

CUBA TRANSFORMACIÓN

PROPUESTA PARA TRANSFORMAR LA ECONOMÍA CUBANA

RESUMEN EJECUTIVO

AUTORES:

Mauricio De Miranda Parrondo

Pedro Monreal González

Omar Everleny Pérez Villanueva

Ricardo Torres Pérez

Pavel Vidal Alejandro

VERSIÓN 1

20 de julio de 2026

1. Introducción

Cuba necesita emprender un proceso integral de transformación que permita estabilizar la economía, recuperar sus capacidades productivas e institucionales y construir un nuevo modelo de desarrollo capaz de generar prosperidad, equidad y oportunidades para todos los ciudadanos. Esa es la premisa que orienta este documento.

Su propósito es contribuir, desde el análisis económico, a la identificación de prioridades, secuencias y medidas de política pública que permitan detener el deterioro económico y social, iniciar la recuperación del país y sentar las bases para construir una economía social de mercado sustentada en un Estado democrático de Derecho.

Somos conscientes de las dificultades de un proceso de esta naturaleza. La profunda descapitalización de la economía cubana, el deterioro de las finanzas públicas, la crisis energética, las limitaciones del sistema financiero y el reducido acceso al financiamiento externo hacen indispensable un importante apoyo internacional. Este documento asume, por tanto, un escenario en el que Cuba pueda acceder nuevamente a fuentes internacionales de financiamiento y avanzar hacia una normalización de sus relaciones económicas internacionales, incluida una flexibilización sustancial de las sanciones económicas de Estados Unidos, cuya permanencia constituye uno de los principales obstáculos para la recuperación.

Las propuestas aquí presentadas conciben la transformación económica como un proceso continuo y coherente. Ese proceso comienza con una etapa de estabilización macroeconómica y medidas de emergencia destinadas a detener el deterioro de la economía y proteger a la población más vulnerable; continúa con la recuperación de las capacidades productivas e institucionales; y culmina con la consolidación de una estrategia de desarrollo de mediano y largo plazo.

Aunque durante la elaboración de este documento el Gobierno cubano anunció un programa de 176 medidas económicas, esta propuesta no constituye una respuesta a dicho programa ni pretende evaluarlo. Las recomendaciones aquí formuladas responden a una metodología propia de priorización y secuenciación de políticas públicas, basada en

criterios de urgencia, consistencia macroeconómica, viabilidad institucional y capacidad para generar las condiciones necesarias para el éxito del proceso de transformación.

En consecuencia, este primer documento se concentra en las medidas correspondientes a la etapa inicial de estabilización y emergencia. La urgencia de corregir los principales desequilibrios macroeconómicos, restablecer las funciones básicas del sistema económico y atender las necesidades más apremiantes de la población justifica esa decisión metodológica. Sin embargo, las medidas propuestas no deben interpretarse de forma aislada, sino como el punto de partida de un proceso integral de transformación cuyo sentido y dirección vienen determinados por el modelo económico e institucional que se desarrolla en las secciones siguientes.

Dentro de ese contexto, la crisis energética ocupa un lugar prioritario. Más que un problema sectorial, constituye hoy una de las principales restricciones para la recuperación económica y el bienestar de la población.

Este documento busca aportar argumentos técnicamente fundamentados que contribuyan al debate público y faciliten la construcción de consensos sobre las prioridades de la política económica en un eventual proceso de cambio. No pretende ofrecer respuestas definitivas ni agotar la diversidad de enfoques existentes, sino contribuir a una discusión plural, responsable y orientada a la búsqueda de soluciones viables para el país.

El proyecto ha sido desarrollado por economistas cubanos con diferentes trayectorias académicas y profesionales y cuenta con el acompañamiento institucional del Cuba Study Group y del Observatorio sobre la Economía Cubana¹.

El documento se estructura de la siguiente manera. La sección 2 presenta la visión del modelo económico e institucional que orienta la transformación; la sección 3 desarrolla el diagnóstico de la situación económica y social; la sección 4 explicita los supuestos políticos e internacionales sobre los que se construye la propuesta; las secciones 5 a 9

¹ Las conclusiones y recomendaciones de esta propuesta se fundamentan en el análisis técnico y empírico de sus autores, combinado con su visión normativa sobre el tipo de sociedad a la que aspiran. El acompañamiento institucional no implica aprobación, influencia ni control sobre su contenido.

desarrollan los principios, objetivos, criterios de priorización, medidas y secuencia de implementación de la etapa inicial; y la sección 10 presenta las consideraciones finales. Además, se incluyen dos Anexos.

2. Visión del modelo y objetivo estratégico de la transformación

Esta propuesta reconoce el papel decisivo del mercado en la asignación de recursos y en la formación de precios, pero también la responsabilidad del Estado de garantizar un marco institucional adecuado, promover la competencia, corregir las fallas del mercado, proveer bienes públicos, proteger a los grupos más vulnerables y orientar el desarrollo mediante políticas públicas acordes con el interés general.

La transformación económica debe ir acompañada de una transformación política e institucional que permita construir una economía social de mercado sustentada en un Estado democrático de Derecho.

La economía social de mercado reconoce el papel central de la empresa privada como principal generadora de inversión, innovación y empleo, sin excluir la participación de empresas públicas allí donde resulte conveniente para el interés general. Al mismo tiempo, exige un marco institucional sólido que garantice la competencia, la seguridad jurídica y el cumplimiento de las reglas del mercado, así como políticas públicas orientadas a promover una distribución más equitativa de los beneficios del crecimiento económico y a proteger los intereses colectivos de la sociedad.

Un Estado democrático de Derecho comprende, entre otros elementos esenciales, la libertad de expresión; la libertad de asociación; la libertad de prensa; la celebración de elecciones libres, competitivas, pluripartidistas, inclusivas, periódicas y transparentes; así como el sometimiento de los gobernantes y de los poderes públicos a la Constitución y al ordenamiento jurídico.

La transformación deberá ser concebida, conducida y ejecutada por los propios cubanos, en función del interés nacional. En ese esfuerzo, la diáspora constituye una parte inseparable de la Nación y un activo estratégico para la reconstrucción del país. Su experiencia, capacidades profesionales, redes internacionales, capital y compromiso con

Cuba representan recursos fundamentales para acelerar la recuperación económica, impulsar la modernización productiva y fortalecer la inserción internacional del país. Integrar plenamente ese potencial, preservando siempre la soberanía nacional y evitando la conformación de privilegios incompatibles con el interés general, será uno de los factores que contribuirán al éxito del proceso de transformación.

3. Diagnóstico de la situación actual

La crisis que atraviesa Cuba no constituye un fenómeno coyuntural ni puede explicarse exclusivamente por choques externos recientes. Las sanciones estadounidenses, la pandemia, la crisis venezolana y la pérdida de mercados externos han agravado significativamente la situación, pero su impacto ha sido mucho más profundo porque encontró una economía que ya acumulaba debilidades estructurales, una limitada capacidad de ajuste y reformas largamente postergadas.

Desde esta perspectiva, la crisis refleja la convergencia de procesos que se refuerzan mutuamente. Por esa razón, no puede resolverse mediante medidas parciales de estabilización, mayor financiamiento externo o la simple administración de la escasez, sino que exige una transformación integral del modelo económico e institucional.

Una parte importante del ajuste macroeconómico ya se ha producido, aunque de manera desordenada, regresiva y socialmente costosa. El Estado ha reducido, en términos reales, su capacidad para financiar bienes públicos, inversión, servicios sociales y subsidios, mientras que la inflación y la depreciación cambiaria han erosionado severamente el poder adquisitivo de los salarios, las pensiones y otros ingresos denominados en pesos. Como resultado, la demanda interna se ha comprimido y una parte sustancial del costo de la crisis ha sido trasladada a los hogares.

En consecuencia, los desequilibrios macroeconómicos no constituyen únicamente un problema de política monetaria o fiscal. Reflejan debilidades estructurales del aparato productivo y del marco institucional que regula el funcionamiento de la economía. Sin una transformación simultánea de la capacidad productiva, de los incentivos económicos y de las instituciones, dichos desequilibrios tenderán a reproducirse incluso si algunas de sus manifestaciones más visibles se logran corregir temporalmente.

La pérdida de capacidad del Estado para garantizar ese nivel básico de bienestar ha dado lugar, además, a una creciente mercantilización de facto de los servicios esenciales. En este contexto, la pobreza deja de ser un fenómeno residual para convertirse en un rasgo estructural de la realidad social cubana, visible en los apagones prolongados, el deterioro del transporte público y la creciente presencia de la mendicidad.

El entorno internacional en el que se desenvuelve la economía cubana ha experimentado profundas transformaciones. El antiguo patrón de condiciones externas favorables, acordadas entre gobiernos, ha sido reemplazado gradualmente por una dependencia distinta: una gravitación creciente hacia Estados Unidos, no organizada entre gobiernos, sino articulada a través de millones de vínculos privados y familiares.

La suspensión de los envíos de combustible venezolano, la amenaza de imponer aranceles a los países que suministraran hidrocarburos a Cuba y las sanciones impuestas a entidades extranjeras vinculadas con un amplio número de empresas cubanas —la mayoría relacionadas con GAESA— agravaron notablemente la escasez de combustibles y forzaron la suspensión de operaciones de importantes empresas extranjeras, muchas de ellas con vínculos de larga data con la Isla. Todo ello ocurrió en un contexto de recomposición del escenario internacional, marcado por la pérdida de apoyos gubernamentales en América Latina y por el respaldo material insuficiente ofrecido por aliados tradicionales del gobierno cubano, como Rusia y China.

4. Supuestos sobre el escenario político nacional e internacional

Esta propuesta parte de un conjunto de supuestos sobre el escenario político nacional e internacional en el que podría iniciarse la transformación económica de Cuba.

Primero, un avance sustantivo en una negociación diplomática entre Cuba y Estados Unidos. Este supuesto resulta indispensable porque el actual régimen de sanciones limita severamente la capacidad de la economía cubana para acceder a mercados, financiamiento, tecnología, inversión y mecanismos normales de pago internacional. Una flexibilización significativa de las sanciones permitiría aprovechar mucho mejor los efectos de las transformaciones internas.

Segundo, que Cuba pueda emprender una rearticulación de su inserción internacional diferente de la experimentada durante las etapas de estrecha dependencia de la Unión Soviética y de Venezuela. La propuesta busca promover una inserción de la economía cubana en los mercados internacionales que favorezca una mayor diversificación de socios y transacciones y fortalezca la autonomía económica del país.

Tercero, la disponibilidad de financiamiento internacional de emergencia. La primera fase de estabilización y transformaciones de emergencia no podrá financiarse exclusivamente con recursos internos, ni bastará una flexibilización de las sanciones para cubrir las necesidades inmediatas del país. Un programa de estabilización sin apoyo financiero internacional correría el riesgo de trasladar una parte aún mayor de los costos del ajuste a los hogares y debilitar la legitimidad social del proceso de transformación.

Cuarto, condiciones políticas internas para iniciar la sustitución del modelo vigente. La crisis cubana no es únicamente económica. Expresa también el agotamiento de un arreglo institucional que concentra el poder económico y político, limita la autonomía de los actores económicos y sociales y favorece la persistencia de reformas parciales, reversibles e insuficientes.

5. Las fases y principios necesarios para la transformación

Fase 1. Estabilización y transformaciones de emergencia. Con un horizonte aproximado de tres años, esta fase debe orientarse a detener el deterioro macroeconómico y social, corregir los desequilibrios y las carencias más críticas, restablecer condiciones mínimas para el funcionamiento de la economía y crear una base inicial de confianza que facilite las reformas posteriores. Durante esta etapa, la energía, la agricultura y el turismo serán sectores fundamentales para impulsar la producción de bienes y servicios.

Fase 2. Reactivación productiva y transformación institucional. Esta fase debe concentrarse en las transformaciones estructurales e institucionales necesarias para mejorar la eficiencia en la asignación de recursos, elevar la competitividad, recuperar la credibilidad financiera y sostener una expansión gradual de las capacidades productivas, la inversión, el empleo y los ingresos de los hogares.

Fase 3. Definición estratégica del modelo de desarrollo económico y social. Esta fase debe orientarse a consolidar una visión de mediano y largo plazo sobre la inserción internacional de Cuba, los sectores productivos estratégicos, los mecanismos de redistribución de la riqueza, el papel del Estado en la economía y la consolidación de un nuevo contrato social.

Las fases deben entenderse como una hoja de ruta flexible, no como compartimentos estancos. Algunas medidas iniciadas en la primera fase crearán las condiciones necesarias para las reformas de las fases siguientes, mientras que determinados componentes de la segunda deberán comenzar desde la fase inicial para evitar retrasos en la reactivación productiva y la transformación institucional.

6. Objetivos generales de la primera fase

Con un horizonte aproximado de tres años, la fase de estabilización y transformaciones de emergencia se orientaría al cumplimiento de los siguientes objetivos:

1. Detener la contracción productiva y sentar las bases para una recuperación gradual de la oferta, especialmente en aquellos sectores con mayor capacidad para impulsar la reactivación económica.
2. Favorecer la expansión del sector privado como motor de la reactivación productiva, la generación de empleo y la ampliación de la oferta interna.
3. Propiciar la corrección de los precios relativos y del tipo de cambio, de manera que los precios reflejen mejor las condiciones del mercado y proporcionen señales adecuadas para la asignación eficiente de los recursos.
4. Transformar el mercado laboral, facilitando la reasignación del empleo y preservando la estabilidad del salario real promedio.
5. Generar condiciones mínimas de confianza y previsibilidad para atraer capital extranjero y reactivar la inversión productiva.
6. Maximizar las oportunidades económicas derivadas de una eventual flexibilización de las sanciones y de una mayor apertura externa.

7. Criterios para priorizar las medidas en la primera fase

A continuación se presentan los nueve criterios que sirvieron de base para seleccionar las medidas de la primera fase: gravedad del problema que se busca corregir; capacidad institucional para su implementación; posibilidad de movilizar recursos financieros necesarios; disponibilidad de infraestructura y de capital físico; compatibilidad con las restricciones demográficas y de capacidades humanas; efecto multiplicador sobre el resto de la economía; rapidez esperada de los resultados; efecto sobre el bienestar y la legitimidad social de las reformas; y evidencia y antecedentes internacionales favorables.

8. Objetivos específicos y medidas para la primera fase.

La primera fase de estabilización y transformaciones de emergencia se organiza en torno a 20 objetivos específicos, acompañados de un conjunto de medidas prioritarias. Estos objetivos no deben entenderse como líneas de acción aisladas, sino como componentes interdependientes. Para facilitar su presentación, los objetivos y las medidas se agrupan en seis ámbitos de intervención. Esta organización permite ordenar la propuesta según sus principales áreas de impacto, sin perder de vista que muchas medidas requieren coordinación entre ámbitos.

Ámbito	Objetivos incluidos	Prioridades
I. POLÍTICAS MACROECONÓMICAS Y PRECIOS	1–4	Eficiencia y transparencia fiscal; protección de salarios y pensiones públicas; liberalización de precios; unificación cambiaria.
II. ENERGÍA	5–7	Disponibilidad mínima de combustibles; generación eléctrica de emergencia; renovables, almacenamiento y tarifas.
III. SECTORES PRIORIZADOS: AGRICULTURA Y TURISMO	8–10	Reforma agropecuaria; mercados de alimentos; seguridad alimentaria; recuperación del turismo y encadenamientos productivos.

Ámbito	Objetivos incluidos	Prioridades
IV. PROPIEDAD Y TRANSFORMACIÓN EMPRESARIAL	11–13	Expansión del sector privado; reordenamiento de empresas estatales; venta de activos; privatización selectiva; transferencia de GAESA a instituciones civiles.
V. INSERCIÓN EXTERNA Y FINANCIAMIENTO INTERNACIONAL	14–17	Apertura comercial; inversión extranjera; adhesión a organismos financieros internacionales; reestructuración de deuda; compensaciones por confiscaciones.
VI. PROTECCIÓN SOCIAL Y REFORMA ADMINISTRATIVA	18–20	Protección social inmediata; regulación laboral; descentralización; anticorrupción; seguridad ciudadana y fortalecimiento institucional.

I. POLÍTICAS MACROECONÓMICAS Y PRECIOS

1. Aumentar la eficiencia del gasto público y la transparencia de las cuentas públicas

Medidas prioritarias

1.1. Integrar las operaciones de todas las entidades estatales a la arquitectura fiscal civil.

1.2. Cerrar, fusionar o reestructurar empresas estatales no rentables una vez corregidos los precios relativos y el tipo de cambio.

1.3. Reducir los subsidios generalizados y seguir avanzando hacia subsidios más focalizados en los hogares vulnerables.

1.4. Fortalecer la transparencia de las cuentas públicas y consolidar un punto de referencia para la formación de precios y las expectativas.

2. Financiar la protección social y preservar los ingresos de pensionados y asalariados del sector público durante el ajuste

Medidas prioritarias

2.1. Introducir ajustes tributarios puntuales favorables a la formalización y al empleo.

2.2. Actualizar las pensiones y los salarios del sector público en función de la inflación, de los ahorros fiscales efectivamente logrados y recursos adicionales.

2.3. Crear un fondo de estabilización para canalizar recursos externos e ingresos por venta de activos.

3. Liberalizar los precios, y establecer reglas transparentes para los precios que permanezcan regulados

Medidas prioritarias

3.1. Liberalizar los precios en los mercados agrícolas y eliminar cualquier mecanismo de tope o fijación administrativa que distorsione la oferta, excepto los relacionados con el encargo estatal a los que se refiere la medida 9.1.

3.2. Extender a las empresas estatales mecanismos de formación de precios más flexibles y acordes con las condiciones del mercado.

3.3. Eliminar topes de precios al sector privado y definir mecanismos más claros, predecibles y técnicamente consistentes para la regulación y actualización de los precios que permanezcan regulados.

3.4. Aumentar las tasas de interés y permitir que estas también reflejen mejor las condiciones reales de escasez e inflación.

4. Unificar los tipos de cambio y el mercado cambiario

Medidas prioritarias

4.1. Llevar los tipos de cambio oficiales hacia las referencias más realistas que hoy existen en la economía.

4.2. Emplear un esquema de flotación administrada como sistema cambiario transicional.

4.3. Formalizar y legalizar las operaciones cambiarias informales.

II. **ENERGÍA**

5. Asegurar el suministro esencial de combustible

Medidas prioritarias

5.1. Establecer acuerdos temporales de suministro con proveedores internacionales para cubrir, durante la primera fase de estabilización y transformaciones de emergencia, un volumen mínimo de combustible destinado a

usos esenciales, incluidos la generación eléctrica, el transporte básico, el combustible de aviación y el suministro de agua.

5.2. Abrir de forma regulada el mercado de importación, distribución y comercialización de combustibles.

6. Reducir el déficit eléctrico, estabilizar el suministro y gestionar la demanda

Medidas prioritarias

6.1. Contratar y desplegar generación de emergencia despachable mediante plantas flotantes y otras soluciones técnicas disponibles.

6.2. Recuperar instalaciones existentes —centrales termoeléctricas convencionales y grupos de generación distribuida—.

6.3. Mejorar la calidad del combustible empleado en la generación.

6.4. Facilitar el acceso directo de los grandes productores a fuentes independientes de generación eléctrica.

6.5. Implementar un programa de reducción de pérdidas en la transmisión, distribución y comercialización.

6.6. Actualizar gradualmente las tarifas de los consumidores industriales, comerciales y del sector público, con racionamiento transitorio.

7. Ampliar el despliegue de fuentes renovables de energía, especialmente la solar (con almacenamiento) y adecuar tarifas residenciales

Medidas prioritarias

7.1. Acelerar la aprobación y ejecución de proyectos solares con almacenamiento, tanto los contratos ya existentes como otros nuevos.

7.2. Ampliar el régimen de autoconsumo con venta de excedentes a la red.

7.3. Aplicar nuevas tarifas residenciales con un bloque de consumo básico protegido.

III. **SECTORES PRIORIZADOS: AGRICULTURA Y TURISMO**

8. Transformar el régimen de propiedad, tenencia y gestión de la tierra agrícola

Medidas prioritarias

- 8.1. Permitir la constitución de personas jurídicas privadas de cualquier escala en la actividad agropecuaria.
 - 8.2. Extender los contratos de usufructo de tierras estatales ociosas y establecer un mercado secundario de certificados de usufructo.
 - 8.3. Establecer un mercado de compraventa de tierras agrícolas.
 - 8.4. Incorporar gradualmente al mercado de tierras agrícolas las tierras de propiedad estatal gestionadas por las Unidades Básicas de Producción Cooperativa (UBPC).
 - 8.5. Adoptar un modelo híbrido de financiamiento agropecuario.
9. Promover la apertura y la competencia en los mercados agropecuarios
- Medidas prioritarias
- 9.1. Eliminar gradualmente el encargo estatal y sustituir los contratos obligatorios por contratos voluntarios con el Estado a precios de mercado.
 - 9.2. Crear mercados mayoristas regionales físicos en cada provincia o zona productora, con subasta o negociación libre.
 - 9.3. Autorizar la importación y exportación directas para productores y comercializadores, complementadas con aranceles temporales y decrecientes para proteger la producción agropecuaria nacional.
 - 9.4. Adoptar medidas de emergencia para impulsar la producción en el corto plazo.
 - 9.5. Desplegar la infraestructura digital de comercialización —plataformas de comercio electrónico, información de precios y contratos a futuro— que opere sobre los mercados mayoristas de la medida 9.2.
 - 9.6. Crear incentivos fiscales y arancelarios para invertir en la infraestructura agropecuaria necesaria para mercados más competitivos.
10. Estimular la recuperación del turismo internacional
- Medidas prioritarias
- 10.1. Reposicionar comercialmente el destino Cuba y diversificar los mercados emisores.
 - 10.2. Garantizar un suministro energético estable a los principales polos turísticos y ampliar su capacidad de autoconsumo renovable.

10.3. Fortalecer los encadenamientos productivos del turismo con los proveedores nacionales.

IV. PROPIEDAD Y TRANSFORMACIÓN EMPRESARIAL

11. Eliminar restricciones a la creación y crecimiento de la empresa privada

Medidas prioritarias

11.1. Eliminar las restricciones que limitan la participación de la empresa privada en la economía nacional.

11.2. Simplificar y transparentar el registro y la constitución de empresas privadas.

11.3. Establecer un marco regulatorio favorable al desarrollo de las Mipymes, acompañado de incentivos fiscales.

12. Reordenar el sistema empresarial estatal: disciplina financiera, reestructuración, salida ordenada de las empresas inviables y bases para la privatización

Medidas prioritarias

12.1. Endurecer la restricción presupuestaria de las empresas estatales.

12.2. Realizar un inventario y diagnóstico de viabilidad.

12.3. Establecer un marco legal de insolvencia y un mecanismo de salida ordenada para las empresas inviables.

12.4. Corporatizar, bajo reglas de buen gobierno corporativo, las empresas estatales que permanezcan.

12.5. Adoptar los principios de la privatización.

12.6. Establecer las rutas de la privatización.

12.7. Definir los criterios para determinar las áreas en las que debe mantenerse la presencia de empresas estatales.

13. Fragmentar GAESA y transferir sus empresas, activos y recursos a instituciones civiles

Medidas prioritarias

13.1. Fragmentar la estructura monopólica de GAESA y transferir sus empresas y operaciones a estructuras civiles abiertas a la competencia.

13.2. Integrar recursos de GAESA al Presupuesto del Estado y desarrollar un proceso transparente de venta selectiva de activos.

13.3. Transferir al Banco Central las reservas internacionales y demás disponibilidades en divisas hoy retenidas por GAESA.

V. INSERCIÓN EXTERNA Y FINANCIAMIENTO INTERNACIONAL

14. Promover la apertura comercial externa

Medidas prioritarias

14.1. Eliminar el monopolio del comercio exterior.

14.2. Eliminar los aranceles a la importación de bienes de capital y de bienes intermedios para cuya producción no exista capacidad doméstica y para aquellos que se destinen a la producción de bienes exportables.

14.3. Simplificar los procedimientos aduaneros y reducir las barreras no arancelarias al comercio.

14.4. Promover exportaciones mediante la eliminación de obstáculos regulatorios, facilitación de acceso a los mercados internacionales y fortalecimiento de las capacidades exportadoras.

15. Facilitar la inversión extranjera mediante la apertura regulatoria, financiera, productiva y laboral, y el fortalecimiento de la seguridad jurídica

Medidas prioritarias

15.1. Simplificar y transparentar el registro y la constitución de empresas con capital extranjero.

15.2. Simplificar y diferenciar los procedimientos de aprobación de proyectos de inversión extranjera sujetos a restricciones establecidas por la ley según su escala y complejidad.

15.3. Fomentar zonas económicas especiales y parques industriales con condiciones favorables para la inversión y la producción.

15.4. Abrir oportunidades de inversión extranjera en instituciones financieras no bancarias y desarrollar un marco regulatorio para las operaciones de banca offshore.

15.5. Establecer mecanismos transitorios de arbitraje y solución de controversias comerciales y de inversión.

15.6. Flexibilizar la contratación laboral por parte de empresas e inversionistas extranjeros.

16. Iniciar el proceso de reinserción de Cuba en el sistema financiero internacional

Medidas prioritarias

16.1. Presentar las solicitudes formales de incorporación o reincorporación a los principales organismos financieros internacionales.

16.2. Desarrollar las negociaciones para la incorporación o reincorporación a los organismos financieros internacionales.

16.3. Iniciar las negociaciones para la reestructuración de la deuda externa de Cuba.

16.4. Restablecer la transparencia y la comparabilidad internacional de las estadísticas económicas y financieras.

17. Iniciar un proceso integral de negociación y solución de las reclamaciones por confiscaciones

Medidas prioritarias

17.1. Iniciar negociaciones bilaterales para la solución de reclamaciones de ciudadanos y empresas extranjeras.

17.2. Establecer el marco jurídico e institucional para el registro, verificación y solución de las reclamaciones.

17.3. Establecer modalidades diversificadas y fiscalmente sostenibles de restitución y compensación.

VI. PROTECCIÓN SOCIAL Y REFORMA ADMINISTRATIVA

18. Garantizar la protección social inmediata y desarrollar políticas sociales proactivas para un desarrollo inclusivo

Medidas prioritarias

- 18.1. Implementar un paquete temporal de protección y reinserción frente al ajuste laboral.
- 18.2. Crear un programa nacional de rehabilitación de servicios de emergencia.
- 18.3. Invertir en equidad y productividad.
- 18.4. Incorporar indicadores sociales obligatorios al monitoreo y la evaluación del programa de estabilización.

19. Adecuar el marco de relaciones laborales a las transformaciones económicas y garantizar los derechos laborales fundamentales

Medidas prioritarias

- 19.1. Flexibilizar temporalmente la contratación a plazo determinado para actividades y circunstancias justificadas.
- 19.2. Iniciar la reforma integral del Código de Trabajo para adecuarlo a una economía con diversidad de formas de propiedad.
- 19.3. Aprobar una nueva norma de relaciones laborales, garantías de libertad sindical y ejercicio del derecho de huelga.

20. Iniciar la reforma de la administración pública, fortalecer la transparencia y la lucha contra la corrupción y garantizar la seguridad ciudadana

Medidas prioritarias

- 20.1. Aprobar un marco transitorio para la profesionalización de la función pública.
- 20.2. Impulsar la descentralización gradual con autonomía territorial y fiscal.
- 20.3. Aprobar un marco transitorio de transparencia, integridad pública y lucha contra la corrupción.
- 20.4. Simplificar y digitalizar los procedimientos administrativos prioritarios.
- 20.5. Adoptar una estrategia integral de seguridad ciudadana y protección frente a amenazas transnacionales.

9. Secuencia

La secuencia de las medidas prioritarias identifica el orden estratégico y temporal en que se implementarán las acciones macroeconómicas, estructurales e institucionales durante la primera fase de estabilización y transformaciones de emergencia.

La secuencia funciona como una hoja de ruta que busca aprovechar las complementariedades entre las medidas prioritarias. No todas las medidas pueden aplicarse simultáneamente y algunas requieren que otras se hayan ejecutado previamente para producir los resultados esperados.

En esta propuesta, la secuencia de las medidas prioritarias se representa mediante un diagrama de Gantt, que permite visualizar su distribución a lo largo de un horizonte temporal de seis semestres.

10. Consideraciones finales

La estabilización macroeconómica y las medidas de emergencia son condición necesaria para detener el deterioro económico y social de Cuba, pero su propósito es crear las condiciones económicas, institucionales y políticas para la recuperación y la transformación estructural. Frenar el deterioro exige controlar la inflación, equilibrar las finanzas públicas, reajustar el sistema monetario y cambiario, iniciar la recuperación productiva, restablecer los servicios básicos, superar la emergencia energética y proteger a los grupos más vulnerables.

La política social proactiva deberá formar parte integral del programa de transformación desde su inicio para facilitar la adaptación de las personas a las nuevas condiciones económicas. Esto permitiría combinar la viabilidad social y política con una estrategia de desarrollo inclusivo y la reducción estructural de la pobreza.

El éxito de esta primera fase dependerá de su capacidad para generar confianza, certidumbre y las capacidades institucionales necesarias para iniciar el proceso de transformación. La ejecución de esta fase exige liderazgo político, capacidad técnica, disciplina, transparencia y rendición de cuentas, así como amplios consensos nacionales que legitimen las decisiones y eviten que los costos de la transformación recaigan desproporcionadamente sobre los grupos más vulnerables.

Junto al esfuerzo nacional, Cuba necesita un amplio acompañamiento de la comunidad internacional. La estabilización y el inicio de la recuperación requieren financiamiento de emergencia, asistencia técnica especializada, fortalecimiento de las capacidades institucionales y la reinserción del país en el sistema financiero internacional. La normalización de las relaciones económicas internacionales, la reestructuración de la deuda externa, la solución de las reclamaciones pendientes y la eliminación de los principales obstáculos que hoy limitan el acceso de Cuba al comercio, la inversión y el financiamiento externo —en particular, las sanciones económicas— son factores esenciales para acelerar la recuperación y reducir los costos sociales de la transformación.

El horizonte estratégico de este proceso es la construcción de una economía social de mercado en el contexto de un estado democrático de Derecho. La ampliación del papel del mercado y de la iniciativa privada no debilita al Estado, sino que redefine y fortalece sus capacidades.

La propuesta presentada en este documento no pretende constituir un programa cerrado ni ofrecer respuestas definitivas a todos los desafíos que enfrentará la transformación de Cuba. Su diseño y aplicación deberán enriquecerse mediante el debate público, el análisis técnico, la evidencia disponible y la experiencia acumulada, así como someterse a un monitoreo permanente y ajustarse a la evolución de las condiciones del país. En este sentido, aspira también a contribuir a una discusión más amplia sobre las alternativas y decisiones que deberá afrontar el país y queda abierta al escrutinio, la crítica y la formulación de propuestas que permitan mejorarla.