o subnacional comenzó con la aprobación de las Constituciones de 1901 y 1940, aunque solo tuvo validez teórica; pues en la práctica no existieron los mecanismos, los espacios ni la capacidad para el ejercicio de autonomía territorial. La presente investigación se refiere a la etapa actual de reformas administrativas que comenzó en Cuba a partir de 2011, tras la celebración del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC). En ese encuentro se aprobaron nuevos lineamientos generales, de los que se derivaron las estrategias para transformar la administración pública cubana; estrategias que cinco años más tarde en el VII Congreso, fueron profundizadas, convirtiéndose en líneas de acción para promover cambios profundos en la gobernabilidad y en el sistema empresarial. El objetivo del artículo es realizar un análisis crítico del experimento "Artemisa - Mayabeque", como demostración concreta de la voluntad política del Estado cubano de romper las viejas ataduras y descentralizar las atribuciones de los gobiernos sub-nacionales o regionales y de las empresas. A diez años de su comienzo, todavía quedan muchos pendientes y no puede hablarse conclusivamente sobre los resultados de dicho experimento; a pesar del visto bueno otorgado por el Parlamento cubano para su extensión a todo el país. Pero hay un hecho muy bienvenido: el Proyecto socio-económico cubano está hoy por fin sometido a un debate, cuyo centro es el cuestionamiento en cuanto a quiénes corresponde propiamente y cómo administrar con mayor eficacia y eficiencia la administración pública.

**Palabras clave:** descentralización administrativa, sistema gubernamental, perfeccionamiento empresarial, experimento Artemisa - Mayabeque.

## ADMINISTRATIVE DECENTRALIZATION IN CUBA: THE ARTEMISA - MAYABEQUE EXPERIMENT.

### ABSTRACT

*Administrative decentralization has been a slow process in Cuba, with an archaic vertical sketch, inherited from the Spanish colonial times, and kept up through the American intervention. The State was always the central governing board with the power to decide on the matters and difficulties of all the country. The legal recognition of sub-national or regional levels began from the adoption of the 1901 and 1941 Constitutions; although this was more a theoretical recognition, for in practice there were neither actual mechanisms nor spaces for exerting territorial autonomy. The present research is about the current phase of administrative reforms, which began in 2011, after celebration of the 6th Cuban Communist Party (CCP) Congress, where new general guidelines were approved, from which the strategies to improve the Cuban public administration derived. Five years later, in the 7th CCP Congress, these strategies were thoroughly examined, and became lines of action to promote fundamental changes in the Cuban government and business system. This research makes a critical analysis of the "Artemisa- Mayabeque" experiment, as a clear demonstration of Cuban central government's determination to break old restrictions and to decentralize the authority of the regional governments and the enterprises. Ten years after its beginning, there are still many unsettled subjects, and it is impossible to come to a conclusion about the experiment, despite its approval to extend it all over the country by the Cuban parliament. Nevertheless, there is a very long-awaited fact: the Cuban social and*

*economic project is finally matter of discussion, whose core argument is the questioning of who should be in charge of public administration and how to make it more efficient and effective.*

**Key words:** *administrative decentralization, government system, enterprise improvement, "Artemisa - Mayabeque" experiment.*

## 1. INTRODUCCIÓN

Los mecanismos para la descentralización de la gestión pública presuponen cada vez más un profundo proceso de transformaciones que tiene sus particularidades en cada país, en dependencia de las dinámicas administrativas, las políticas económicas, la voluntad política de los gobiernos y hasta de las tradiciones locales. En todo caso, un sistema de organización administrativa eficiente debe experimentar un cambio tendiente a que las cuestiones de importancia regional pasen a ser resueltas no por órganos que integran la administración central, sino por órganos regionales de la administración pública. La etapa actual de cambios en la gestión pública cubana está precedida por la necesidad de adecuarla a las condiciones de vida establecidas tras la desaparición del llamado socialismo real soviético. La crisis del sistema socialista en Europa, significó el colapso definitivo de la concepción del Estado como órgano gestor-proveedor-controlador, y para Cuba, la oportunidad de rediseñar su política económica, derribando las principales barreras de freno que la caracterizaron: el centralismo, el burocratismo, el autoritarismo. Las reformas fueron ocurriendo lenta, pero irreversiblemente, acuciadas además por la necesidad de insertar a Cuba en la nueva gestión pública existente a nivel internacional. El punto de inflexión, lo marcó la realización del Sexto Congreso del Partido Comunista, a partir del cual comenzó una nueva conceptualización del modelo económico y una transformación estructural de la administración pública. El experimento Artemisa - Mayabeque fue el botón de muestra de dicha transformación.

## 2. Desarrollo

### 2.1. El proceso de descentralización administrativa en Cuba

La rígida estructura dominante en la administración cubana se basaba en la supuesta incompetencia administrativa de los gobiernos sub-nacionales (regionales), que así justificaba la omnipresencia del Consejo de Estado nacional. La primera división político-administrativa ocurrió en la etapa colonial y estuvo formada por tres departamentos (Occidente, Centro y Oriente), hasta que, al culminar la guerra de los Diez Años en 1878, por el interés de la Corona de desalentar la unidad nacional, se aprobó por Decreto Real la creación de seis provincias, que tomaron sus nombres de sus respectivas ciudades capitales: Pinar del Río, La Habana, Matanzas, Santa Clara, Puerto Príncipe y Santiago de Cuba. Esta elemental descentralización trascendió al triunfo revolucionario de 1959, si bien no cambiaron los límites provinciales, desde los años '60 y hasta 1975, surgieron numerosas subdivisiones internas regionales y municipales, que se diseminaron por las seis provincias del país.

A la par se fueron creando nuevas estructuras de Gobierno para dar respuestas a la complejidad de las tareas políticas, sociales y económicas a emprender. Ejemplo de ello fueron las Juntas de Coordinación, Ejecución e Inspección (JUCEI), conformadas por delegados elegidos directamente por las masas en asambleas populares que debían periódicamente rendir cuentas a sus electores sobre la gestión de gobierno, con la intención de garantizarla

participación popular y la toma de decisiones con iniciativas propias. Sin embargo, el empoderamiento estatal, los mecanismos burocráticos y el desconocimiento de sus propios derechos, distorsionaron las funciones de las JUCEI y desacreditaron su participación en la ejecución de políticas públicas estratégicas. Hacia finales de los '60 se hizo evidente la necesidad de buscar otro organismo de gobierno que realmente abriera espacios para la participación popular de manera real y estable.

Fue de esa necesidad que comenzó en 1973 el "Experimento de Matanzas"<sup>1</sup>, un proceso de trascendental importancia hacia la institucionalización del país, al constituirse el actual sistema de gobierno del Poder Popular, integrado por dos órganos: la Asamblea Nacional del Poder Popular y el Consejo de Estado o Consejo de la Administración. Tras la aprobación en 1976 de una nueva Constitución de la República y el establecimiento de una nueva división político-administrativa, el sistema del Poder Popular (Asamblea Nacional del Poder Popular) se instituyó como forma superior del poder del Estado en todos los niveles y se conformaron los órganos del Poder Popular en las 14 provincias y 169 municipios aprobados, además de la instancia nacional.

Más de veinte años de práctica evidenciaron problemas en el funcionamiento del sistema, sobre todo en los territorios sub-nacionales, que quedaban por debajo de las atribuciones que les confiere la ley en la gestión de las actividades de producción y de servicios y en la promoción de iniciativas locales para la satisfacción de las necesidades económicas y sociales de la población. El tradicional verticalismo del nivel central mantenía un peso sustancial que restaba relevancia a la iniciativa local. Entre 1995 y 1998, en medio de las duras condiciones del Período Especial en tiempos de paz, se creó un grupo de estudio llamado Grupo Ministerial de Trabajo Comunitario Integrado (GMTCI) (Guzón, 2015, p. 110), que tuvo como fin investigar las principales cuestiones que frenaban el desarrollo de los territorios.

Los principales señalamientos detectados redundaron en problemas ya conocidos, pero acentuados por la crisis:

- Estructuras verticales y burocráticas, que imponían excesivas restricciones para aplicar los programas, iniciativas y estrategias propias de los gobiernos locales.
- La homogeneización en la atención a los territorios, sin tener en cuenta sus diversidades y disparidades.
- Aislamiento económico entre los territorios.
- Deterioro de servicios básicos como transporte, recreación, vivienda y otros, con altos porcentajes de insatisfacción de necesidades básicas.
- Desvinculación entre el objeto social de las empresas y las necesidades de los territorios donde estaban enclavadas.
- Poco reconocimiento de los delegados del Poder Popular como líderes comunitarios.

## 2.2. Experimento Artemisa- Mayabeque

Conexo al proceso de descentralización emprendida en Cuba, se pusieron en práctica medidas que tenían el objetivo de dar cada vez más fortalezas a la gestión de los gobiernos locales. Dos importantes sucesos políticos —la aprobación popular de los Lineamientos de la Política Económica y Social en 2010, y la realización del VI Congreso del PCC en 2011—, sirvieron de precedentes para tomar la medida más trascendental de la descentralización administrativa hasta ese momento: la aprobación en 2012 del Decreto No. 301, modificador de la Ley 1304 sobre la división político-administrativa, que definía las normas para la creación y el funcionamiento de dos nuevas provincias, Artemisa y Mayabeque, mediante la separación en dos del territorio ocupado por la provincia La Habana.

<sup>1</sup> El experimento se legisló a través de la Ley de Reforma Constitucional No. 1269, publicada en la Gaceta Oficial de la República de Cuba el 6 de mayo de 1974.

## ¿Por qué La Habana?

La antigua provincia La Habana se distinguía por la alta calidad de sus tierras para la producción agrícola, siendo la mayor proveedora de viandas y hortalizas a nivel nacional, con un significativo aporte también en la producción de materiales de la construcción; sin embargo, desde su surgimiento en 1978 y hasta su eliminación en 2010, siempre existieron problemas que limitaron su buen funcionamiento como provincia.

Una gran debilidad nunca superada de la provincia fue el alto nivel de dependencia de la capital del país, Ciudad de La Habana. Casi todas las redes de comunicación logística y vial estaban en función del acceso a la capital, mientras apenas existían internamente entre sus 19 municipios; lo que impidió la integración que los convocase a trabajar unidos en pos del desarrollo provincial. Por otro lado, era el único territorio en toda la nación sin capital provincial, ocurriendo que todas las direcciones ministeriales estaban ubicadas en Ciudad de La Habana, lo cual provocaba un alejamiento entre ministerios y subordinaciones, y entre dirigentes y trabajadores, además del incremento de la burocracia y el relajamiento de los mecanismos de control. Hasta la similitud de los nombres de ambas provincias atentaba contra el sentido de pertenencia de los habitantes de La Habana, pues no podían responder al gentilicio de "habaneros", reservado a los capitalinos, y debían resignarse al despectivo apelativo de "*Habana campo*". Este conjunto de condiciones adversas para una gestión eficiente, hizo de la antigua provincia La Habana el territorio ideal para la puesta en marcha entre 2011 y 2018, del experimento Artemisa - Mayabeque.

Según los documentos fundacionales, la creación de las dos nuevas provincias debía llevar al reordenamiento del sistema gubernamental y del sistema empresarial, así como su extensión posterior a las demás provincias del país. Para lograrlo se proponía los siguientes objetivos:

1. Separar en personas jurídicas distintas los dos órganos integrantes del sistema del Poder Popular, es decir, el Consejo de la Administración (CA) y la Asamblea.
2. Perfeccionar el sistema empresarial, a través del otorgamiento de mayores facultades en la organización, coordinación y gestión de las funciones económicas y administrativas de las empresas estatales.

Para darles seguimiento, la Asamblea Nacional creó la Comisión Permanente para la Implementación y Desarrollo del experimento Artemisa- Mayabeque, la cual en conjunto con la Comisión de Asuntos Constitucionales y Jurídicos, se encargó de atender la aplicación de esta nueva experiencia y valorar la pertinencia o no de los cambios legislativos. El estudio se concibió por un término no mayor de dieciocho meses; pero sus conclusiones debieron prorrogarse en tres oportunidades (2012, 2014 y 2016). Finalmente, al cierre de 2018, tras siete años de puesta en práctica, el segundo jefe de la Comisión Permanente para la Implementación y Desarrollo, diputado Leonardo Andollo Valdés, presentó ante la Asamblea Nacional un detallado informe donde se expusieron las fortalezas y debilidades del experimento Artemisa-Mayabeque, así como el visto bueno de la Comisión para su posible generalización al resto del país.

Según el informe, separar en personas distintas la presidencia de las Asambleas y la dirección de los órganos administrativos, propiciaría los siguientes resultados positivos:



Para la Asamblea:	Para el CA:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El presidente de la Asamblea podría ejercer con más calidad la función de gobierno, al tener mayor control y dirección sobre la administración pública, existir una mejor organización del trabajo y racionalización de los recursos.</li> <li>• Las diferentes comisiones y órganos de dirección que conforman las Asambleas estarían en condiciones de ejercer de manera más eficaz su misión de control y fiscalización.</li> <li>• Se lograría el trazado de estrategias más eficaces de comunicación e intercambio con las administraciones y organismos, los delegados y los electores, en función de satisfacer las necesidades territoriales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La concentración de las direcciones económicas en el CA permitiría definir prioridades en las necesidades de mantenimiento e inversiones de la infraestructura.</li> <li>• El jefe del CA estaría en mejores condiciones de definir prioridades, controlar el presupuesto y evaluar sistemáticamente su ejecución.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a las dificultades de ese primer objetivo se plantearon las siguientes:

- Ineficacia en la selección y preparación de los cuadros decisores, algunos de los cuales carecen de una cultura de servidores públicos, con efectos negativos en su desempeño como el burocratismo, el formalismo y la corrupción.
- Falta de dominio de las funciones y competencias de ambos órganos, lo que afecta su avance y la relación de subordinación que debe existir entre ellos.
- Persistencia de la dependencia del CA de las unidades estatales de producción, lo cual constituye una limitante para ejercer con eficacia sus responsabilidades administrativas.
- Dificultades de los nuevos gobiernos municipales de Artemisa y Mayabeque para desplegar todas sus potencialidades, debido a la persistencia de mecanismos de subordinación.

Por otra parte, el denominado Perfeccionamiento Empresarial, segundo objetivo del experimento, consiste en un régimen de autogestión y de

autofinanciamiento de la empresa, cuyo núcleo es la separación de las funciones estatales de las empresariales y el consecuente incremento de la autonomía del sector empresarial, con el objetivo de lograr un modelo de gestión de impacto social en cuanto a eficiencia y competencia. En Cuba sus antecedentes se remontan a 1987, cuando se implantó en unidades agroindustriales militares, y con posterioridad se fue extendiendo en los años '90 a otras empresas estatales, aunque siempre en condición de medida temporal o de corto plazo, sin un impacto relevante en el entorno económico nacional. No fue hasta este nuevo escenario, en correspondencia con las políticas aprobadas como parte de la actualización del modelo económico cubano, que el Consejo de Estado de la República de Cuba emitió el Decreto-Ley 252 del 7 de agosto del 2007: "Sobre la continuidad y el fortalecimiento del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Cubano", entendiendo el Perfeccionamiento Empresarial como la estrategia fundamental para el desarrollo económico y social del país.

Es importante destacar que el Perfeccionamiento Empresarial en Cuba está enfocado no solo a alcanzar el desarrollo de la economía, sino sobre todo

a fortalecer el modelo socialista cubano, por lo que su implementación va dirigida fundamentalmente a la preponderancia de la figura económica central del proceso productivo: la empresa estatal. Para alcanzar ese ideal, el perfeccionamiento se basa en los siguientes principios:

1. Mantener la planificación centralizada como la principal fortaleza del sistema, con nuevas estrategias que no se contrapongan al proceso de descentralización administrativa.
2. Desechar la mentalidad importadora, mediante el incremento de la producción nacional y el mejor aprovechamiento de los recursos propios.
3. Redimensionar el sector empresarial estatal y el no estatal, estimulando la interrelación entre ambos actores económicos.
4. Garantizar que las empresas se recapitalicen por sí mismas.
5. Descentralizar los mecanismos de distribución de la riqueza.
6. Velar por el respeto a las políticas ambientales y al desarrollo sostenible.

A los efectos del perfeccionamiento, se crearon en las nuevas provincias Artemisa y Mayabeque sendos Grupos Empresariales a partir de la integración de las empresas de cada territorio. El Grupo Empresarial (GE) constituye una Organización Superior de Dirección Empresarial (OSDE) con personalidad jurídica propia, cuyo núcleo es la Junta de Gobierno, una estructura encargada de coordinar las funciones económicas y administrativas, complementar las estrategias de trabajo, aprobar los planes, evaluar su cumplimiento y garantizar la distribución de utilidades anuales de las empresas.

La misión del GE es *“fomentar el incremento de los aportes y ofertas de bienes y*

*servicios a la sociedad local y nacional en la cantidad y calidad demandada”*<sup>2</sup>. En efecto, las empresas subordinadas al GE deben garantizar o apoyar servicios claves para el buen vivir de las comunidades, tales como transportación, comercio, higienización, entre otros; y además, según la Resolución 9 de 2017 del Ministerio de Finanzas y Precios, deben aportar al presupuesto territorial el 1% de sus ganancias, como contribución que se suma al presupuesto asignado por el organismo central al territorio para su desarrollo local. Si bien un análisis superficial permite deducir que lo que queda en manos de la administración territorial es insuficiente para aspirar al desarrollo, dicho aporte al menos resuelve algunos problemas puntuales de la comunidad. Por ejemplo, según datos de la Dirección Municipal de Finanzas y Precios de Guanajay, el municipio más pequeño de la provincia Artemisa, entre 2016 y 2018 la recaudación del 1% en esa localidad permitió los siguientes beneficios: la compra de un molino, la reparación y ampliación del hospital pediátrico “José Ramón Martínez”, la reparación de viviendas en el reparto *La Loma*, adelantar las obras de reparación del teatro “Vicente Mora” y la construcción de un mercado agropecuario climatizado.

No obstante, al perfeccionamiento del sistema empresarial en Cuba le espera un largo camino. La Comisión Permanente para la Implementación y Desarrollo señaló en su Informe, los siguientes problemas:

- Incumplimiento de los mecanismos internos del proceso (planes de preparación, ejecución y control de las obras).
- Indisciplina en el control y ejecución de los presupuestos.
- Deficiencias en el aseguramiento a las empresas subordinadas.
- La falta de experiencia y poca preparación de los cuadros directivos.

<sup>2</sup> Portal del Grupo Empresarial Artemisa (GEA) <https://www.artemisa.gob.cu>

Ya funcionan en todo el país más de 80 GE con aproximadamente 850 empresas subordinadas; sin embargo, persiste la dispersión legislativa en torno a las normas y procedimientos, lo que dificulta determinar con exactitud los límites de las relaciones entre la dirección del GE y las empresas que se le subordinan; pues aunque la primera tiene la función de asesoría estratégica y de control de los recursos asignados; debe respetar la autonomía de las empresas para cualquier decisión que corresponda a su gestión. Otro aspecto a precisar es la distinción entre las políticas que se deben aplicar para todo el sistema empresarial, y las que deben aplicarse solo para las empresas en perfeccionamiento.

En sentido general, la Comisión Permanente para la Implementación y Desarrollo señaló como aspectos que obstaculizaron la marcha del experimento Artemisa - Mayabeque, la falta de previsión al implementarlo en dos provincias nuevas no consolidadas, la premura de su puesta en práctica sin tener preparadas de antemano todas las condiciones, y el insuficiente respaldo de asesoría por parte

de las entidades nacionales responsables de su realización. Pero una de las más significativas debilidades del experimento es la falta de información oportuna y precisa de cada paso y de los resultados. El Parlamento cubano es consciente de las constantes críticas de la población al funcionamiento de las instituciones del Estado y del Gobierno, así como de las expectativas que ha despertado en todos los sectores sociales la reestructuración del tejido empresarial; a pesar de ello, el experimento se encuentra prácticamente ausente del panorama mediático, tanto a nivel nacional como en los propios territorios artemiseño y mayabequense, donde surgió. La población debe conformarse con esperar a las sesiones de la Asamblea Nacional para ver aparecer en la prensa oficial escuetos artículos que apenas dan cuenta de "los positivos avances", "los resultados alentadores", y " las dificultades por cuestiones objetivas y subjetivas". El silencio, las prórrogas y las dudas amenazan con demeritar una de las estrategias de mayor importancia en el proceso de actualización del modelo de Socialismo cubano.

### 3. REFLEXIONES FINALES

La experiencia de descentralización administrativa al estilo cubano confirma la tesis acerca de las particularidades que asume ese proceso según los intereses de la organización gubernamental de cada país. El experimento de Artemisa y Mayabeque, aparentemente concluido, ya se expande al resto del territorio nacional como parte de las profundas reformas del Estado cubano a su modelo social y económico. Sin embargo, más allá de la voluntad política, se adivina la persistencia de viejos obstáculos que siguen poniendo a prueba las capacidades de la gobernabilidad cubana, y frenan el despliegue de las competencias y los recursos necesarios al sistema empresarial. A diez años de su constitución, Artemisa y Mayabeque son hoy dos provincias en despegue, que cuentan con importantes objetivos de carácter económico, social, científico y académico de impacto en el desarrollo local y a nivel nacional. Entre las metas para seguir demostrando la validez de su creación está alcanzar un delineado eficaz de la estructura del Gobierno, y estimular la iniciativa, la creatividad y la responsabilidad del sistema empresarial, así como lograr la participación popular en todos los procesos de transformación.

### 4. REFERENCIAS

Agosto, G. (2010). El proceso de descentralización en la República Argentina. *Revista de Estudios Transfronterizos "Si somos americanos"*, 10 (1). 81-101



- Bahamonde, S. (2015). *Centralización, descentralización y autonomía*” En *¿Qué municipio queremos? Respuestas para Cuba en clave de descentralización y desarrollo local*. Edit. UH, La Habana, 2015, págs. 35-54
- Castro, R. (2010). Discurso pronunciado el 1º de agosto de 2010 en el Quinto Período Ordinario de Sesiones de la VII Legislatura de la Asamblea Nacional del Poder Popular, en el Palacio de Convenciones, Cuba.
- Concepción, Y. (julio-diciembre, 2015). Descentralización en Cuba, necesidad de una estrategia. *Revista Economía y Desarrollo*, 155(2)
- Fernández, L. (septiembre-diciembre, 2012). Repensar el gobierno. Repensar la administración pública. *Revista IAPEM*, 83. 36-37.
- Fraga, M. (2015): *La descentralización de la toma de decisiones políticas como presupuesto para un efectivo control popular de la gestión gubernamental en el ámbito municipal cubano*. En *¿Qué municipio queremos? Respuestas para Cuba en clave de descentralización y desarrollo local*. La Habana, Cuba: UH.
- Guzón, A. y R. Hernández (2015). *A propósito del desarrollo local en Cuba*”. En *¿Qué municipio queremos? Respuestas para Cuba en clave de descentralización y desarrollo local*. La Habana, Cuba: UH.
- Luna, C. (julio-diciembre, 2009). Mitos y perspectivas del proceso de descentralización en Panamá. *Revista Panameña de Política*, 8. 7-21.
- Tamayo, N. y J. Fernández (2018). *Administración cubana. Conceptualización e Historia*. En *Administración Pública. Conceptos y realidades*. La Habana, Cuba: Ruth Casa Editorial.
- Valdés, J. (1985). *Descentralización económica en los municipios*. Gaceta Mexicana de Administración Pública Estatal y Municipal, 16-17. 75-80
- Vargas-Hernández, J. (2009). *Descentralización política y administrativa como mecanismos de gobernabilidad*. México DF: Centro Universitario de Ciencias Económico-Administrativas (CUCEA), Universidad de Guadalajara
- Tesis y Resoluciones*. 1er Congreso Partido Comunista de Cuba (PCC). 1975
- Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución*. VI y VII Congresos del PCC. 2011 y 2016.