**XII CONFERENCIA INTERNACIONAL DE CIENCIAS EMPRESARIALES. “CICE 2019”**

**Título**

**La Política de la Vivienda en Villa Clara una mirada desde un enfoque estratégico**

***Title***

***The Housing Policy in Villa Clara a look from a strategic approach***

1. Nombre y Apellidos**1**. Juan Carlos Gómez Novoa. Dirección de la Vivienda Villa Clara, Cuba. E-mail: [juancarlos@dpv.vc.co.cu](mailto:juancarlos@dpv.vc.co.cu).
2. Nombre y Apellidos**2**. DrC María de los Ángeles Díaz Pacheco.Dirección deCuadros. Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas, Cuba. E-mail: [angelesdp@uclv.cu](mailto:angelesdp@uclv.cu).
3. Nombre y Apellidos**3.** Arturo Daniel Pozo. Dirección de la Vivienda Villa Clara, Cuba. E-mail: [arturo@dpv.vc.co.cu](mailto:arturo@dpv.vc.co.cu).
4. Nombre y Apellidos4. DrC José Ramón Castellanos Castillo. Centro de Estudio de Dirección de la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas, E-mail: [jrcastellanos@uclv.edu.cu](mailto:jrcastellanos@uclv.edu.cu)
5. Nombre y Apellidos**5**. MSc Aleida Machado Marrero.Dirección deCuadros. Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas, Cuba. E-mail: [aleidamm@uclv.edu.cu](mailto:aleidamm@uclv.edu.cu)
6. Nombre y Apellidos**6**. MSc Laura García Pedraza.Dirección deCuadros. Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas, Cuba. E-mail: [lgpedraza@uclv.edu.cu](mailto:lgpedraza@uclv.edu.cu)

**Resumen:**

La concepción de un enfoque estratégico cobra especial significado en el contexto de los profundos cambios sociales que demandan “la transformación de modos de pensar y actuar de las personas que concretan la gestión del desempeño”, es decir, el directivo. Desde esta mirada, se presenta el desafío de proponer y definir las estrategias y políticas adecuadas para recuperar el fondo habitacional de la vivienda en la provincia de Villa Clara y el cumplimiento de los objetivos que dota a la institución de mayor flexibilidad y capacidad de adaptación. En respuesta a esta aspiración se muestra la experiencia práctica-investigativa de los autores con el propósito de aplicar dicho enfoque, la cual emerge de la experiencia en el trabajo de asesoría de los investigadores. El procesamiento de datos incluyó la triangulación de métodos técnica y fuentes. Además, señala los principales resultados obtenidos. El estudio contribuye a la aplicación del enfoque estratégico desde la gestión por procesos, desarrollo e implicación de los actores sociales, que tributan a su instrumentación en el territorio villaclareño.

***Abstract:***

*The conception of a strategic approach acquires special significance in the context of the profound social changes that demand "the transformation of ways of thinking and acting of the people who specify performance management", that is, the manager. From this perspective, the challenge of proposing and defining adequate strategies and policies to recover the housing fund of housing in the province of Villa Clara and the fulfillment of the objectives that gives the institution greater flexibility and adaptability is presented. In response to this aspiration is shown the practical-investigative experience of the authors with the purpose of applying this approach, which emerges from the experience in the work of advising the researchers. The data processing included the triangulation of technical methods and sources. In addition, it points out the main results obtained. The study contributes to the application of the strategic approach from management by processes, development and involvement of social actors, who pay tribute to their implementation in the territory of Villa Clara.*

**Palabras Clave:** Enfoque estratégico; Política de la Vivienda.

***Keywords:*** *Strategic approach; Housing Policy*

1. **Introducción**

Es objetivo esencial de la sociedad la necesaria relación entre los fines de la universidad y los proyectos de sociedad. La indispensable cualidad innovadora de la universidad para que pueda contribuir al progreso y al bienestar humano, al desarrollo social, sostenible e inclusivo. (Alarcón, 2016)

Es por ello que, asegurar el desarrollo exitoso de las funciones y atribuciones estatales de la vivienda como institución social requiere; integrar, sistematizar y proporcionar el establecimiento de interrelaciones de carácter gubernamental, político y social; proporcionado la vinculación necesaria con la universidad.

Los procesos actuales de reordenamiento, redimensionamiento y perfeccionamiento organizacional, han estado dirigidos a elevar la eficiencia y eficacia de las organizaciones, como condición vital para su existencia. Particular importancia se concede en este contexto al capital humano y su desempeño, en especial de los directivos para el avance progresivo hacia la excelencia de las organizaciones y constituir los máximos responsables de conducir las instituciones al cumplimiento de su misión.

Una organización será capaz de lograr un éxito sostenible sólo en la medida que monitoreé y capte a tiempo las señales del entorno, sus amenazas y oportunidades, y a la vez, identificar y saber emplear los factores clave de éxito en su ámbito de actuación, hacer un balance de sus puntos fuertes y débiles así como emprender acciones al respecto, fundamentos que sustentan el enfoque estratégico (Ronda, 2008, Almuiñas, 2012 y Becerra Alonso, 2013).

El enfoque estratégico actúa, fundamentalmente, en el vínculo de la organización con su entorno, garantizando que esta responda a las demandas y oportunidades que puedan identificarse, tomando en cuenta las amenazas que puedan generarle dificultades para el cumplimiento de la misión y de los objetivos de la organización.   
El resultado principal debe ser, organizar las actividades de la entidad de manera que su impacto en el entorno sea lo más efectivo posible, tanto en la utilización de insumos y oportunidades que se reciben de este, como en la entrega de los productos y servicios que satisfagan las necesidades, actuales y futuras, que puedan demandarse.

Esta es una problemática que impacta en cualquier país del mundo, no en todos con la misma intensidad pues todas las realidades nacionales no son iguales, sin embargo, es común el hecho de que en la literatura científica y en los foros internacionales más relevantes este sea un tema del que se haga referencia por el alcance que tiene.

A lo largo de los últimos 30 años con la creación del Instituto Nacional de la Vivienda, se concretó un programa dirigido a la mejora continua del fondo habitacional, lo cual constituye un asunto estratégico del país y definió como una de sus líneas estratégicas de desarrollo la construcción y conservación de viviendas y la diversificación de la producción de sistemas industrializados que facilitaran el avance en la solución de tan complejo problema.

Además se fomentó el acceso a la vivienda en propiedad para todos los hogares, así como a una distribución de los beneficios concedidos que alcanza también a los hogares de bajos ingresos. La vivienda constituye para la gran mayoría de los cubanos su principal patrimonio y para muchos el único que poseen.

Teniendo en cuenta esta tendencia, con una demanda de vivienda en propiedad más allá de las necesidades y de la capacidad para llevarla a cabo, se ha tomado conciencia de la exigencia de un cambio radical del modelo que impulse de forma eficiente la política de vivienda. Todo esto hace que el análisis se haga complejo y tenga que limitar el tiempo de su aplicación.

La inercia en las medidas aplicadas muestra la dificultad real para conseguir un cambio efectivo en la orientación estatal de la política de vivienda debido fundamentalmente a la fragmentación institucional que dificulta soluciones integrales indispensables para una tarea tan compleja y lograr la integración de las funciones en una sola organización, que facilite la actividad del estado y de la población. Así como fortalecer las estructuras nacionales, provinciales y municipales, principalmente las relacionadas con las políticas inversionista, social y construcción de vivienda

Un paso para la reforma del marco institucional es la concentración orgánica en una sola institución de las funciones redistribuidas entre diversas entidades vinculados con la vivienda y determinar de qué manera se aborda integral y sosteniblemente la situación actual del fondo habitacional.

Los argumentos anteriormente expresados apuntan hacia la necesidad de la ejecución de políticas para garantizar la vía para lograr la mejora del fondo habitacional, a través de diferentes medios tales como subsidios, la construcción de vivienda social y la autoconstrucción, entre otros. Sin embargo, la falta de recursos, el aumento de la demanda y otros femémonos no deseados, han llevado al Estado a replantear sus objetivos.

La investigación parte de la necesidad de contribuir al perfeccionamiento de la la Política de la Vivienda desde un enfoque estratégico, incluyendo la actualización de profesionales y directivos e implicación de los actores sociales, que tributan a su instrumentación en el territorio villaclareño. En este sentido, se propone un procedimiento para la implementación de la Política de la Vivienda en Villa Clara desde el enfoque estratégico.

**2. Metodología**

Esta investigación de corte cualitativo constituye una síntesis de los trabajos desarrollados por los autores en un proceso de sistematización de experiencias, por tanto es el núcleo metodológico de la investigación, que se hizo posible por la interpretación de la información obtenida. El análisis de los instrumentos empleados muestra la dificultad para superar los efectos indeseados y adaptarse a los cambios generados por las nuevas necesidades.

El proceso de sistematización permite la reflexión crítica del proceso vivido a partir de ordenar, interpretar, explicar y reconstruir las experiencias obtenidas en la práctica de la implementación de la política de vivienda, siguiendo ejes de sistematización que emergen del proceso desde la integración de los diferentes actores claves. Se utilizaron métodos de los niveles empírico, teórico y matemático que permitieron la recopilación, clasificación y cuantificación de los datos

Tomando en consideración el nivel de desarrollo organizacional de la vivienda en Villa Clara, su complejidad, el estado actual de su organización y gestión, los requerimientos actuales del contexto, se define el procedimiento para la implementación de la Política desde el enfoque estratégico.

El procedimiento según los criterios de Castellanos Castillo, Crespo León, Morales Martínez (2015) está ordenado por pasos, que responden en su concepción y resultados una vez implementadas a las normas que integran los componentes del sistema de control interno. A continuación se muestra el procedimiento:

**Procedimiento para la implementación de la Política de la Vivienda en Villa Clara desde un enfoque estratégico**.

**Objetivos:**

Orientar la secuencia de pasos a seguir en el proceso la implementación de la Política de la Vivienda en Villa Clara.

**Campo de aplicación:**

Este procedimiento se aplica en las Direcciones Provinciales y Municipales de la Vivienda y otros actores vinculados al sector. Es de gran utilidad para los Consejos de Administración Provinciales y Municipales.

**Paso 1. Identificación de las partes interesadas (**necesidades y expectativas**)**

La identificación de las partes interesadas por su impacto en la gestión y los resultados de la institución deben ser priorizadas, determinando los intereses y expectativas actuales y futuras y las exigencias para la gestión. En el desarrollo de los pasos resulta significativo la utilización de grupos de discusión para provocar diálogos y conseguir que el miembro del grupo se manifieste alrededor de un tema y una situación controlada de forma natural, donde los participantes se sienten protagonistas, reconocidos y representativos, lo que les lleva adquirir conciencia de su papel y a expresar tanto sus sentimientos personales como los del colectivo con el que se supone se identifican.

Además de variadas técnicas participativas que promueven la reflexión y permiten adoptar actitudes más flexibles y dinámicas, así como entrevistas para conocer las opiniones sobre la temática estudiada, la organización y desarrollo de la institución encaminado a este fin, también se emplean los cuestionarios y el análisis de documentos normativos y directivos del trabajo , las cuales tiene como objetivo fortalecer la pertinencia de los resultados de la gestión, al incorporar las exigencias a las decisiones estratégicas a partir de las demandas, cuando los recursos y las capacidades no lo satisfacen en su totalidad, aumentando la satisfacción y reduciendo la posibilidad de perder apoyo.

**Paso 2. Esclarecimiento de la Misión, Visión y Valores.**

En este paso se debe lograr el alineamiento de los elementos del análisis estratégico con las necesidades y expectativas, dada por la influencia del entorno complejo y dinámico en que se desempeñan y la necesidad de considerar las demandas de los niveles superiores de dirección en el caso de las condiciones cubanas. Se recomienda la selección de un especialista, con dominio y preparación en el tema, capaz de comunicar la necesidad a los principales directivos. En cuanto a los participantes, se propone trabajar con los miembros del Consejo de Dirección, para que se cumpla con la misión de hacer interiorizar y consensuar líneas de actuación, contando con los agentes claves implicados, en primer lugar, y luego con el colectivo laboral, lo que debe ser presentada para su análisis, mejora y aprobación en la próxima sesión de trabajo del Consejo de Dirección. Para la definición de la **misión** se plantean los pasos siguientes:

1. Exposición de la necesidad de esclarecer la misión.
2. Selección de técnicas a utilizar.
3. Definición de los implicados.
4. Aplicación de las técnicas.
5. Procesamiento de la información e integración de los resultados.
6. Aprobación definitiva de la misión y su declaración oficial.

En la elaboración de la **visión** desde el punto de vista metodológico, se reflejan en el siguiente procedimiento:

1. Preparación conceptual del grupo de trabajo y creación de subgrupos de resultar pertinente.
2. Definir los elementos a visionar.
3. Analizar la visión definida anteriormente y la de la organización superior.
4. Elaborar por el grupo o subgrupos la propuesta de la visión.
5. Presentar en sesión plenaria y elaboración en versión preliminar.
6. Analizar la coherencia misión – visión.

Con respecto a los **valores compartidos** desde el punto de vista estratégico constituyen elementos reguladores de los procesos en función de la visión. Para su identificación se proponen los pasos que se relacionan a continuación:

1. Análisis de la visión de la institución.
2. Análisis de las políticas y lineamientos del país.
3. Identificación de las expectativas para con los valores institucionales.
4. Identificación de los valores actuales.
5. Determinación de los valores a desarrollar.

**Paso 3. El análisis estratégico**

Para determinar los cambios en la estrategia de la institución y en su capacidad interna se requiere ejecutar desde una perspectiva sistémica a fin de asegurar el avance en un contexto futuro. Tiene como objetivo analizar las características del entorno y sus potencialidades para enfrentar los retos, aporta además información para las decisiones estratégicas, se proponen los pasos de siguientes:

1. Identificación de los factores externos e internos que impactan en la institución.
2. Elaboración del Perfil Estratégico.
3. Construcción de los escenarios.
4. Identificación de posibles escenarios.
5. Declaración del perfil estratégico de la institución.

**Paso 4. Formulación de las Políticas Institucionales.**

Las políticas en el campo de la gestión estratégica son guías de actuación, líneas o criterios para orientar las decisiones, esclarecen los comportamientos deseados, mejoran las coordinaciones entre eslabones de las organizaciones, reducen el tiempo para la toma de decisiones y elevan la coherencia interna entre estas en áreas de resultados claves, por lo que una clara definición de políticas permite ganar mayor claridad acerca del rumbo a seguir y posibilita una mayor participación e independencia en la toma de decisiones, se proponen los pasos que se relacionan a continuación:

1. Conceptualización de políticas de la vivienda.
2. Análisis de los lineamientos económicos y sociales que impactan en la vivienda.
3. Análisis y valoración de las proyecciones estratégicas.
4. Evaluación del análisis estratégico.
5. Identificación de los elementos base para la definición de las políticas.
6. Elaboración de las políticas

**Paso 5. Identificación de Objetivo, Factores Críticos de Éxito (FCE) e indicadores.**

Los objetivos expresan los resultados a lograr, permiten concretar la visión de la institución y la evaluación del avance hacia esta, para lo cual se requiere que en su formulación se consideren los indicadores y metas. Por su parte los Factores Críticos de Éxito constituyen los elementos que debe dominar la institución para satisfacer los requisitos de las partes interesadas, los cuales cambian en correspondencia con las transformaciones del entorno. Una vez definidas las políticas generales, se hace necesario definir los resultados a alcanzar para lograr la visión; así como cuáles son los FCE, para alcanzar las metas previstas. Se proponen los pasos que se muestran a continuación:

1. Conceptualizar los Objetivos
2. Retroalimentación sobre la misión, visión y análisis estratégico.
3. Elaborar la propuesta de objetivos
4. Determinar los FCE
5. Determinar Indicadores y metas.

**Paso 6. Seguimiento y Mejora**

El seguimiento al procedimiento y la mejora se materializa en cada etapa, pues cuando no se cumple o se atrasa una etapa del procedimiento general propuesto se determinan las causas y se adoptan acciones para su cumplimiento y se corrigen los problemas. En la medida que se vaya desarrollando el propio proceso de gestión, las salidas del procedimiento van tributando a satisfacer las necesidades y expectativas de las partes interesadas así como las demandas y exigencias del control interno. Se proponen los pasos que se muestran a continuación:

1. Satisfacción de las partes interesadas.
2. Realización de auditorías internas a procesos.
3. Acciones preventivas y correctivas.

*A continuación se muestra el gráfico donde se representa los pasos del procedimiento*:

Esclarecimiento de la

Misión, Visión Valores

Salidas

Misión, Visión, Conceptualización

de valores

Análisis Estratégicos

Perfil Estratégico

Formulación de Políticas

Políticas

Identificación de Partes Interesadas

Partes Interesadas (Necesidades y Expectativas)

Identificación de Objetivos, Ejes Estratégicos e Indicadores

Objetivos, FCE, Indicadores

Evaluación

Acciones de control y Mejora

R

E

T

R

O

A

L

I

m

E

N

T

A

C

I

Ó

N

Fuente: Castellanos Castillo, Crespo León, Morales Martínez (2015)

**3. Resultados y discusión**

Los resultados obtenidos corresponden con el análisis del diagnóstico **y** el análisis del estado actual para lo cual se aplicaron los métodos investigación anteriormente referidos. Su aplicación permitió la recopilación de datos que fueron procesadas para el diseño del procedimiento para implementación de la Política de la Vivienda en Villa Clara desde el enfoque estratégico.

Se obtuvieron como resultados más relevantes que:

* El fondo habitacional actualizado por el Censo de Población y Viviendas del año 2012 y la evolución del fondo con cierre junio del 2017, es de 294 086 viviendas de ellas: buenas 174 243 para un 59%, regular 79272 para un 27% y malas 40581 para un 14%.
* La Tipología I representa el 43% con un total de 127 684 viviendas y el 57% con 166 402 viviendas de cubierta ligera.
* En el fondo precario existen 45 510 viviendas de ellas, 3 680 cuartos en 467 cuarterías, 34 barrios precarios con 7 884 viviendas, 530 pisos de tierras en viviendas sin titularidad, 25 focos con 742 viviendas, 1722 viviendas afectadas por el cambio climático, y 4 287 en otras precariedades, que hacen un total estimado de 113 775 personas afectadas.
* Por su ubicación geográfica el 74% se encuentran en asentamientos urbanos con 218 322 viviendas y el 26% en zonas rurales con 75 764 viviendas.
* Se identifican en la provincia 347 edificios multifamiliares con necesidad de intervenciones integrales, 587 acciones de impermeabilización en cubierta, y 194 sustitución de redes hidrosanitarias.
* Además existen 32 786 viviendas de cubierta ligera que requieren acciones para reducir vulnerabilidad en sus techos ante el paso de un evento meteorológico.
* Asimismo continúan pendientes de solución 6 138 fosas con diferentes patologías de afectación.
* El déficit habitacional asciende a 79 162 viviendas, de estas, nuevas a construir 46 051 que representa el 58% y a rehabilitar 33 111 para el 42%.
* La proyección para la recuperación del déficit, priorizando a corto plazo las afectaciones climatológicas, mediano plazo las condiciones precarias y la rehabilitación para detener el deterioro del fondo habitacional, dando paso a largo plazo otros destinos que incluye la tarea VIDA.

El análisis integral de la información obtenida con la aplicación de diferentes métodos permite determinar las regularidades siguientes:

*Fortaleza.*

* Voluntad gubernamental para la implementación de la política.
* Experiencias en años anteriores de soluciones con participación masiva en la construcción de viviendas (micro brigadas sociales).
* Vínculos de cooperación con la universidad y los centros universitarios municipales con la asesoría de expertos para potenciar el desarrollo de requerimientos técnicos- profesionales de los recursos humanos.
* Experiencia acumulada por la población como constructor por esfuerzo propio de su vivienda
* Existe una estructura organizacional a nivel de municipio que viabiliza la implementación tales como, Consejo Popular, circunscripción, delegados de zona y técnicos integrales de la vivienda.
* Existencia de los micros talleres del hábitat en cada territorio.
* Estructura a nivel de municipio para la producción local de materiales en cada uno de los surtidos que demanda la política por territorio con disponibilidad de un presupuesto dedicado al desarrollo local del territorio.

*Debilidades.*

* Deprimida estructura técnica profesional por parte del inversionista principal (dirección municipal de la vivienda)
* No existencia de brigadas territoriales que se dediquen a los trabajos de ejecución de las redes hidráulicas sanitarias para garantizar la urbanización de los asentamientos a construir.
* Pobre capacidad constructiva por vía estatal y niveles de recursos a garantizar por la Industria Nacional y local por debajo de la exigencia que se requieren por años.
* Limitaciones objetivas para garantizar un adelanto de las urbanizaciones en los asentamientos a construir con relación al inicio de la construcción civil de las viviendas.

**Discusión de los resultados**

Es conveniente esclarecer algunos elementos que se tomarán como referencia de los términos: enfoque estratégico y política de la vivienda

El enfoque estratégico en las condiciones cubanas actuales ha de corresponderse con las transformaciones que como consecuencia del Modelo Económico y Social implementado se generen (Galarza López y Almuiñas Rivero, 2012), ya que el mismo dota a la organización de mayor flexibilidad y capacidad de adaptación y, por tanto, de una mayor capacidad de anticipación y actuación en un entorno dinámico con la participación de todos sus actores sociales.

Es criterio de los autores el reconocer la orientación de la estrategia en las decisiones para alcanzar la meta propuesta, estableciendo los recursos y las principales acciones así como el carácter dinámico por la inestabilidad del entorno, lo cual requiere ineludiblemente el control a través del desempeño del directivo.

Los autores consideran la vivienda como un sistema, con la necesaria interrelación entre las políticas y estrategias sociales, de planeamiento, urbanística, constructiva y de producción de materiales, entre otras, Además, es un proceso multidisciplinario y con diversidad de actores implicados.

En este sentido, opinamos que los principios en la confección de una política de vivienda para Cuba (Garcilaso, 2011) son los principios de carácter social y político (elementos que definen los objetivos de la sociedad cubana en general y que resultan aplicables a la vivienda) y principios de carácter técnico-estructural (elementos que definen los objetivos científico-técnicos y organizativos de la sociedad cubana aplicables a la vivienda).

Estos principios son aplicables a la nueva Política de la Vivienda en Cuba y a la estrategia y los resultados actuales y esperados en Villa Clara y muestran:

… como las relaciones de concertación y colaboración entre diversos actores vinculados al proceso de la vivienda y la participación de la población, constituyen clave para el éxito en el logro de tales propósitos (p. 119).

**4. Conclusiones**

1. Los sistemas de gestión de las direcciones de la Vivienda se han caracterizado por la utilización de estrategias, aunque ha faltado una visión integradora en su concepción. El procedimiento propuesto puede contribuir a la implementación de la Política de la Vivienda en Villa Clara desde el enfoque estratégico a partir de la integración y el alineamiento como elementos claves en la gestión.
2. Incrementar los convenios de cooperación con la Universidad Central de las Villas para su participación permanente en la estrategia propuesta y socializar los resultados en eventos científicos, así como en otras Universidades.
3. Constituir un grupo técnico asesor de carácter permanente a nivel de municipios y provincia para el seguimiento e implementación de la política utilizando como punto de partida las experiencias derivadas de la aplicación de la propuesta.

**5. Referencias bibliográficas**

Acosta, L. A. (2005). *Guía práctica para la sistematización de proyectos y programas de cooperación técnica*. Recuperado de <http://www.pedagogica.edu.co/storage/ps/articulos/pedysab13_04arti.pdf>

Alarcón, O.R. (2016). *Universidad innovadora por un desarrollo humano sostenible: mirando al 2030*. Universidad 2016. La Habana: Ministerio de Educación Superior.

Almuiñas Rivero, J. L., Felipe González, R. y Morales Batista, D. (2012). *El control estratégico: una perspectiva en construcción en las Instituciones de Educación Superior*. VIII Congreso Internacional de Educación Superior. Universidad 2012. La Habana, Cuba.

Castellanos Castillo José Ramón y Castellanos Machado (2011). *El enfoque estratégico. Bases conceptuales,* en Contribuciones a la Economía. Recuperado de <http://www.eumed.net/ce/2011a/>

Castellanos Castillo, Crespo León, Morales Martínez (2015). *Contribución al mejoramiento de la gestión universitaria desde un enfoque estratégico y de mejora continúa*. Informe Técnico Investigación. Gabinete Metodológico. Centro Estudios Dirección Empresarial

Díaz Canel, M. M. (2010). *La universidad por un mundo mejor*, Congreso Internacional de Educación Superior. Universidad 2010. Conferencia Inaugural. Recuperado de <http://www.congresouniversidad.cu/sites/default/files/webform/ConfMDCU2012.pdf>

Galarza López, J y Almuiñas Rivero, J.L. (2012). *La prospectiva: una herramienta para la evaluación de la calidad de los procesos universitarios*. VIII Congreso Internacional de Educación Superior Universidad 2012. La Habana, Cuba.

García, J. M. (2018). *Cooperación estratégica en los procesos de la vivienda desde los territorios en Cuba. Provincia de Villa Clara como estudio de caso*(Tesis en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias Económicas), Universidad de la Habana, Habana, Cuba.

*Garcilaso de la Vega*. M. (2011) *Desarrollo sistémico de la política de vivienda en Cuba***.** *Revista Arquitectura y Urbanismo*, 32 (33). Recuperado de [revista au@arquitectura.cujae.edu.cu](mailto:revista%20au@arquitectura.cujae.edu.cu%20)

Leal Maldonado, J. (2016) *Tendencias recientes de la política de vivienda en España. Cuadernos de Relaciones Laborales*. Ediciones Complutenses. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.5209/>

PCC (2011). *Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución*. VI Congreso del Partido Comunista de Cuba.