

DECORARTE PROPONE SOSTENIBILIDAD PARA TODOS. GABI & SOFI UN CAMINO POSIBLE.

DECORARTE PROPOSES SUSTAINABILITY FOR EVERYONE. GABI & SOFI A POSSIBLE PATH.

Lic. Yariu Zayas Dache
antoniob@isdi.co.cu
Índice Diseño
Cuba

Autor para la correspondencia

MSc. Antonio José Berazaín Iturralde
antoniob@isdi.co.cu

ORCID: 0000-0002-3961-8452
Instituto Superior de Diseño de la Universidad de la Habana
Cuba

RESUMEN

La industria textil es la segunda más contaminante del planeta, después de la industria del petróleo. Este hecho ha motivado estrategias de ecodiseño o diseño sostenible, tanto en pequeñas empresas como en las grandes multinacionales. Se trata de incorporar un diseño innovador, con el fin de cerrar el ciclo de vida de las prendas de vestir y lograr la reducción del impacto ambiental, de alargar la utilidad de los productos, como una opción para aminorar la enorme cantidad de recursos utilizados. Cuba no está ajena a esta situación. Por ello la cooperativa Decorarte ha lanzado la nueva marca infantil Gabi & Sofi, proyecto dirigido a la creación, en niños y padres, de una conciencia de consumo responsable y un respeto hacia el medio ambiente. Esta estrategia de ecodiseño pretende contribuir, además, a motivar a otras empresas cubanas a asumir un cambio de actitud frente a sus producciones.

ABSTRACT

The textile industry is the second most polluting planet, after the oil industry. This fact has motivated ecodesign strategies or sustainable design, both in small businesses and in large multinationals. It is about incorporating an innovative design, in order to close the life cycle of clothing and achieve environmental impact reduction, to extend the usefulness of products, as an option to reduce the enormous amount of resources used. Cuba is no stranger to this situation. That is why the Decorarte cooperative has launched the new children's brand Gabi & Sofi, a project aimed at creating, in children and parents, an awareness of responsible consumption and respect for the environment. This eco-design strategy also aims to help motivate other Cuban companies to assume a change in attitude towards their productions.

Palabras claves:

Industria Textil,
Ecodiseño,
Impacto
Ambiental

Keywords:

Textile Industry,
Ecodesign,
Environmental
Impact

Fecha Recibido:

19 / 05 / 2019

Fecha Aceptación:

11 / 07 / 2019

Fecha Publicación:

12 / 08 / 2019

INTRODUCCIÓN

Con el fin de aminorar el particular impacto ambiental negativo de la industria textil, considerada como la segunda más contaminante del planeta, (después de la del petróleo) (Quiñones, 2018), las administraciones empresariales han incorporado una nueva sensibilidad medioambiental que va a incidir directamente tanto en los productos de sus proveedores, como en sus propias producciones. Bajo esa premisa, los directivos integran los criterios ambientales a los pliegos de condiciones de los proyectos que asumen.

En los últimos años, en diversas partes del mundo, al igual que en Cuba, varias empresas han venido adoptando paulatinamente sistemas de gestión medioambiental con el objetivo de cumplir la legislación vigente y de disminuir las agresiones sobre el medio ambiente. Estas políticas han generado la inclusión de nuevos conceptos en el mundo empresarial, como es el caso del ecodiseño (Capuz y Gómez, 2002).

Decorarte, como empresa cubana integrada a esta nueva política, se ha planteado llevar a cabo actuaciones de prevención que incluyan al ecodiseño. A partir de un análisis de ciclo de vida (ACV), la empresa tiene en sus manos elegir las herramientas ambientales que crea oportunas para iniciar este proceso hacia la ecoeficiencia, elección que estará dada, tanto por su implicación y responsabilidad en materia ambiental, como por su coste y el grado de complejidad.

Esta práctica busca satisfacer la función de un producto con menor impacto ambiental asociado a su vida útil. En este sentido, la utilización de metodologías de ecodiseño sobre un producto permite desde su concepción disminuir su huella ambiental y mejorar el índice de ecoeficiencia (Chacón, 2014).

El presente trabajo, a partir de la propuesta de la empresa Decorarte, muestra la posibilidad de crear un enfoque diferente en el aprovechamiento de los residuos. No solo se busca mediante el diseño brindar una posible solución, sino concientizar y fomentar el interés en un tema poco explorado en Cuba como lo es la reutilización de los residuos textiles, así como impulsar la aplicación del diseño con un enfoque total en el producto.

Adicionalmente se destaca la importancia del ecodiseño como un proceso de gestión estratégico, partiendo del ACV para la evaluación del desempeño ambiental en la industria textil cubana, se ilustra el papel crucial que juega el diseñador industrial en todo el proceso, y se enuncia la estrategia general de optimización sujeta a criterios ambientales en condiciones cubanas.



Figura 1: fuente Gabi & Sofi

DESARROLLO

NECESIDAD DE UN NUEVO MODELO DE PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN

La conceptualización del modelo económico y social de desarrollo socialista de la República de Cuba y su Plan de la Economía hasta el 2030, otorgan a la gestión de gobierno local un rol protagónico para el desarrollo de la sociedad cubana. En la actualización de los Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021 se hace énfasis, no solo en las principales transformaciones en estos contextos, sino también a la necesidad de fortalecer la relación entre el gobierno y la ciudadanía como parte esencial de la construcción de una nación soberana y sostenible (UNCCUE, 2017).

Este modelo, en su conceptualización, contextualiza y articula con los objetivos de desarrollo sostenible de las naciones unidas, y con las transformaciones y nociones que caracterizan a la Administración Pública (AP) para el ejercicio eficaz y eficiente de la gobernanza. De esta forma, las iniciativas y experiencias para el desarrollo local en Cuba, deben reconocer los intereses y proyecciones a corto, mediano y largo plazo, así como los enfoques gerenciales que potencien su desarrollo.

Los problemas ambientales globales, principalmente aquellos que están relacionados con el cambio climático, la pérdida de la diversidad biológica, el deterioro de la capa de ozono, la desertificación, la contaminación y la insuficiente disponibilidad de los recursos hídricos, sitúan a la humanidad frente a un enorme desafío, considerando el crecimiento de la población del planeta y la constante presión sobre sus recursos naturales (Ayes, 2003).

Hoy más que nunca se necesitan nuevos modelos de producción y distribución que sean verdaderamente sostenibles

y modifiquen los irracionales patrones de consumo, haciéndolos más amigables con el medio ambiente.

Los modelos cooperativos han construido una economía social y solidaria y se han enfrentado al individualismo, al egoísmo, a la exclusión, la marginalización, la desigualdad y la pobreza, implementando principios esenciales basados en un real humanismo.

Al analizar el modelo moderno que surge precisamente como un movimiento social, y que plantea una nueva alternativa ante las condiciones existentes en la nación, encontramos una estrecha relación con las bases del desarrollo sostenible entre las que se encuentran (UNCCUE, 2017).

1. Adhesión voluntaria y abierta.
2. Administración democrática por parte de los socios.
3. Participación económica de los socios.
4. Autonomía e independencia.
5. Educación, formación e información.
6. Cooperación entre cooperativistas.
7. Interés por la comunidad.

Estos principios están íntimamente vinculados con los valores de ayuda mutua, solidaridad, responsabilidad, equidad, igualdad, justicia, respeto y democracia, por lo que promueven y proyectan un modelo de sostenibilidad, anclado en la comunidad, para la cual se construye un verdadero desarrollo local auténtico, privado del lucro y la anarquía, cuyo principal objetivo es el desarrollo armónico del ser humano y de su personalidad, fundamentado en el trabajo común para lograr un beneficio colectivo.

Nada más parecido a ello que los Principios de Río y la Agenda 21, importantes documentos adoptados en la Cumbre de la Tierra, celebrada hace dos décadas bajo los auspicios de la Organización de Naciones Unidas (Ayes, 2003).

HACIA UN MERCADO NACIONAL

Por otra parte, Cuba es un mercado en el que pueden existir oportunidades, dependiendo también de cómo se vayan a ir desarrollando en un futuro cercano los cambios. En este contexto global, el movimiento cooperativista a escala local y nacional enfrenta hoy complejos problemas y desafíos que son expresiones concretas de la agudización de los desequilibrios sociales, económicos y ambientales que tienen lugar en el nivel mundial o global, derivados esencialmente de un caótico orden internacional, injusto e irracional en materia de las relaciones económicas entre los países ricos y los países pobres, y que tiene su fundamento en la globalización neoliberal, basada en la competencia.

Existe una problemática latente y es que en la población prolifera el gusto por lo foráneo, principalmente entre los jóvenes. La mayoría de la población busca lo que viene de fuera del país, y no solo por cuestión de precios. Sencillamente es un fenómeno cultural. A ello se agrega que muchas veces esa ropa tiene materiales difíciles de adquirir para los diseñadores cubanos, ya que, en muchos de los casos, generalmente no tienen acceso a un mercado mayorista de materias primas.

La población cubana quiere seguir la moda, tanto la que es tendencia, como la que imponen los mercados subterráneos. En la actualidad prolifera una invasión en grandes cantidades de artículos importados desde otros países, y el hecho de que un grupo de personas las porten marca moda también, a nivel local.

Adicionalmente a esto, las prendas nacionales y las internacionales no pueden competir, no sería una competencia justa. Eso se evidencia, por ejemplo, en la Feria Internacional de Artesanía (FIART): los precios que traen los expositores extranjeros son muy atractivos, incluso más que los nacionales, por lo general sus productos tienen una impronta artesanal, pero se realizan de manera industrial.

En estos momentos existe una capacidad intelectual cubana para diseñar la ropa necesaria para la Isla, según las condiciones del clima. La mayoría de ellos son creadores del Fondo Cubano de Bienes Culturales y se acogen a las modalidades de trabajadores por cuenta propia, y además están las cooperativas que ofrecen sus producciones a la familia cubana como una opción más.



Figura 2: fuente Gabi & Sofi

Los cambios en la economía cubana, aunque muy lentos, se están produciendo poco a poco, y existe una sensación de cambio irreversible, la apertura de mayores espacios y oportunidades a la iniciativa privada, y, por ende, una mayor demanda de productos textiles.

GABI & SOFI: UN CAMINO POSIBLE

Tanto en Cuba como en el resto del mundo, un contaminante del medio ambiente –del que no se tiene tanta conciencia– es la industria textil. Son innumerables los países que cada año desechan millones de toneladas de ropa que terminan en los vertederos o en el fondo del mar convertidas en microplásticos. Cada vez consumida más cantidad de ropa y esta, a su vez, dura menos en nuestros armarios. Es un fenómeno llamado “fast

fashion” y está causando estragos en nuestro planeta (Quiñones, 2018).

Por este motivo, incorporando un diseño ecoinnovador con el fin de lograr la reducción del impacto negativo y alargar el ciclo de vida de sus productos, varias empresas se han gestado un clima de cambio, recurriendo a este proceso de gestión estratégico de ingeniería, que se aplica en el diseño de productos y servicios sostenibles.

Cuba es un país donde la estrategia de cambio se dirige hacia un futuro sostenible, contra del derroche y la contaminación. Con el fin de contribuir al cambio de mentalidad y a la modificación de actitudes, la cooperativa Decorarte, dentro de la industria de la moda infantil cubana, desarrolla una cadena de suministro, donde los subproductos de la producción que normalmente serían desperdiciados son llevados nuevamente al ciclo para su uso posterior.

Esta entidad radica en Varadero, Matanzas, y surgida en medio de la actualización económica, se beneficia del desarrollo tecnológico. Se caracteriza tanto por su consagración solo a materiales amigables con el medio ambiente, como por el **reidaje** aprovechamiento de residuos. Como protagonista de la obra íntegra: desde el concepto hasta la ejecución del proyecto llave en mano, Decorarte lanza al mercado cada propuesta con el valor agregado que les otorga el producto sostenible.

Gabi & Sofi es la primera marca integral infantil cubana. Con su accionar pretende demostrar que en Cuba se puede elaborar el ciento por ciento de lo que un niño demanda para vivir, incluyendo juguetes, material escolar, ropa, zapatos y mobiliario. Además, tiene la intención de elevar el diseño textil a otra dimensión, apelando a la creación de conciencia temprana y al rescate de valores humanos, los cuales serían los encargados de garantizar en un futuro próximo sostenibilidad para todos.



Figura 3: fuente Gabi & Sofi

En una época en la que muchos padres disfrazan a sus hijos como pequeños adultos, los principios de la cooperativa Decorarte propone vestir a los niños como niños, fomentar sabiduría medioambiental en los infantes, generar estereotipos

genuinamente cubanos, y contrarrestar la avalancha de elementos extranjerizantes que por diversas vías llegan a la infancia de hoy. Además, sustituir el viejo modelo lineal de producir, usar y tirar, por el de reducir, reusar y reciclar, tan necesario y poco extendido en el desarrollo de las naciones.

A diferencia de otros productos, donde prima solamente el gusto estético por encima del social o medioambiental, la marca Gabi & Sofi supone una sustancial mejora común, tanto para los niños como para los padres. Que una empresa a nivel mundial hayan puesto en práctica este sistema y comprobado que reutilizar los recursos resulta mucho más rentable que crearlos desde cero, también ha sido uno de los factores motivantes para Decorarte. Como consecuencia, los precios de producción se reducen, de manera que el precio de venta también se ve rebajado, beneficiando así al consumidor, no solo en lo económico, sino también en la vertiente social y medioambiental.

EL ECODISEÑO TEXTIL, UN PASAJE A LA ECOINNOVACIÓN

La transición al ecodiseño como un proceso de gestión estratégica hacia la ecoinnovación, exige la introducción de cambios en todas las etapas del proceso de diseño, desde la presentación del proyecto hasta la evaluación del mismo, desde los nuevos modos de conversión de los residuos en un activo, hasta las nuevas formas de comportamiento de los consumidores. Todo eso implica un cambio sistémico completo, así como innovar no solo en las tecnologías, sino también en la organización, la sociedad, los métodos de financiación y las políticas.

Dentro de las políticas de Gabi & Sofi el textil es uno de los flujos materiales donde se requiere actuar de forma prioritaria. En primer lugar, porque su industria es muy contaminante y consumidora de recursos. Efectivamente, la fabricación de la ropa requiere de gran cantidad de materias primas (naturales o sintéticas), y su transporte tiene consecuencias para el cambio climático, así como el tratamiento posterior que se realice al finalizar su vida útil.



Figura 4: fuente Gabi & Sofi

En cuanto a los residuos textiles, está carente Decorarte de un apoyo legal, y es que actualmente Cuba se encuentra

desprovista de una regulación concreta y de estadísticas fiables sobre su gestión. Uno de los problemas de que estos residuos no cuenten con una clara regulación, es el desconocimiento de la política ambientalista que se ejecuta en el país, la legislación cubana en materia de medio ambiente necesita atemperarse con el entorno internacional para hacerse competitiva a escala internacional, y por si fuese poco además existe un insuficiente desarrollo tecnológico. A causa de todo esto en la actualidad, qué hacer con los desechos peligrosos que se generan en el país, es un tema que aún presenta dificultades.

Respecto a fomentar la recuperación material, para mejorar la reutilización y el reciclado del textil en Cuba, amén de que ya existan las tiendas dedicadas a la venta de ropa de segunda mano, es necesario profundizar en aspectos como (Rodríguez, 2018):

1. Adecuada regulación administrativa y apoyo institucional.
2. Fomento de la recogida separada obligatoria de los residuos textiles con el objetivo de que sean reutilizados o reciclados.
3. Facilitar, con carácter prioritario, el acceso de las entidades dedicadas a la reparación y reutilización en los almacenamientos temporales de recogida para segregar los materiales destinados a la reutilización.
4. Fomentar cambios de comportamiento en los consumidores.

La sociedad no tiene conciencia sobre la gran cantidad de viduas que puede tener la ropa usada, reciclar de una forma circular los materiales que se utilizan para la producción de cualquier vestimenta permite ahorrar una gran cantidad de agua y energía, también se reducen las emisiones de CO₂ y se eliminan los productos que contaminan. El rediseño actual propuesto por Decorarte y basado en el ecodiseño, ofrece la posibilidad de evolucionar las mudas que se consideran residuo en otra pieza para reutilizar.

Evidentemente, dar el gran paso hacia el ecodiseño en el sector textil, supone una inicial garantía, lo cual implica cambios en todos los procesos que se llevan a cabo en la industria textil, tanto en el rediseño de los productos y la forma de comportamiento de los consumidores, como en los nuevos modelos de gestión y mercado.

EL DISEÑADOR INDUSTRIAL, UNA PIEZA CLAVE EN EL JUEGO

En Gabi & Sofí la profesión del diseñador industrial fue y sigue siendo crucial en el juego, este tiene capacidad de decisión sobre lo que se puede colocar en un producto, sobre qué materiales y acabados son necesarios y saludables para con el usuario final y el entorno ambiental. Es importante en doble sentido, es imprescindible para mantener la vieja y parcelaria economía clásica diaria, y a la vez está llamada a asumir los nuevos retos de la economía ecológica.

Frente a tan necesario cambio venidero los diseñadores de la marca infantil se han dado a la tarea de reorientar su práctica profesional fuera de los viejos paradigmas económicos, y poseen la capacidad creativa de proponer soluciones a los problemas y

necesidades del hombre y la naturaleza. Además, tienen la oportunidad de enmendar la irresponsable creación y profusión de objetos basura sobre el planeta.

Desarrollando proyectos para el consumidor que respeten a las personas y a la fuente de sus recursos, dichos creadores se han enfrentado al cuidado de ser eco-responsables con el gobierno y las instituciones del estado, de convertir nuestro espacio vital, en un paraíso saludable y amigable con el medio ambiente. En consecuencia, los productos lanzados al mercado son:

Cíclicos: Los materiales serán orgánicos y degradables y formarán parte nuevamente del ciclo de producción.

Eficientes: Producción que requiera menos energía, materiales y agua.

Sociales: Productos amigables con el medio ambiente, respetando los derechos humanos básicos y a la naturaleza.

Seguros: Teniendo en cuenta que las emisiones hacia el aire, agua y tierra son alimento para otros sistemas.



Figura 5: fuente Gabi & Sofí

Por supuesto dichas iniciativas y soluciones necesitan una política urgente de apoyo del gobierno, de instituciones y opinión pública, para que se conviertan en realidad, como ya sucede en algunos países latinoamericanos, permitiendo que el diseño sea un actor en los cambios sociales que demanda el nuevo "clima de cambios".

La idea es no ser una pieza pasiva más de la máquina productiva, sino una pieza pensante, colaborativa, con iniciativa, y capacidad creativa que pueda tener influencia en la toma de decisiones, claro está, si se gana ese lugar con una actitud proactiva. En la medida en que se tengan principios claros, las acciones siempre serán conducentes, resultantes, y de pensamiento ecológico a fondo.

LA ESTRATEGIA ESTÁ EN VOLVER A ENAMORARNOS DE LA ROPA

Hace cincuenta años comprar era una experiencia completamente diferente. Primero, para adquirir una prenda

específica, sea un vestido de fiesta o un traje de baño, se debe conocer el lugar preciso. En la tienda o taller, se conversa directamente con la persona que confeccionaba la pieza que, por ser hecha a mano y con materiales durables, tenía un precio bastante elevado. Esta era la misma razón por la que esta compra no se repetía de manera habitual.

Antes se estaba conectados emocionalmente con las prendas. Se recordaba momentos importantes de la vida ligados con la ropa, por ejemplo, ese vestido que utiliza cuando se dio el primer beso. Ahora esa conexión se extingue. Actualmente han cambiado los parámetros individuales de los consumidores, y permite que hoy se pueda comprar un pantalón incluso en un "supermercado".

Se calcula que, en todo el mundo, el uso de las prendas (las veces que de media se viste una pieza de ropa antes de tirarse) ha caído un 36% en relación a quince años atrás. En este sentido, los mismos consumidores reconocen que tienen más prendas de las que necesitan.

Fue a partir de este entonces que, en 2008, luego de este creciente fenómeno desenfrenado dentro de la industria de la moda, la investigadora británica Kate Fletcher acuñó el término moda lenta o slow fashion. Buscando ser mucho más que la contracultura del fenómeno fast, Fletcher apuntaba a algo que no solo se definiera por la velocidad, sino que representara una visión diferente del mundo de la moda en cuanto a valores y objetivos (Quiñones, 2018).

Como consecuencia a ello en 2013 la cooperativa Decorarte, quien dentro de su discurso calificara a la industria de la moda como parte de la emergencia medioambiental, y llegó a la conclusión de que para romper el círculo vicioso se debía cambiar la premisa de "comprar-usar-desechar" por "comprar-usar-reutilizar", plantea que deberían ser los consumidores quienes frenaran tan feroz fenómeno, exigiendo mejores estándares y resignificando el valor de lo que compran. En aras de hacer productos de buena calidad, que sean respetuosos con el medio ambiente y perdurables en el tiempo, procuran lograr un apego emocional que nos haga volver a enamorarnos de la ropa.



Figura 6: fuente Gabi & Sofi

HACIA UN CAMBIO DE MENTALIDAD

El ecodiseño como gestión estratégica plantea el cambio de mentalidad que deben llevar a cabo las organizaciones tradicionales. Mientras que un enfoque tradicional de mejora ambiental incluye únicamente sus procesos productivos, el ecodiseño supone la aceptación de la responsabilidad ampliada de fabricante, y con ello esfuerzos de mejora en cada una de las fases de ciclo de vida del producto. Para facilitar este cambio de mentalidad es fundamental que la empresa sea consciente de sus ineficiencias desde este enfoque de ciclo de vida.

En cualquier caso, no hay que olvidar que el ecodiseño incluye un factor más, el medioambiental, al resto de factores considerados en el proceso de diseño y desarrollo de los productos y servicios de las empresas. Esto implica que, a igualdad de requisitos funcionales, un producto ecodiseñado superará en prestaciones a sus competidores.

Ha llegado la hora de pensar seriamente en la implantación de una metodología que no solo complementa al resto de los factores tradicionales en la estrategia global, sino que beneficia tanto a la empresa como al cliente final. Los conocimientos deben convertirse en aliados para la solución de los problemas identificados. Involucrar a la comunidad y a sus líderes es una premisa incuestionable, y para ello erradicar la ignorancia es clave en todo proceso educacional en pos del desarrollo sostenible.

CONCLUSIONES:

Para Cuba, un país insular, largo y estrecho, de limitados recursos naturales y con una pequeña extensión superficial, son extraordinarios los retos que afronta para garantizar la seguridad de la población, incrementar la conciencia medioambiental y consolidar sus conquistas sociales en términos de salud y educación para fortalecer su seguridad nacional.

La globalización neoliberal ha provocado profundas desigualdades económicas y sociales, alterando el equilibrio ambiental del planeta y conduciendo a la humanidad a un verdadero peligro de desaparición, provocando el empobrecimiento y la marginalización de millones de seres humanos, así como la destrucción de este planeta.

A través del cooperativismo, en el cual se encuentran las bases mismas del modelo de desarrollo sostenible, Decorarte como una nueva respuesta de carácter social, con su propuesta Gabi & Sofi, e implementación de ecodiseño en el proceso de producción, nos presenta una economía social y solidaria, se enfrenta al neoliberalismo y nos ofrece una alternativa de desarrollo sostenible, al lograr un equilibrio armónico entre lo económico, lo social y lo ambiental.

Un consumo responsable es la clave, y no se trata de retroceder en cuanto a la utilización y aprovechamiento del desarrollo tecnológico, justamente es todo lo contrario. Es poder integrar todos los conocimientos para hacer realidad un verdadero desarrollo sostenible en la producción textil nacional. Es proteger la especie humana y la del resto de los integrantes de la diversidad biológica.

Con la esperanza de que la información fluya y el público obtenga mayor conciencia de la calidad de los productos que compra, Gabi

& Sofi para un futuro se propone cambiar también la actitud de las empresas frente a sus mercados, teniendo que mejorar su producción en corto plazo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

Ayes G. (2003) *Medio ambiente: impacto y desarrollo*. La Habana: Editorial Científico-Técnica.

Capuz S. y Gómez T. (2002), *Ecodiseño. Ingeniería del ciclo de vida para el desarrollo de productos sostenibles*, Universidad Politécnica de Valencia.

Chacón A. (2014). *Ecodiseño, mejorando la eficiencia del uso de recursos en América Latina*. Ponencia presentada en 1er Congreso Latinoamericano de Ecodiseño. Santiago de Chile, Chile.

Quiñones I. (2018, julio 24) Los bosques se pasean por las pasarelas de la moda. *Noticias ONU*. Recuperado de: <https://repositorio.cebs.org/handle/document/164>

Rodríguez Y. (2018). *Información para el desarrollo sostenible en Cuba. Perspectiva gerencial desde la administración pública*. Ponencia presentada en el Primer Congreso Mundial de la información. La Habana, Cuba.

UNCCUE (2017, diciembre 18). *Impulso de los objetivos*.....