



I SIMPOSIO INTERNACIONAL DESARROLLO HUMANO, EQUIDAD Y JUSTICIA SOCIAL

(EJE: POLÍTICAS PÚBLICAS)

TÍTULO:

NECESIDAD DE EVALUAR LA POLÍTICA DE EXPORTACIÓN DEL TABACO
TORCIDO EN LA ETTVC, EN EL CONTEXTO SOCIO ECONÓMICO CUBANO
ACTUAL.

Title

*TITLE: NECESSITY TO EVALUATE THE EXPORT POLICY OF EXPORTING TWISTED
TOBACCO AT TWISTED TOBACCO ENTERPRISE OFF VILLA CLARA, IN THE
PRESENT SOCIO-ECONOMIC CONTEXT.*

Autor: Lic. Lázaro Israel Rodríguez Delgado.

Cuba

Correo: ueb24.director@ettvcl.co.cu

Empresa de Tabaco Torcido Villa Clara. UEB. Servicios.

Cargo: Director

Coutora: Lic. Irayme Torres León.

Cuba

Correo: ueb24.secretaria@ettvcl.co.cu

Empresa de Tabaco Torcido Villa Clara. UEB Servicios.

Cargo: Asistente de dirección

Resumen: La Empresa Tabaco Torcido Villa Clara (ETTVC), es la mayor productora del país, teniendo como principal cliente a HABANOS S.A., para el tabaco torcido con destino a la exportación, por lo que la política cubana de exportación de tabaco torcido incide directamente en los resultados de dicha empresa. Es reconocido que las exportaciones contribuyen decisivamente al desarrollo económico del país y proporcionan los ingresos en divisas necesarios para honrar adeudos y adquirir en otros países



**III Convención
Científica Internacional de Ciencia, Tecnología y Sociedad UCLV 2021
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, Cuba.
"La innovación: Contribuciones, desafíos y perspectivas, para el desarrollo sostenible".**

los bienes que no se producen en el país y se requieren para el consumo de la población, la producción y el desarrollo general de la nación.

La política de exportación de la empresa está concebida en el marco del proceso de perfeccionamiento empresarial y parte de unas premisas que la ETTVC cumplía satisfactoriamente al inicio del proceso, pero las circunstancias se han modificado y el proceso productivo ha sido impactado por el recrudecimiento del Bloqueo de EE. UU. contra Cuba; la pandemia de la COVID-19 y otras circunstancias internas del país, debido a lo cual se considera pertinente evaluar la política de exportación del tabaco torcido en la ETTVC, en el contexto socio económico cubano actual, con el fin de ofrecer soluciones o sugerencias para su rediseño y adaptación.

Palabras clave: evaluación de política; política de exportación; empresa de tabaco torcido; Perfeccionamiento empresarial; Villa Clara.

Summary: Twisted tobacco enterprise of Villa Clara, is the greatest producer of our country and its main customer HABANOS SA, for twisted tobacco for export, so, the Cuban policy for export of twisted tobacco directly insides in the result of that enterprise: it is recognized that exports constitute in a great way to the economic development of the country and provide incomes needed to pay for debts and acquire in other countries the goods not produced here and are required for the consume of population, production and the general development of the nation.

The policy of export of the enterprice is conceived in the frame of the process and is based on premises that the ETTVC fulfilled satisfactorily at the beginning of the process, but the circumstances have changed and the production process has been impacted by the resurgence of the Blockade. of the United States against Cuba; the COVID-19 pandemic and other internal circumstances of the country, due to which it is considered pertinent to evaluate the export policy of twisted tobacco in the ETTVC, in the current Cuban socio-economic context, in order to offer solutions or suggestions for its redesign and adaptation.

Keywords: policy evaluation; export policy; twisted tobacco company; Business improvement; Villa Clara.



**III Convención
Científica Internacional de Ciencia, Tecnología y Sociedad UCLV 2021
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, Cuba.
"La innovación: Contribuciones, desafíos y perspectivas, para el desarrollo sostenible".**

Introducción

La exportación para promover el desarrollo económico ha sido objeto de estudio fundamental de las principales teorías económicas modernas, en tal sentido existe un debate activo sobre si es más efectivo utilizar las ventas al exterior o la sustitución de importaciones para estimular el crecimiento económico. Este debate, se ha inclinado a favor de las exportaciones, pues se entiende que estas ayudan a la selección óptima del tamaño de las empresas, aumenta la productividad total de los factores de producción y difunden el conocimiento de empresas más avanzadas (tal vez multinacionales) a empresas pequeñas y medianas locales, entre otros beneficios de ese tipo de política. Ese planteamiento se conoce como la hipótesis del desarrollo guiado o propulsado por las exportaciones. Existe amplia cantidad de literatura donde se analiza la relación entre las exportaciones y el crecimiento económico (Toledo, SF), pero nuestro interés particular es argumentar la necesidad de rediseñar de las políticas de exportación cuando las mismas no consiguen mantener o incrementar el caudal exportador de una empresa.

Las exportaciones contribuyen decisivamente al desarrollo económico del país y proporcionan los ingresos en divisas necesarios para honrar los adeudos externos y adquirir en otros países los bienes y servicios que no se producen en el país y que se requieren para el consumo de la población, la producción y el desarrollo económico y social de la nación.

La exportación permite una mejor utilización de los recursos, aumenta el nivel de desarrollo tecnológico, incrementa el número de empleos, aumenta las reservas de divisa, mejora la situación de la balanza de pagos y puede coadyuvar al incremento del nivel de vida de la población.

El éxito de un país en la exportación, se manifiesta en el aumento del volumen total de ventas al exterior y en la diversificación, no sólo de los bienes y servicios exportados, sino también de los mercados de destino, lo que contribuye a una mejor distribución de los riesgos y fuentes de ingresos. (Procuba, 2014).

En el contexto actual, donde Cuba se encuentra inmersa en la actualización de su modelo económico social de desarrollo, la internacionalización y éxito de la empresa estatal socialista tiene un rol fundamental en la economía. Para ello el sistema empresarial cubano debe ser consciente con el momento histórico mejorando la calidad y la cantidad de sus productos para que los mismos sean competitivos y puedan estar a la altura de lo que se exige en el mercado internacional y de esta manera lograr los ingresos en divisas necesarios para el desarrollo y sostenimiento de ramas de la economía y la vida social del país que no generan rubros exportables o por lo menos no han podido situar los mismos en el mercado internacional.



**III Convención
Científica Internacional de Ciencia, Tecnología y Sociedad UCLV 2021
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, Cuba.
"La innovación: Contribuciones, desafíos y perspectivas, para el desarrollo sostenible".**

En las Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030 de Cuba se destaca el eje estratégico de la nación relacionado con las transformaciones productivas e inserción internacional donde se hace referencia a impulsar el desarrollo de las exportaciones sobre la base de una participación competitiva en los mercados internacionales. (Asamblea Nacional Poder Popular, 2017)

El Estado es responsable de adoptar políticas que apoyen a las empresas en sus procesos de formación, desarrollo y supervivencia. Nos referimos a políticas públicas que permitan que existan las empresas y puedan cumplir su rol de manera exitosa, teniendo en cuenta no solo los ingresos necesarios para el bienestar de sus trabajadores, sino además el incremento o al menos sostenimiento de sus producciones, para que las mismas redunden en la obtención de divisas en el mercado internacional.

La empresa estatal socialista es el sujeto principal de la economía nacional. Dispone de autonomía y desempeña el papel principal en la producción de bienes y servicios y cumple con sus responsabilidades sociales. (Constitución República de Cuba, 2019)

Para obtener exportaciones competitivas es necesario dirigir los esfuerzos productivos hacia bienes cada vez más dinámicos, para lograr un mejor posicionamiento de estos a escala internacional, a través de la búsqueda y conquista de nichos de mercado, así como el desarrollo de nuevos surtidos.

No obstante, es preciso tener en cuenta la crisis económica actual, recrudecimiento del bloqueo y la situación que ha provocado la Covid-19, reordenamiento en nuestro país, ha imposibilitado los niveles de eficiencia que se pretenden. Lo que conduce a efectuar estudio de caso en la Empresa de Tabaco Torcido Villa Clara, que será lo que expondremos en la siguiente presentación.

Desarrollo

Las políticas de producción y exportación del tabaco torcido en la Empresa de tabaco Torcido Villa Clara en la actualidad.

El Grupo Empresarial del Tabaco (Tabacuba) es una organización creada con el objetivo de sincronizar las empresas de la cultivación, producción, y comercio del habano. El enfoque de Tabacuba no es solamente hacia el incremento de los índices de producción e ingresos, sino además hacia la conservación de la calidad del famoso tabaco cubano, considerando que es esta la mejor manera de lograr mantener un mercado seguro para su comercialización en el ámbito internacional.

La fama reconocida del habano con respecto a su calidad es obtenida no solamente por las bondades del clima y la tierra donde se siembra, sino también por la pericia que despliegan sus cultivadores y artesanos en la elaboración de cada uno de los puros (Núñez, 2011). Tabacuba, forma una alianza entre todas las



**III Convención
Científica Internacional de Ciencia, Tecnología y Sociedad UCLV 2021
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, Cuba.
"La innovación: Contribuciones, desafíos y perspectivas, para el desarrollo sostenible".**

empresas tabaqueras cubanas para lograr entre todas crear la industria tabaquera más fuerte y exitosa de todo el mundo.

Por su parte La Empresa Tabaco Torcido Villa Clara (ETTVC) que será el objeto de nuestro análisis es la mayor de las empresas de tabaco torcido asociadas a Tabacuba. Es una industria manufacturera de gran tradición en la región central de país, posee personalidad jurídica, balance financiero independiente y gestión económica, organizativa y contractual autónoma. Concebida para la dirección técnica, económica y comercial de los productos que elabora, funciona bajo el principio de autofinanciamiento empresarial (Ministerio Economía y Planificación, 2005).

Su estructura organizativa está compuesta por una Oficina Central y 19 Unidades Empresariales de Base, de ellas seis unidades exportadoras y cuatro UEB de Consumo Nacional de apoyo a la exportación.

Su objeto social responde a la Resolución 271/2017 que aprueba actividad productiva y de servicios fundamentales (Resolución 271, 2017) y la Resolución 386/2021 que aprueba las actividades secundarias, eventuales y de apoyo (Resolución 386, 2021), ambas bajo la supervisión del Director General de la Empresa siguiendo las indicaciones del Ministerio de Economía y Planificación.

Entre los principales suministradores se encuentran la Empresa de Logística, la Empresa de Envases ARCA y la Empresa Comercializadora de Tabaco en Rama "La Vega", las cuales se dedican al aseguramiento logístico; así como otras empresas productoras del Grupo TABACUBA.

Los principales clientes de la ETTVC son: HABANOS S.A., para el tabaco torcido con destino a la exportación y la Empresa de Abastecimiento de la Industria Tabacalera para el tabaco torcido con destino al consumo nacional. En ocasiones otras empresas del Grupo TABACUBA también se constituyen en clientes.

La ETTVC ha tenido mermas en su producción en los últimos años y aunque si se mira el cumplimiento de los planes productivos en porcentajes, esto no se aprecia, lo cierto es que la merma productiva no ayuda al proceso de exportación del Habano, ni al necesario incremento de los ingresos en divisas al país

Para una economía bloqueada como la nuestra y necesitada de divisas es imprescindible tener en consideración el aumento de los rubros exportables en cantidades suficientes para que aumenten los ingresos por divisas al país, por lo cual nuestro análisis de la política de exportación en la ETTVCL, se realizará sobre la base de comparar incremento de los volúmenes productivos con los estados del cumplimiento de los planes de producción tomando como referencia los últimos 5 años (2016 -2020), por coincidir este período con el final de la "era Obama", en la cual se restablecieron relaciones con EE.UU y



**III Convención
Científica Internacional de Ciencia, Tecnología y Sociedad UCLV 2021
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, Cuba.
"La innovación: Contribuciones, desafíos y perspectivas, para el desarrollo sostenible".**

mejoró el escenario productivo cubano y con la "era Trump" íntegramente, en la cual se recrudeció el bloqueo de EE.UU. hacia Cuba, situación que se mantiene, aún con J. Biden como presidente del país norteamericano.

Por otra parte, esto nos permitirá valorar de manera concreta el mantenimiento, incremento o decrecimiento de los planes productivos de la ETTVCL, que es clave para el desarrollo de las exportaciones del GRUPO TABACUBA.

Cumplimiento de los planes de producción para la exportación en la ETTVCL.

La planificación del desarrollo y por ende de la producción de bienes y servicios es objeto del estudio científico en todos los países del mundo y es vinculada directamente a la planificación que se realiza desde los estados y sus sistemas empresariales, por el carácter estratégico que ello supone (Montero, 2014).

El proceso de planificación de la producción no es nada simple, menos aún en un país bloqueado económica, financiera y comercialmente como el nuestro y además con altos niveles de centralización burocrática de la actividad productiva y comercial, por lo que la planificación contextualizada es uno de los retos que debe asumir nuestro sistema empresarial (Gutiérrez, 2013), fundamentalmente la empresa estatal socialista si verdaderamente se quiere que incremente su rol como motor de nuestra economía. En tal sentido la administración pública cubana debe asumir enfoques innovadores de planificación:

"...que aseguren no solo eficiencia en el uso de 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" (Sánchez y Claves, 2016, p. 10)

La planificación, ejecución y el control de la producción de la ETTVCL se realiza teniendo en cuenta la asignación de Habanos SA en unidades físicas y valores de los surtidos para la exportación a entregar según cronograma en el IV – trimestre de cada año.

Para lograr el cumplimiento del plan de producción aprobado para el año, es necesario asegurar el correcto uso y efectividad de los recursos materiales y humanos, (Proceso Misional realización de la Producción, 2015). Esta directiva está directamente relacionada con el cumplimiento del plan, o sea con hacer el plan cumplible y no con los crecimientos o decrecimientos productivos, por lo que el análisis no se orientará solamente por el cumplimiento o no del plan, sino por los incrementos o no de la producción real en unidades físicas y luego se comparará con el cumplimiento del plan.

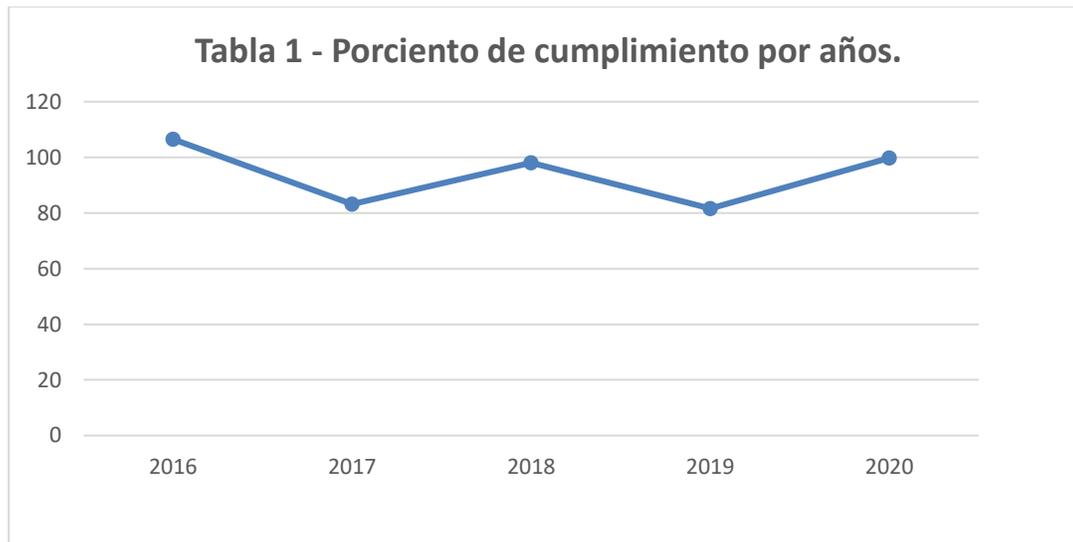


**III Convención
Científica Internacional de Ciencia, Tecnología y Sociedad UCLV 2021
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, Cuba.
"La innovación: Contribuciones, desafíos y perspectivas, para el desarrollo sostenible".**

Los planes de producción que se tuvieron en cuenta en nuestro análisis están enmarcados, (como se ha dicho) desde el 2016 al 2020, mostrándose a continuación:

Plan de Producción en Unidades Físicas

Años	Plan	Real	U	%cumplimiento
2016	16639.0	17712.7	millones	106.5
2017	15998.5	13314.8	millones	83.2
2018	16760.0	15383.4	millones	98
2019	17050.0	13908.7	millones	81.6
2020	13014.7	12989.1	millones	99.8

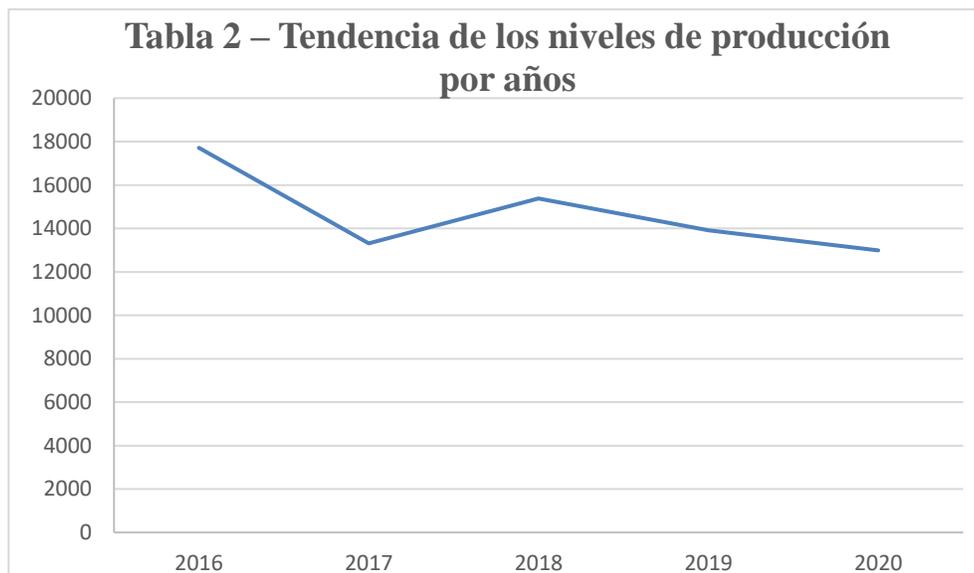


Fuente: Elaboración propia sobre la base de los planes de producción de la ETTVC, 2016, 2017, 2018, 2019, 2020.

Se muestra una tendencia fluctuante que baja y sube cuando se analiza la evolución real de la producción de unidades físicas y el porcentaje cumplimiento por año.

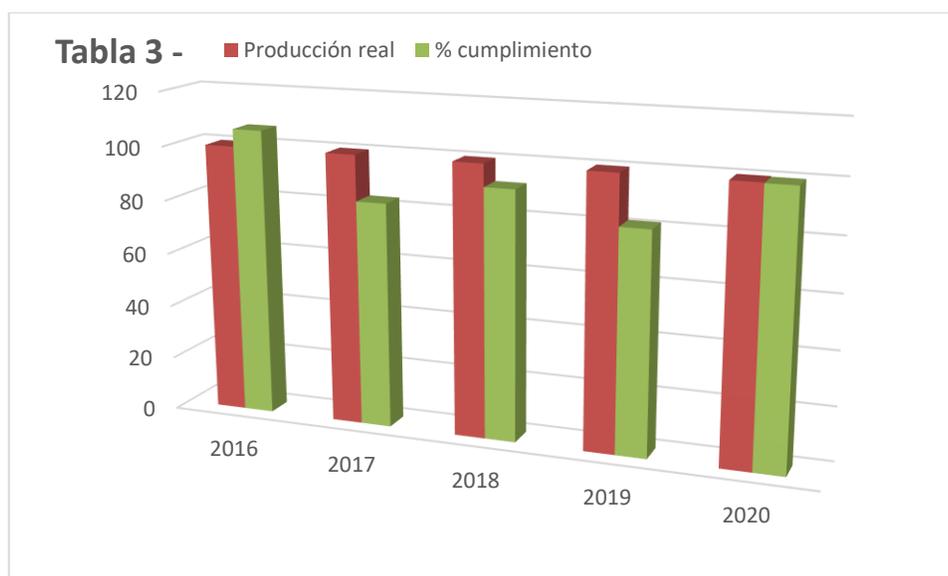


**III Convención
Científica Internacional de Ciencia, Tecnología y Sociedad UCLV 2021
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, Cuba.
"La innovación: Contribuciones, desafíos y perspectivas, para el desarrollo sostenible".**



Fuente: Elaboración propia sobre la base de Planes de Producción, 2016, 2017, 2018, 2019, 2020.

En la Tabla 2 se identifica una tendencia a la baja en la producción de tabaco torcido en la empresa. Se muestra el decrecimiento de la producción real, cuando se analizan sus cifras concretas por año, obviando los ajustes del Plan, lo que justifica la necesidad de realizar una evaluación de diseño o implementación de la política de producción de la Empresa de Tabaco Torcido Villa Clara.



Fuente: Elaboración propia sobre la base de Plan de Producción, 2016, 2017, 2018, 2019, 2020.

En la Tabla 3 Se muestra el decrecimiento de la producción real, aun cuando el porcentaje de cumplimiento se comporta de forma favorable.



**III Convención
Científica Internacional de Ciencia, Tecnología y Sociedad UCLV 2021
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, Cuba.
"La innovación: Contribuciones, desafíos y perspectivas, para el desarrollo sostenible".**

La necesidad de evaluar el proceso.

En Cuba se han adoptado medidas y transformaciones de notable repercusión en el funcionamiento del sistema empresarial, como parte de la «actualización del modelo económico» estas sustentan las pautas esenciales que fundamentan los objetivos de las acciones prácticas, de acuerdo con la evolución histórica en que tiene lugar la construcción del socialismo en nuestro país.

El Modelo actualizado no se concibe como una pauta acabada y estática, sino como un patrón activo que abarca las esferas de la producción, distribución, cambio y consumo, en el que intervienen las diferentes actividades y sectores económicos y sociales. Los cambios deben verse como el marco propicio para oportunidades de desarrollo, (Sánchez, B y Claves, S, 2016).

El Estado se plantea propuestas de mediano y largo plazo hacia la sociedad civil, con la necesidad de diseñar, ejecutar programas y proyectos para cumplir los objetivos de interés social, y en ese nivel las políticas públicas son un instrumento fundamental (Romero, 2020).

Según Romero (2020) desde el punto de vista metodológico, la política pública debe originarse y formularse en forma sistemática y coherente, tratando de coordinar el tema espacial (internacional, nacional, regional, comunal y micro-local), con el tema temporal (corto, mediano y largo plazo), considerando además su viabilidad política y financiera.

La evaluación de políticas y programas públicos es un mecanismo para indagar y mostrar la eficiencia o no en el gasto del Estado y al propio tiempo, como sostienen Labeaga y Muñoz (2013) para ofrecer una respuesta democrática a los requerimientos de la ciudadanía acerca de los emprendimientos del Estado y el uso que hace este de los fondos públicos.

Por supuesto, si se ha iniciado la reforma o proyecto aunque no haya concluido se pueden llevar a cabo evaluaciones de impacto intermedias. Este tipo de evaluación también se denominan concomitante (Romero, 2020) y suelen utilizarse para tomar decisiones acerca de la oportunidad de continuar o retirar dicha medida.

En los planes de producción confeccionados desde el 2016 al 2020 por la Empresa de Tabaco Torcido Villa Clara se han identificados problemas en el comportamiento respecto a su cumplimiento de los planes que afectan a la vez el funcionamiento de la organización, e ingresos a nivel país. Pero sobre todo se han identificado dificultades con el crecimiento de los niveles productivos, detectándose una tendencia a la baja de manera constante en las producciones físicas de tabaco torcido.

Y si bien puede ser legítimo adecuar los planes de producción a las condiciones realmente existentes, no



**III Convención
Científica Internacional de Ciencia, Tecnología y Sociedad UCLV 2021
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, Cuba.
"La innovación: Contribuciones, desafíos y perspectivas, para el desarrollo sostenible".**

lo es menos indagar desde los métodos y procedimientos científicos, ¿por qué baja de manera constante la producción? Situación esta, que no puede ser achacada la COVID -19 pues la misma solo tuvo presencia en nuestro país a partir de marzo de 2020.

En este caso se deben tomar en consideración todos los aspectos o circunstancias por las que ha atravesado y atraviesa el proceso productivo para rediseñar y evaluar las políticas de producción partiendo de un análisis de contexto y un diagnóstico que permitan ubicar los problemas a resolver en las circunstancias actuales. Existen propuestas de diseño y evaluación de diseño de la política reflejando un cronograma de acciones concretas (Romero, 2020 p-23-24) que pueden tomarse como referencia para dicho proceso y ajustarse a la evaluación del proceso productivo en la ETTVCL.



**III Convención
Científica Internacional de Ciencia, Tecnología y Sociedad UCLV 2021
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, Cuba.
"La innovación: Contribuciones, desafíos y perspectivas, para el desarrollo sostenible".**

Conclusiones

1. Las circunstancias en las que se desarrolla el proceso productivo en la empresa tabacalera villaclareña han sido muy cambiantes, especialmente en los últimos años, demostrándose una tendencia fluctuante en los planes de producción.
2. Se evidencia que decrece la producción de tabaco torcido la necesidad de implantar procesos de evaluación, más adecuados, que puedan contribuir al objetivo de alcanzar mayor eficiencia y eficacia.
3. La necesidad de la evaluación el diseño del proceso productivo con el fin de encontrar soluciones viables para su rediseño, sin renunciar a su esencia.
4. Las evaluaciones a los procesos políticos y económicos constituyen una herramienta destinada a facilitar la mejora continua, orientados a analizar y facilitar la identificación de aquellos aspectos que deben ser mejorados y realizar recomendaciones para su puesta en práctica, por lo tanto no solo son práctica habitual en las ciencias sociales, económicas y políticas, sino además procederes muy recomendados en la actualidad.
5. Existen propuestas de diseño de los procesos de evaluación, tanto internacionales como nacionales suficientemente argumentadas, que pueden ser tenidas en cuenta para nuestra propuesta.
6. Es imperativo realizar una evaluación del proceso productivo en la Empresa de Tabaco Torcido Villa Clara teniendo en cuenta las circunstancias por las que atraviesa el país.



**III Convención
Científica Internacional de Ciencia, Tecnología y Sociedad UCLV 2021
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, Cuba.
"La innovación: Contribuciones, desafíos y perspectivas, para el desarrollo sostenible".**

Referencias

- Asamblea Nacional. (2019). *Constitución de la República de Cuba*. La Habana.
- Asamblea Nacional Poder Popular . (2017). *Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico hasta el 2030: Visión de la Nación, Ejes y Sectores Estratégicos* . La Habana.
- (2017). *Conceptualización del Modelo económico y Social Cubano de desarrollo Socialista*. La Habana.
- Empresa de Tabaco Torcido Villa Clara. (2016). *Manual de realización de la Producción Sistema de control del proceso productivo de tabaco torcido*. Desarrollo y Gestión de Sistemas, Santa Clara.
- Gutiérrez, O. (2013). "La administración pública cubana en el proceso actual de transformaciones", en *Problemas de la gestión en administración pública*, ESCEG. La Habana.
- Labeaga J. M., & Muños C. (2013). La evaluación de políticas públicas en España aprendizaje y práctica institucional. *Revista de Evaluación de Programas y Políticas Públicas*. Núm . 1 (2013) pp. 31-53.
- Ministerio de Economía y Planificación. (2005). *Resolución 841 Creación Empresa de Tabaco Torcido Villa Clara*. La Habana.
- Montero,G. (2014). *Planificación estratégica gubernamental: desafíos para América Latina*, ENAP. La Habana.
- Núñez, Y. (2010-2011). *Diseño de un porcedimiento para el Analisis y Evaluación delos riesgos en los procesos de la elaboración de tabaco torcido*. Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, Santa Clara.
- Proceso de Desarrollo de la Producción. (2016). *Plan de Producción*. Empresa de Tabaco Torcido Villa Clara, Santa Clara.
- Proceso de Desarrollo de la Producción. (2017). *Plan de Producción*. Empresa de Tabaco Torcido Villa Clara, Santa Clara.
- Proceso de Desarrollo de la Producción. (2018). *Plan de Producción*. Empresa de Tabaco Torcido Villa Clara, Santa Clara.
- Proceso de Desarrollo de la Producción. (2019). *Plan de Producción*. Empresa de Tabaco Torcido Villa Clara, Santa Clara.
- Proceso de Desarrollo de la Producción. (2020). *Plan de Producción*. Empresa de Tabaco Torcido Villa Clara, Santa Clara.
- Proceso Misional realización de la Producción . (2015). *FP - Ficha de Procesos - 05*. Empresa de Tabaco Torcido Villa Clara, Santa Clara.
- ProCuba. (S.F). *Guía del Exportador. Centro para la promoción del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera*. La Habana.



**III Convención
Científica Internacional de Ciencia, Tecnología y Sociedad UCLV 2021
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, Cuba.
"La innovación: Contribuciones, desafíos y perspectivas, para el desarrollo sostenible".**

- Resolución 271. (2017). *Actividades Productivas y de Servicios*. Empresa de Tabaco Torcido Villa Clara, Santa Clara.
- Resolución 386. (2021). *Actividades secundarias, eventuales y de apoyo*. Empresa de Tabaco Torcido Villa Clara., Santa Clara.
- Romero, E. R. (2020). *El complicado asunto del diseño de la política pública y el aún más complicado asunto de su evaluación*. Santa Clara, Villa Clara: Editorial Feijóo.
- Romero, E. R. (17 de Abril de 2020). *Políticas Públicas*. Sesión de Conferencia. Maestría en Ciencias Políticas, Universidad Central "Marta Abreu de la Villas", Santa Clara.
- Romero, E. R. (2019). *Revisitando a Giandoménico Majone: La dimensión axiológica en el proceso de elaboración y evaluación de políticas públicas*. Santa Clara: Editorial Feijóo.
- Sánchez, B., & Calves S. (2016). *Planificación estratégica en la administración pública: nuevos escenarios, nuevos aprendizajes*. La Habana: Editorial Universitaria Félix Varela.
- Toledo, W. (SF). *El rol de las exportaciones en el crecimiento económico: Evidencia de una muestra de países de América latina y el Caribe*. Universidad de Puerto Rico.